



UDC 658.316.46

Череп Алла Василівна

ORCID ID: 0000-0001-5253-7481

доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки,
Заслужений діяч науки і техніки України, Академік наук вищої освіти України,
Запорізький національний університет, Україна

Воронкова Валентина Григорівна

ORCID ID: 0000-0002-0719-1546

доктор філософських наук, професор, Академік академії наук вищої освіти України
завідувач кафедри менеджменту організацій та управління проектами,
Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету, Україна

Нікітенко Віталіна Олександрівна

ORCID ID: 0000-0001-9588-7836

кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій та управління проектами,
Інженерний навчально-науковий інститут Запорізького національного університету, Україна

НОВА ПАРАДИГМА AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК УМОВА ВИЖИВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Анотація. Дана стаття присвячена дослідженню нової парадигми Agile-менеджменту як умови виживання організацій в умовах нестабільності та цифровізації. Мета статті – це концептуалізація Agile-менеджменту, що об'єднує найсучасніші ідеї у сфері складних адаптивних систем, гнучкого управління та пропонує практичний механізм функціонування організації у разі виникнення серйозної невизначеності. У статті аналізуються проблеми виживання організацій у посткоронавірусну еру; формування стійкого стану системи сучасної управлінської системи організацій; моделі управління організаціями в контексті Agile-менеджменту як адаптація до змін; управління інформаційно-інноваційною діяльністю в організації в умовах діджиталізації.

Управління інформаційно-інноваційною діяльністю в організації в умовах діджиталізації набуває великої ваги, так як найкращих результатів набувають ті організації, що ставляться до цифрової стратегії як найголовнішої і намагаються оновлювати свою інфраструктуру та випускати інноваційну продукцію.

Ключові слова: *Agile-менеджмент, виживання організацій, нестабільність, цифрове суспільство, інформаціоналізм.*

Вступ.

Актуальність дослідження нової парадигми Agile-менеджменту як умови виживання організацій в умовах нестабільності у тому, що в сучасному бурхливому світі, організації повинні адаптуватися з метою виживання за умов невизначеності, інформаційної стохастичності, нестабільності. Нова парадигма Agile-менеджменту як напрям менеджменту у ХХІ столітті представляє собою формування умов виживання організацій в умовах нестабільності, що об'єднує найсучасніші ідеї у сфері складних адаптивних систем, гнучкого управління та пропонує практичний механізм функціонування організації у разі виникнення серйозної невизначеності. Нова парадигма Agile-менеджменту включає компоненти сукупності знань про системи, що включає гнучкі підходи до розробки програмного забезпечення, нових технічних прийомів програмування, що поєднуються з директивними управлінськими підходами, що базуються на науковому підході та теорії складних систем. Головна мета Agile-менеджменту показати, як працюють команди, що здатні вирішувати власні проблеми, що необхідно зрозуміти менеджерам у ХХІ столітті, щоб успішно керувати та вивести свої організації із всезагальної кризи. В основі нової парадигми Agile-менеджменту – практичне застосування теорії складних систем, що включають нові ідеї складності, що складають підґрунтя гнучкого менеджменту, здатне збільшити свою продуктивність. Як свідчить аналіз, упродовж останніх кількох десятиліть ми стали свідками зародження й розвитку теорії складності, спочатку



застосованої в математиці й біології, а потім – в економіці й соціології, - відмічає Юрген Аппело [1, с.24]. Актуальність теми обумовлена тим, що сьогодні підвищується значення формування концепції організації сталого розвитку та пошуки атрактора виходу з кризової ситуації у посткоронавірусну еру, яка б включала умови виживання організацій в умовах невизначеності, інформаційної стохастичності та адаптації до змін, що відбуваються у навколишньому середовищі та потребують модернізації. В сучасних умовах відбувається збільшення складності організацій у пошуках нового атрактора щодо виходу її з кризової ситуації, саморегулювання управлінської системи, від якості якої будуть залежати результати діяльності та визначення концепції подолання кризи організацій [2]. Відповідно до теорії складних систем, впровадження тих чи інших процесів стосується всієї управлінської системи освіти, невизначеність якої буде існувати завжди, тому необхідно адаптуватися не тільки до змін, але й оптимізувати всю управлінську систему. Складні проблеми виживання організацій зазвичай пов'язані з непередбачуваністю та наявністю інформаційної стохастичності, вирішення проблем яких криється у критичному аналізі всієї управлінської системи та зміни тих чи інших атракторів.

