
МЕНЕДЖМЕНТ

ОТРИМАНО:

15 Липня 2024

ПРИЙНЯТО:

19 Вересня 2024

ВИПУСК:

20 Жовтня 2024

УДК 005.95/.96:005.336.1]:005.35

DOI 10.26661/2522-1566/2024-3/29-09

РОЗРОБКА УНІВЕРСАЛЬНИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ
ВПРОВАДЖЕННЯ SCRUM-ТЕХНОЛОГІЙ

Павлюк Т.С.*

к.е.н., доцент

Запорізький національний університет

м. Запоріжжя, Україна

ORCID 0000-0001-7480-5475

Полусмяк Л.Л.

здобувач третього освітньо-наукового
рівня освіти

Запорізький національний університет

м. Запоріжжя, Україна

ORCID 0009-0003-2265-8938

* Email автора для листування: pavliuktetiana.znu@gmail.com

Анотація. Протягом останніх десятиліть розвиток проектних методологій став важливим чинником підвищення ефективності та гнучкості бізнесу. Однією з найпоширеніших і водночас найдієвіших методологій, яка здобула світове визнання, є SCRUM. Вона дозволяє швидко реагувати на зміни, оптимізувати робочі процеси та досягати високих результатів завдяки чіткому визначенню ролей, артефактів і подій. В Україні відбувається стрімкий розвиток ІТ-сектору, що сприяє впровадженню сучасних методів управління проектами. Використання SCRUM-технологій допомагає українським компаніям підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку, оптимізувати роботу команд, скоротити час розробки та покращити якість продуктів. Проте недостатній рівень знань про досвід впровадження Scrum-технологій негативно позначається на ефективності роботи компаній та їхніх команд, що згодом викликає сумніви щодо доцільності використання цієї гнучкої методології. У сучасних умовах швидких змін ринкового середовища та зростаючої конкуренції підприємства стикаються з необхідністю підвищення ефективності управління персоналом. Традиційні методи управління не завжди забезпечують необхідний рівень гнучкості та адаптивності, що призводить до зниження продуктивності, затримок у виконанні проектів та недостатньої комунікації всередині команд. Це особливо актуально для підприємств, які працюють у швидко змінюваних галузях, таких як ІТ, технології та інноваційне виробництво. У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція та швидкі зміни формують умови ведення справ, ефективне управління персоналом стає вирішальним чинником успіху компаній. Одним із найбільш перспективних підходів для вдосконалення цих процесів є впровадження SCRUM-технологій. SCRUM, що є складовою частиною гнучких методологій управління проектами, надає організаціям можливість швидко адаптуватися до змін, підвищувати продуктивність команд і забезпечувати високу якість продуктів та послуг.

Ключові слова: підприємство, управління персоналом, гнучкі технології, оптимізація, управління, Scrum-технології.

JEL Classification: M13, M20, L86.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Гнучкі методології управління проєктами, зокрема Scrum, показали свою ефективність у вирішенні цих проблем завдяки чіткому розподілу ролей, регулярній взаємодії між учасниками проєкту та можливості швидкого реагування на зміни. Однак, впровадження Scrum-технологій у систему управління персоналом підприємства викликає певні труднощі, оскільки більшість підприємств не готові до повної зміни підходів до організації робочих процесів.

Основні проблеми, з якими стикаються підприємства під час впровадження Scrum, включають:

1. Недостатність знань і досвіду у впровадженні Scrum. Багато компаній не мають чіткої стратегії інтеграції гнучких методологій у свою систему управління персоналом, що призводить до низької ефективності їх використання.

2. Опір змінам з боку персоналу та керівництва. Впровадження Scrum вимагає змін в організаційній культурі та процесах управління, що може викликати опір зі сторони працівників та менеджерів.

3. Адаптація методології до специфіки підприємства. Scrum не є універсальним рішенням, яке підходить для всіх типів організацій, і потребує адаптації залежно від розміру, структури та галузі діяльності підприємства.