Матеріали та методи.

Дослідження ґрунтується на комбінації наступних теоретичних підходів, що використовується для проведення дослідження. Перший із них ми називаємо інформаціологічним методом підходом (розроблений М. Кастельсом ще у 2000 році, але доповнений авторами), завдяки використанню якого вдалося проаналізувати інформаційне суспільство, що еволюціонує в цифрове суспільство. Обґрунтовано, що формування цифрового суспільства включає розвиток технічних і технологічних інновацій, що зумовлюють пошук універсальних моделей розвитку цифрового суспільства у новому тисячолітті. Адже за несприятливих для України тенденцій світової кон'юнктури, відсутності впливу держави буде продовжуватися тенденція системної деградації, країна не зможе оволодіти хвилею епохальних і базових інновацій цифрового суспільства

завдяки прориву цифрової економіки та цифрового управління, щоб не перетворитися на сировинний придаток і ринок збуту готової продукції, на об'єкт експлуатації з боку більш енергійних передових цивілізацій. Методологічні складові проекту можуть бути проаналізованими за рахунок нового і мало вивченого підходу – інформаціологічного, який, на нашу думку, є дійсно новим, так як після М.Кастельса (2000 р.) він отримав свій подальший розвиток і завдяки цьому методу цифрове суспільство розглядається як інноваційне та високотехнологічне (цю думку ми зустрічаємо у М.Кастельса, але ми її продовжуємо відносно появи нових явищ - штучного інтелекту, роботехніки, імплантованих технологій, нової цифрової реальності, суцільної комп'ютеризації, інтернету речей, появи великих даних - BIG DATA, штучного інтелекту в ухваленні рішень, 3D-виробництва). В соціально-філософській думці спостерігається певний дефіцит рефлексії методологічних прийомів нелінійного мислення, які б розкривали проблеми аксіологічного та антропологічного дискурсів цифрового суспільства і сприяли удосконаленню знань про формування духовно-культурних запитів сучасної України на сучасному етапі розвитку цивілізації та її глобальної трансформації.

Результати досліджень та обговорення.

1. Умови виживання організацій у посткоронавірусну еру.

Слід відмітити, що умови виживання організацій у посткоронавірусну еру - це подолання невизначеності, інформаційної стохастичності та адаптації до змін, які сприяють тому, що ентропія як в управлінні, так і в суспільстві зростає. Якщо середовище ускладнюється, то й управлінська система еволюціонує у сторону складності, для чого слід керуватися принципами гнучкого управлінського менеджменту, лідерства та управління командами [3].

Складні управлінські системи адаптуються до зовнішнього середовища й одна до одної, коеволюціонують у нових умовах інформатизації, цифровізації, глобалізації, що пов'язано з тим, що:



1) внутрішня структура кожної організації володіє своїм внутрішнім культурним, інформаційним кодом, який слід наповнити новим інформаційно-цифровим змістом;

2) управлінці успішно працюють лише у комбінації з певними інформаційно-комп'ютерними технологіями, передовою інформаційною інфраструктурою, передовим програмним забезпеченням;

3) стратегію виживання організацій слід піддати переоцінці, перекомпонувавши компоненти управлінської системи у сторону цифровізації та створивши оптимальну концепцію посткоронавірусного виживання організацій.

Кожна організація повинна самостійно досліджувати себе у межах суспільного цілого Agile- менеджменту, так як зміна в оточуючому середовищі має супроводжуватися аналогічно і зміною змісту концепції Agile-менеджменту. Діджиталізація стрімкими темпами «захоплює» всю сферу управління, тому держава взяла вірний напрям реформ, який включає вироблення обов'язкових компетенцій «навичок роботи з цифровими носіями».