4. Відсутність інтеграції Scrum у загальну систему управління. Недостатня взаємодія між різними відділами та рівнями управління може знижувати ефективність впровадження гнучких методів.

Таким чином, виникає потреба у розробці універсальних заходів для впровадження Scrum-технологій у систему управління персоналом, які дозволять подолати вищезазначені проблеми, підвищити продуктивність команд і забезпечити ефективну взаємодію всередині організації.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання впровадження Scrum-технологій у систему управління персоналом підприємства активно досліджується як у вітчизняній, так і у світовій науковій спільноті. Значна кількість наукових праць присвячена ефективності гнучких методологій у бізнесі, зокрема в контексті управління командами та оптимізації робочих процесів.

Одними з перших, хто дослідив потенціал гнучких методів управління, були Хіротака Такеучі та Ікуджіро Нонака у праці "Новий підхід до розробки нових продуктів". Вони підкреслили важливість адаптації до швидких змін, що є ключовою особливістю гнучких підходів, таких як Scrum, для підвищення конкурентоспроможності компаній. Кен Швабер та Джефф Сазерленд, у своїй фундаментальній праці "Scrum: Правила гри", детально описали механізми функціонування цієї методології, її ролі та артефакти. Вони акцентували увагу на тому, що впровадження Scrum дозволяє значно підвищити продуктивність команд, скоротити терміни розробки та покращити якість продуктів, завдяки чітко визначеним ролям та зосередженості на постійному вдосконаленні. У свою чергу, А. С. Завербний і В. С. Ільницький у своїй роботі "Вплив організаційних структур управління на ефективність використання гнучких методологій управління проєктами при виробництві технологічних продуктів" дослідили, як організаційна структура компанії впливає на ефективність впровадження гнучких методів. Вони зазначили, що успішне впровадження Scrum-технологій тісно пов'язане зі змінами в організаційній структурі підприємства, що дозволяє забезпечити швидку адаптацію до нових умов. І. О. Перит у праці "Інновації Scrum у контексті управління вітчизняним бізнесом" розглянув вплив методології на українські компанії, підкреслюючи важливість гнучкого управління для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку. Автор наголошує на інноваційному

потенціалі Scrum у вітчизняному бізнесі, що дозволяє оптимізувати внутрішні процеси і зробити їх більш адаптивними до змінних умов ринку. Цікаві результати досліджень були представлені Т. В. Кулініч у роботі "Застосування підходу Scrum на великих промислових підприємствах", де було показано, що Scrum може бути ефективно адаптований для використання навіть на масштабних виробничих підприємствах. Автор детально описує процес адаптації гнучкої методології під потреби великих команд і складних проєктів, що є особливо важливим для промислових підприємств. Д. Ярмолук та І. Бурачек у роботі "Інтеграція методології Scrum у загальну систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності управління" дослідили, як Scrum можна інтегрувати в загальну систему управління компанією, наголошуючи на його ефективності як інструменту для підвищення загальної продуктивності і кращого управління ресурсами. Н. Ковальчук та К. Комарова у своїй роботі "Гнучкі підходи в управлінні командами" підкреслюють важливість використання Scrum і Kanban для підвищення ефективності управління командами. Вони акцентують увагу на тому, що застосування гнучких підходів дозволяє досягти кращої координації та комунікації між членами команди, що суттєво підвищує їх продуктивність. Незважаючи на широкий спектр досліджень, проблематика впровадження Scrum у систему управління персоналом підприємств потребує подальших досліджень. Зокрема, актуальним залишається питання адаптації даної методології до специфічних потреб різних секторів бізнесу, а також пошуку універсальних інструментів для її ефективного впровадження в українських компаніях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ ТА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є розробка універсальних заходів для підвищення ефективності системи управління персоналом підприємства через впровадження Scrum-технологій. Важливим аспектом дослідження є визначення шляхів інтеграції гнучкої методології Scrum у процес управління персоналом з метою підвищення продуктивності, оптимізації робочих процесів та поліпшення взаємодії в командах.

МЕТОДОЛОГІЯ

Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань у статті використано комплекс методів, що забезпечують всебічний аналіз впровадження Scrum-технологій у систему управління персоналом підприємства. Аналіз наукової літератури та публікацій стосовно впровадження Scrum-технологій у різних галузях бізнесу. Вивчено роботи вітчизняних і зарубіжних авторів для виявлення актуальних підходів до використання гнучких методологій в управлінні персоналом та проектами. Досліджено переваги й недоліки впровадження Scrum у різних типах організацій. Для оцінки ефективності застосування Scrum було проведено порівняння результатів роботи підприємств, які впровадили цю технологію, з тими, що використовують традиційні методи управління персоналом. Аналізувалися ключові показники ефективності, такі як продуктивність працівників, терміни виконання завдань, рівень комунікації та задоволеності працівників. Використано метод моделювання для побудови процесів управління персоналом із використанням Scrum. Це дозволило створити модель ефективної взаємодії між командами та керівництвом, що включає чіткий розподіл ролей, визначення артефактів та подій у рамках Scrum. Моделі також застосовувалися для виявлення потенційних проблем і ризиків при впровадженні гнучких методологій. Такий підхід до дослідження дозволив отримати комплексне уявлення про вплив Scrum-технологій на систему управління персоналом, оцінити їх ефективність і розробити універсальні заходи для підвищення продуктивності та оптимізації робочих процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для вирішення мети статті важливою є розробка уніфікованих заходів, які сприятимуть підвищенню ефективності системи управління персоналом за рахунок впровадження SCRUM-технологій, інтегруючи найкращі практики для досягнення оптимальних результатів у різних сферах бізнесу. Сформулюємо заходи для підвищення ефективності системи управління персоналом підприємства через впровадження Scrum-технологій (рис.1).