2. Формування стійкого стану системи сучасної управлінської системи організацій.

Стійкий стан системи сучасної управлінської системи - це той аттрактор (точка притягіння), що приводить у рух всі підсистеми організації, наповнює новим змістом управлінську парадигму, тому важливо знайти кожній організації той аттрактор як точку сталого притягіння, завдяки якому буде сформована концепція управління сталого розвитку. Насильницьке впровадження інформаційно-цифрових «поліпшень» у систему організації лише у рідкісних випадках може дати бажаний результат, тому рішення слід шукати не тільки усередині системи, а й у зовнішньому середовищі. Так як аттрактори організацій залежать від середовища, в якому перебуває управлінська система, то, коли змінюється навколишнє середовище, змінюється система й підсистеми управління. Під час внесення змін до системи управлінської парадигми Agile-менеджменту не слід намагатися виштовхнути їх із колії, в якій вони опинилися.

Це вимагатиме величезних зусиль і принесе більше, ніж середні результати, тому що у зв'язку з тим, що еволюціонує цивілізація, то повинна еволюціонувати і система управління, яка не повинна стояти на місці. Набагато краще змінювати параметри управлінського середовища в умовах інформаційної невизначеності та стохастичності, в якому функціонують організації, поки її поточний стан не втратить стійкість, а зрештою взагалі стане неможливим. Треба сформувати такий адаптивний ландшафт Agile- менеджменту, у якому організації існували б ефективно, перевищувала міру своєї адаптивності, для чого необхідно сформувати концепцію ноосферно-інформаційно-інноваційного розвитку управління для подолання кризової ситуації [4]. Система ноосферно-інформаційно-інноваційного розвитку управління здатна досягти найвищих точок в адаптивному ландшафті і має максимальні шанси на виживання. Системи, що володіють здатністю щоразу перенастроювати свою внутрішню організацію, здійснюють адаптивну прогулянку відповідним ландшафтом.

3. Моделі управління організаціями в контексті Agile- менеджменту як адаптація до змін

Модель управління організаціями в контексті Agile- менеджменту як адаптація до змін включає адаптивну «прогулянку» (перелаштування) організації, що представляє собою процес, за допомогою якого система переходить із однієї конфігурації до іншої з метою збереження своєї пристосованості до обставин, що включає зміни і вимоги функціональності, людей та інструменти, переглядає графіки та вносить зміни до процесів. Форма адаптивного ландшафту управління залежить як від управлінської системи, так і від навколишнього середовища. З цієї причини стратегії виживання однієї системи не рекомендовано перенести на інші системи, так як адаптивні ландшафти інших систем управління відрізняються від інших [5]. Слід володіти моделями управління організацією в контексті Agile- менеджменту, в основі яких корисні управлінські інструменти, які можна застосувати для розв'язання проблем, здійснення аналізу, підтримання та полегшення прийняття рішень



та/або для підвищення ефективності і результативності організацій. Моделі управління організаціями в контексті Agile- менеджменту – це адаптація до змін, інструменти для розв’язання проблем і завдань, які виникають при управлінні організаціями; вони спроможні забезпечити надійну основу для здійснення відповідного ефективного вибору та траєкторій розвитку, включаючи саморефлексивність, самоорганізацію, знання у сфері великих даних та креативний потенціал управлінців. Нова парадигма Agile-менеджменту та пошуки атрактора виходу з кризової ситуації у посткоронавірусну еру знаходиться на початкових етапах свого революційного переходу і матимуть вплив на майбутнє формування глобального суспільства, оскільки старе руйнує межі, встановлені старою управлінською парадигмою та мисленням [5].

4. Управління інформаційно-інноваційною діяльністю в організації в умовах діджиталізації

Управління інформаційно-інноваційною діяльністю в організації в умовах діджиталізації набуває великої ваги, так як найкращих результатів набувають ті організації, що ставляться до цифрової стратегії як найголовнішої і намагаються оновлювати свою інфраструктуру та випускати інноваційну продукцію, вивчати та упроваджувати передовий досвід організацій, що допоможе створити власну цифрову стратегію та привести власну організацію через процес трансформацій та формування відповідної управлінської культури [1]. Щоб пом’якшити наслідки цифрових невдач, а також вивчити нові можливості, організації, як правило, дотримуються певної комбінації з таких трьох стратегій:

- 1) створення невеликих і незалежних підрозділів або стартапів у рамках організації;
- 2) проведення серії цифрових експериментів і/або використання інформаційних технологій для зниження витрат і підвищення ефективності.