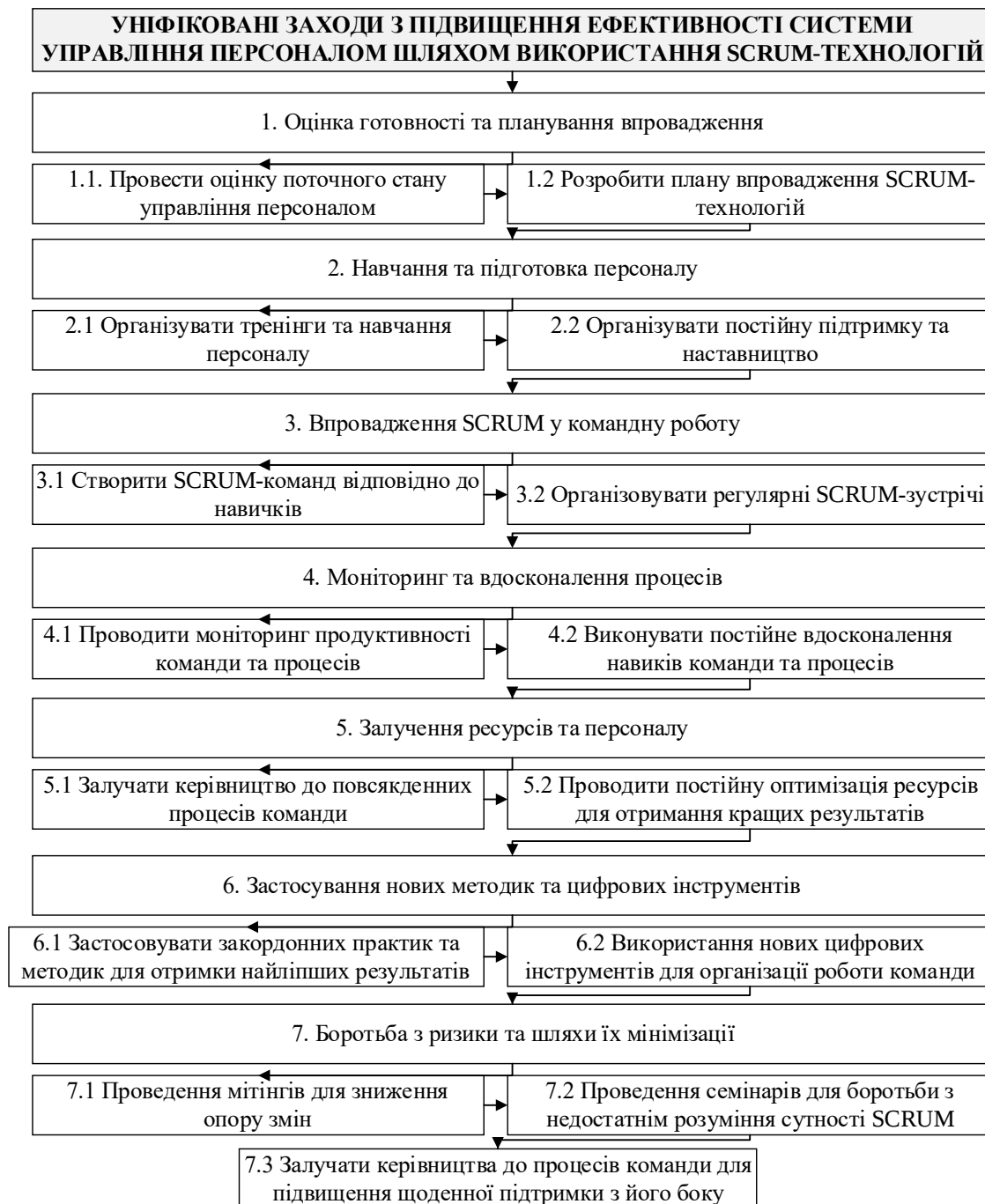


Рис. 1. Заходи для підвищення ефективності системи управління персоналом підприємства через впровадження Scrum-технологій.

Джерело: сформовано авторами на основі [1- 12]

Заходи для підвищення ефективності системи управління персоналом через впровадження Scrum-технологій можна деталізувати наступним чином:

1. Оцінка готовності та планування впровадження SCRUM-технологій. Необхідно провести оцінку поточного стану управління персоналом, яка включає внутрішній аудит поточних HR-процесів, визначення сильних та слабких сторін існуючої системи управління персоналом, аналіз показників продуктивності та ефективності роботи персоналу.

Для ефективного проведення цього етапу необхідно сформувати робочу групу з HR-спеціалістів та керівників різних відділів, зібрати та проаналізувати дані про поточні процеси, включаючи опитування співробітників, використовуючи інструменти аналізу, такі як SWOT, для визначення сильних та слабких сторін.

Оцінка поточного стану управління персоналом дає змогу глибоко зрозуміти, які процеси потребують змін, і де впровадження SCRUM може принести найбільшу користь. Це критично важливий етап для ефективної інтеграції SCRUM у роботу HR-системи, оскільки він надає чітке розуміння вихідної позиції та визначає основні напрями розвитку.

Крім того, необхідно провести детальний опис плану впровадження SCRUM-технологій, який буде містити встановлення чітких цілей та KPI для впровадження SCRUM, визначення етапів, завдань та термінів, визначення відповідальних осіб за кожен етап впровадження.

Для ефективного проведення цього етапу необхідно використовувати SMART-методологію для встановлення цілей (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі), розподілити завдання серед членів команди з чіткими дедлайнами, регулярно проводити зустрічі для обговорення прогресу та коригування плану за необхідності.

Чіткий план впровадження є запорукою успіху. Він допомагає уникнути хаосу та забезпечує скоординовані дії всіх учасників процесу. Визначення KPI дозволяє вимірювати успіх впровадження.

2. Організація навчання та підготовки персоналу. Цей етап включає організацію тренінгів та навчання персоналу, проведення навчальних сесій для всіх рівнів персоналу щодо основ SCRUM, спеціалізовані тренінги для SCRUM-майстрів та Product Owner'ів.

Для цього можуть знадобитись сертифіковані тренери або внутрішні експерти для проведення навчання, які будуть використовувати різні формати навчання: семінари, онлайн-курси, практичні воркшопи. Саме навчання є основою для ефективного використання SCRUM. Воно забезпечує, що всі члени команди мають необхідні знання та навички для роботи за новою методологією, що мінімізує ризик опору змінам та підвищує загальну продуктивність.

Важливою складовою є організувати постійну підтримку та наставництво, тобто впровадження програм наставництва для підтримки нових ролей у SCRUM, проведення регулярних коучингові сесії для команд з метою покращення їхньої роботи та вирішення поточних проблем. Для ефективного проведення цього етапу необхідно призначити досвідчених SCRUM-майстрів або коучів для наставництва нових команд, встановити регулярний графік коучингових сесій та ретроспектив, використовувати фідбек від команд для постійного вдосконалення процесу наставництва.

Постійна підтримка та наставництво допомагають командам швидше адаптуватися до нових процесів і забезпечують безперервне вдосконалення. Це також сприяє підвищенню мотивації та залученості співробітників.

3. Впровадження SCRUM у командну роботу. Цей етап включає створення SCRUM-команди відповідно до навиків, а саме формування крос-функціональних команд з чітко визначеними ролями (SCRUM-майстер, Product Owner, команда розробників), забезпечення командам необхідних ресурсів та підтримки.

Для ефективного здійснення цього етапу необхідно провести вибір членів команд на основі їхніх компетенцій та навичок, забезпечити команди всім необхідним для роботи

(техніка, програмне забезпечення, доступ до інформації), створити сприятливе середовище для співпраці та комунікації.

Крос-функціональні команди забезпечують ширший спектр навичок і знань, що підвищує ефективність виконання завдань. Чіткий розподіл ролей і відповідальності дозволяє уникнути плутанини і покращує координацію.

Важливою складовою є організація регулярних SCRUM-зустрічей - проведення щоденних мітингів для координації роботи (15-хвилинні зустрічі для обговорення поточних завдань і перешкод), організація спринт-планувань (зазвичай двотижневих) з чітким визначенням завдань і цілей, спринт-оглядів та ретроспектив. Регулярні зустрічі сприяють підтриманню високого рівня комунікації в командах, швидкому виявленню та усуненню проблем, а також забезпечують прозорість процесів. Це допомагає командам залишатися сфокусованими і продуктивними.

4. Моніторинг та вдосконалення процесів, в ході якого проводиться моніторинг продуктивності команди та процесів (визначення ключових показників ефективності (KPI) для оцінки роботи SCRUM-команд, аналіз продуктивності та впровадження коригувальних дій). Для ефективного проведення цього етапу необхідно використовувати інструменти для відстеження KPI, такі як Velocity, Burndown Chart, та інших метрик, проводити регулярні огляди продуктивності та обговорення результатів з командами, впроваджувати зміни на основі аналізу даних і зворотного зв'язку. Моніторинг продуктивності дозволяє вчасно виявляти проблеми та впроваджувати необхідні коригувальні заходи. Це забезпечує безперервне вдосконалення процесів і підвищення ефективності роботи команд.

Важливою складовою є постійне вдосконалення навиків команди та процесів, а саме впровадження циклів постійного вдосконалення (continuous improvement), використання зворотного зв'язку для покращення процесів та підходів. Цикли постійного вдосконалення дозволяють командам адаптуватися до змін та підвищувати свою продуктивність. Використання зворотного зв'язку сприяє створенню культури безперервного навчання і вдосконалення.