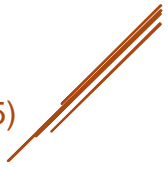
Однак у більшості випадків ці ініціативи мають скромні успіхи. Треба мислити цифровими категоріями й переконуватися, що їхня цифрова стратегія стосується всіх аспектів їхніх організацій і вимагає одночасного зміцнення ядра

та побудови потенціалу організації, щоб створити власну всеосяжну цифрову стратегію [6]. Створення незалежного підрозділу подібне до запуску швидкісного катера для того, щоб розвернути великий корабель. Організації намагаються проводити експерименти, але ця стратегія розпочинається з кількох тактичних експериментів, як правило, у відділах маркетингу, де працівники швидко випробовують нові інструменти в соцмережах або нові мобільні платформи. У міру того, як ажіотаж навколо цифрових технологій поширюється в організаціях, нові ініціативи починають з'являтися по всій компанії, що призводить до розповсюдження інформаційних технологій. Розуміючи, що це розповсюдження саме по собі не призводить до синергії, організації часто починають об'єднувати ці різноманітні ініціативи. Команда лідерів проводить інвентаризацію різноманітних цифрових проектів у різних функціях, брендах, бізнес-одинацях і регіонах, щоб знайти спосіб її раціоналізації й об'єднання [3]. Часто створюється окремий орган управління для затвердження майбутніх цифрових проектів, а ініціативи з одним брендом можуть розширюватися, щоб включати кілька брендів. Розповсюдження ідей у підрозділах є ознакою підприємництва й ентузіазму, а об'єднання – це необхідний та ефективний спосіб раціоналізації процесів і розподілом ресурсів. Проте такі експерименти без плану чи відчуття напряду можуть подарувати ілюзію успіху в короткостроковій перспективі без будь-якого впливу на ситуацію у довгостроковій, а ідеї, які поширюються без масштабування, можуть стати марнуванням часу та ресурсів [4]. Ще важливіше, що стратегія «знизу договори» має тактичний характер і не вирішує фундаментальних стратегічних задач, які постають перед керівниками організацій. Одна з головних стратегій інформаційно-інноваційною діяльністю в організації в умовах діджиталізації полягає у використанні технологій для зниження витрат і підвищення ефективності операцій. Процеси оцифровуються і спрощуються, щоб мінімізувати збіги та підвищити ефективність. Багато внутрішніх завдань переробляють таким чином, щоб дати клієнтам можливості для самообслуговування і тим самим зменшити витрати на робочу силу. Щоб розширити системний підхід до стратегії слід розглядати організацію не як



частину однієї галузі, а як *частину бізнес-екосистеми*, яка поширюється на різні галузі. У бізнес-екосистемі організації розвивають можливості навколо нової інновації, вони співпрацюють і конкурують за нові продукти, задовольняють потреби клієнтів і, зрештою, розпочинають наступний раунд інновацій. Сьогодні бізнес-екосистеми стали ще важливішим и, оскільки новітні технології дедалі більше розмивають традиційні межі промисловості [5]. Хоча рикни дев'ятнадцятого і двадцятого століть зосереджувалися на ефективності й економії на масштабах, нова епоха вимагає координації різних методів, щоб забезпечити клієнтам комплексні й динамічні рішення. Бізнес-екосистема визначається як динамічна спільнота різних суб'єктів, що спільно розвиваються, щоб створити й поширити нову додану вартість як через співпрацю, так і через конкуренцію. Саме цей унікальний аспект співробітництва й конкуренції між фірмами робить екосистеми унікальними й складними в управлінні. Для управління екосистемою в такому складному середовищі компанія повинна добре розуміти мотивацію своїх партнерів, щоб добре працювати з торгівцями, банками, платіжними мережами [6]. У цій співпраці головна битва здійснюється за контроль над споживачами, і така боротьба, наприклад, назріває в автомобільній промисловості. Щоб уникнути невдач на ринку, власники платформ потребують продуманої системи управління та створення правил, за допомогою яких у їхній екосистемі зможуть діяти різноманітні гравці. Щоб успішно керувати екосистемами як єдиним цілим, треба організувати успішну роботу всіх служб – від корпоративного управління фінансами і бухгалтерським обліком, до законів, що регулюють стосунки між національними державами та належним інформаційним обміном. Нова галузь економіки, відома під назвою «ринковий дизайн», визнає, що добре функціонування ринків залежить від детальних правил, вона включає:

- 1) ринки або платформи повинні забезпечувати щільність, яка об'єднує велику кількість покупців і продавців;
- 2) вони мають бути безпечними для своїх учасників, щоб ті могли без остраху розкривати конфіденційну інформацію;



3) їм потрібно управляти перевантаженнями та конкуренцією, а також складністю, що виникає від щільності. Насамперед, в умовах діджиталізації платформи забезпечують новий спосіб ведення бізнесу, що гарантує зовнішню перспективу, тобто фірми повинні відкривати свої системи для співпраці й партнерства навіть з конкурентами. І це вимагає нових навичок і можливостей для управління й керівництва платформою. Утримання талановитих співробітників є постійним викликом для кожної організації. Рішення щодо людських ресурсів, починаючи від рекрутингу та навчання до оцінки та утримання, керуватиметься алгоритмами даних і машинного навчання [7].

Висновки.

Таким чином, формування нової парадигми Agile-менеджменту та пошуки атрактора виходу з кризової ситуації у посткоронавірусну еру буде сприяти формуванню нового покоління управлінців з системним та креативним мисленням, інакшою освітою, яка може розвивати здатність її адаптації до швидких соціальних і культурних змін, формувати міцне підґрунтя соціальної відповідальності, новаторські здібності та креативне мислення. Потрібна нова система парадигми Agile-менеджменту, що зможе задовольняти нові вимоги сталості, яка неможлива без «повного переосмислення проекту людства» у посткоронавірусну еру. Технології створюють нові види праці, нові робочі місця, нові професії. Усі різноманітні впливи вимагають від керівників організацій переосмислення операційних моделей. Підсилені даними бізнес-моделі створюють нові джерела доходів завдяки доступу до цінної інформації, яка вимагає підтримувати постійно свою інноваційну спроможність та бути у постійному розвитку.

Список джерел:

1. Апело Юрген. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами». Харків : Ранок : Фабула, 2019, 432 с.
2. Voronkova Valentyna H., Nikitenko Vitalina A., Teslenko, Tatyana V., Bilohur Vlada E. Impact of the worldwide trends on the development of the digital. *Amazonia investiga*. Volume 9. Issue 32 / August 2020. С. 81-90.



3. Воронкова, В. Г., Андрюкайтене Регіна, Максименюк М. Ю. Формування концепції ноосферно-інформаційно-інноваційного розвитку адміністративного нооменеджменту у сучасну епоху. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. Вип. 69. С. 44–50.
4. Nikitenko, V. O. Education as a factor of creative personality establishment and development in information society (Освіта як чинник становлення і розвитку креативної особистості в умовах інформаційного суспільства). Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. Вип. 74. С.150-158.
5. Олексенко Р. І., Ортіна Г. В. Особливості інноваційно-інвестиційної політики антикризового розвитку реального сектору економіки України. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 5 (17). С. 33-39.
6. Punchenko, Oleg & Nikitenko, vitalina. Covid-19: person and society facing the challenges of global transformation. Humanities studies : зб. наук. пр. / Запоріз. нац. ун-т. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. №4. Р. 74-91
7. Cherep A. V., Cherep O. H., Krylov D. V. and Voronkova V. H. Methodological approach to the redistribution of investment projects within a company According to formal criteria. *Financial and credit activity-problems of theory and practice*. Volume 28. Issue 1. 2019. P. 256-263.