5. Залучення ресурсів та персоналу. Цей етап передбачає залучення керівництва до повсякденних процесів команди. Керівництво повинно активно підтримувати і брати участь у впровадженні SCRUM, показуючи приклад та забезпечуючи необхідні ресурси для реалізації SCRUM-проектів. Це забезпечує необхідну підтримку, ресурси і мотивацію для персоналу, сприяє швидкому і ефективному впровадженню нових методологій.

Другою важливою складовою є проведення постійної оптимізації ресурсів для отримання кращих результатів. Цей процес включає раціональне розподілення ресурсів між SCRUM-командами, використання сучасних інструментів для управління проектами (JIRA, Trello, Asana). Оптимізація ресурсів дозволяє забезпечити ефективне використання наявних ресурсів і уникнути їхнього надмірного чи недостатнього використання. Використання сучасних інструментів управління проектами допомагає краще організувати роботу команд і підвищити їхню продуктивність.

6. Застосування нових методик та цифрових інструментів, зокрема закордонних практик та методик для отримки найліпших результатів (використання Kanban для управління потоком робіт, інтеграція принципів Lean для усунення втрат). Використання Kanban та Lean-принципів сприяє підвищенню ефективності процесів, забезпечує прозорість і сприяє постійному вдосконаленню. Це дозволяє командам швидше реагувати на зміни і оптимізувати робочі процеси.

Ефективним вважаємо використання нових цифрових інструментів для організації роботи команди, а саме JIRA (для планування спринтів, відстеження прогресу та управління завданнями), Trello (для візуалізації процесів та управління завданнями у режимі реального часу), Asana (для координації роботи команд та управління проектами). Використання цифрових інструментів дозволяє підвищити ефективність управління проектами, забезпечити

прозорість і зручність відстеження завдань. Це сприяє кращій організації роботи команд і підвищенню їх продуктивності.

7. Боротьба з ризики та шляхи їх мінімізації. Цей етап включає проведення мітінгів для зниження опору змін, а саме організація інформаційних сесій та тренінгів для пояснення переваг SCRUM, залучення ключових осіб до процесу змін для підтримки і заохочення інших співробітників. Опір змінам є природною реакцією, але його можна мінімізувати за допомогою ефективної комунікації і навчання. Важливо забезпечити підтримку і розуміння серед всіх співробітників, щоб забезпечити успішне впровадження SCRUM.

Важливою складовою заключного етапу є проведення семінарів для боротьби з недостатнім розуміння сутності SCRUM. Це можуть бути проведення регулярних навчальних сесій та воркшопів з SCRUM для всіх рівнів персоналу, забезпечення постійної підтримки та наставництва для нових команд і співробітників. Недостатнє розуміння SCRUM може призвести до неправильного його використання та зниження ефективності. Регулярне навчання і підтримка допоможуть забезпечити правильне впровадження і використання SCRUM. Підтримка керівництва є ключовим фактором успіху впровадження SCRUM. Активна участь керівництва допомагає забезпечити необхідні ресурси і мотивацію для персоналу, що сприяє успішному впровадженню нових методологій.

Ефективне управління персоналом відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації. Застосування уніфікованих заходів з використанням SCRUM-методології, як було описано вище, здатне суттєво підвищити продуктивність, поліпшити якість продуктів і послуг, а також сприяти гнучкості в умовах мінливого ринку.

ВИСНОВКИ

Впровадження Scrum-методології у систему управління персоналом підприємства сприяє оптимізації робочих процесів, покращенню взаємодії між командами та підвищенню загальної ефективності компанії. Підсумовуючи впровадження SCRUM у різних галузях, можна відзначити значне підвищення ефективності та адаптивності бізнес-процесів. У виробничій сфері перехід на SCRUM дозволяє швидше реагувати на змінні ринкові вимоги, скорочуючи час переналаштування обладнання та сприяючи швидкому випуску нових продуктів. У фінансовій галузі автоматизація аналізу даних і застосування штучного інтелекту прискорюють процес прийняття рішень і покращують взаємодію з клієнтами. У державному секторі SCRUM сприяє цифровізації та автоматизації, що знижує рівень бюрократії, підвищує прозорість і ефективність використання державних ресурсів. У сфері роздрібної та оптової торгівлі впровадження передових технологій оптимізує управління запасами, логістику та покращує обслуговування клієнтів через персоналізацію та покращений сервіс. Проте проблема адаптації Scrum під специфічні вимоги різних галузей бізнесу залишається актуальною. Для успішної інтеграції цієї методології потрібен системний підхід, що включає детальне планування, навчання персоналу та постійне вдосконалення процесів. Першим етапом є аналіз поточної ситуації в управлінні персоналом, після якого розробляється детальний план впровадження з чіткими цілями, ключовими показниками ефективності (KPI) та відповідальними особами. Навчання співробітників через тренінги та постійна підтримка допомагають забезпечити підготовку команд до переходу на нову методологію. Формування крос-функціональних команд з визначеними ролями, а також регулярні зустрічі Scrum сприяють підтриманню ефективної комунікації. Моніторинг продуктивності здійснюється через встановлені KPI та регулярний аналіз результатів, що дозволяє коригувати процеси для їх подальшого вдосконалення. Важливою складовою успіху є залучення керівництва, яке забезпечує підтримку та мотивацію команди. Оптимізація ресурсів та впровадження сучасних інструментів управління, таких як JIRA, Trello та Asana, підвищують ефективність роботи. Для зниження ризиків проводяться

зустрічі та семінари, які демонструють переваги Scrum та залучають ключових учасників до процесу змін. Постійне вдосконалення навичок та аналіз процесів через ретроспективи і зворотний зв'язок допомагають командам адаптуватися до змін і підвищувати ефективність їх роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хіротакі Такеучі, Ікуджіро Нонака. «Новий підхід до розробки нових продуктів» («The New Product Development Game») в *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game> (дата звернення: 16.05.2024).
2. Кен Швабер, Джефф Сазерленд. Посібник зі Скраму: Правила Гри. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-UA.pdf> (дата звернення: 16.05.2024).
3. Agile software development. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Agile_software_development (дата звернення: 16.05.2024).
4. Schwaber K. *Agile Project Management with Scrum*. Microsoft Press, 2004. 192 с.
5. Радченко Г., Левковська Т., Соболева А. (2023). Особливості методології KANBAN та SCRUM при реалізації принципів agile-маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-24>
6. Віткін Л., Сингаївська О. Методологія SCRUM, як інструмент механізму реалізації гнучкого підходу до змін в діяльності випробувальної лабораторії легкої промисловості. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №1 (65). С 67–75. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-67-75>
7. Завербний А. С., Ільницький В. С. Вплив організаційних структур управління на ефективність використання гнучких методологій управління проектами при виробництві технологічних продуктів. *Modern Economics*. 2020. № 23. 2020. С. 69-73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-11).
8. Перит Ірина Олегівна. Інновації SCRUM у контексті управління вітчизняним бізнесом. *World Science*. 2019. №2 (47). С. 10-19. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/31072019/659372
9. Кулініч Т.В., Болібрux Л.І. Застосування підходу Scrum на великих промислових підприємствах. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 930-933. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_213 (дата звернення: 16.05.2024).
10. Ярмолюк Д., Бурачек І. Інтеграція методології Scrum у загальну систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності управління. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 439–443.
11. Жмай О., Бадера К. (2022). Етапи побудови та імплементації методології SCRUM. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-86>
12. Ковальчук Н., Комарова К. Гнучкі підходи в управління командами. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20>

REFERENCES

- Takeuchi, H., & Nonaka, I. (1986). The new new product development game. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (n.d.). *Scrum guide: The definitive guide to scrum: The rules of the game*. Available at: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-UA.pdf> [in Ukrainian].
- Agile software development. (n.d.). In *Wikipedia*. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Agile_software_development.
- Schwaber, K. (2004). *Agile project management with Scrum*. Microsoft Press.

- Radchenko, H., Levkovska, T., & Sobolieva, A. (2023). Features of the KANBAN and SCRUM methodology in the implementation of agile marketing principles. *Economy and society*, 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-24> [in Ukrainian].
- Vitkin, L., & Sinhaivska, O. (2022). CRUM methodology as a tool for implementing a flexible approach to changes in the activity of a light industry testing laboratory. *Scientific notes of the "KROK" University*, 1(65), 67–75. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-67-75> [in Ukrainian].
- Zaverbnyi, A. S., & Ilnytskyi, V. S. (2020). The influence of organizational management structures on the effectiveness of the use of flexible project management methodologies in the production of technological products. *Modern Economics*, 23, 69–73. [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-11) [in Ukrainian].
- Perit, I. O. (2019). SCRUM innovations in the context of domestic business management. *World Science*, 2(47), 10–19. https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/31072019/6593 [in Ukrainian].
- Kulynich, T. V., & Bolibrukh, L. I. (2017). Application of the Scrum approach at large industrial enterprises. *A young scientist*, 10, 930–933. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_213 (Accessed May 16, 2024). [in Ukrainian].
- Yarmoliuk, D., & Burachek, I. (2017). Integration of the Scrum methodology into the general management system as a tool for improving management efficiency. *Economy and society*, 10, 439–443. [in Ukrainian].
- Zhmai, O., & Badera, K. (2022). Stages of construction and implementation of the SCRUM methodology. *Economy and society*, 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-86> [in Ukrainian].
- Kovalchuk, N., & Komarova, K. (2023). Flexible approaches to team management. *Economy and society*, 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20> [in Ukrainian].

DEVELOPMENT OF UNIVERSAL MEASURES TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM THROUGH THE IMPLEMENTATION OF SCRUM TECHNOLOGIES

Tetiana Pavliuk
Zaporizhzhia National University
Zaporizhzhia, Ukraine

Leonid Polusmiak
Zaporizhzhia National University
Zaporizhzhia, Ukraine

Over the past decades, the development of project methodologies has become an important factor in increasing business efficiency and flexibility. SCRUM is one of the most widespread and effective methodologies that has gained global recognition. It allows you to respond quickly to changes, optimise workflows, and achieve high results by clearly defining roles, artefacts, and events. Ukraine's IT sector is developing rapidly, which contributes to the introduction of modern project management methods. The use of SCRUM technologies helps Ukrainian companies to increase their competitiveness in the international market, optimise teamwork, reduce development time, and improve product quality. However, the lack of knowledge about the experience of implementing Scrum technologies negatively affects the efficiency of companies and their teams, which subsequently raises doubts about the feasibility of using this flexible methodology. In today's rapidly changing market environment and growing competition, businesses face the need to improve the efficiency of human resources management. Traditional management methods do not always provide the required level of flexibility and adaptability, which leads to reduced productivity, delays in project delivery, and insufficient communication within teams. This is especially true for businesses operating in rapidly changing industries such as IT, technology, and innovative manufacturing. In today's business environment, where competition and rapid change shape the business environment, effective HR management is becoming a crucial factor in the success of companies. One of the most promising approaches to improving these processes is the

Pavliuk, T. & Polusmiak, L. (2024). Development of universal measures to improve the efficiency of the enterprise's personnel management system through the implementation of scrum technologies. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(29), 94-103. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-3/29-09>

introduction of SCRUM technologies. As part of agile project management methodologies, SCRUM enables organisations to quickly adapt to change, increase team productivity, and ensure high quality products and services.

Keywords: enterprise, human resources management, agile technologies, optimisation, management, Scrum technologies.