

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.47>

УДК 338+339.9

*О. О. Ястремська,
к. е. н, доцент, доцент кафедри менеджменту бізнесу і адміністрування,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1865-0282>*

ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ AGILE МЕТОДОЛОГІЇ В СТРАТЕГУВАННІ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВРАЖЕНЬ

*О. Iastremska,
PhD (Economics), Associated Professor, Associated Professor of the Department
of Management, Business and Administration,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

THE USE OF AGILE METHODOLOGY BY AN ENTERPRISE IN STRATEGIZING IN THE IMPRESSION ECONOMY

В статті досліджено можливостей та переваг застосування AGILE методології в стратегічному управлінні підприємством в умовах економіки вражень, а також виявити ключові фактори успішного впровадження. Розглянуто види Agile технологій, такі як Scrum - ітеративний фреймворк для складних продуктів, Kanban - система візуалізації потоку робіт, Lean - мінімізація відходів та максимізація цінності, Extreme Programming (XP) - технічні практики для якості та швидкості, Crystal - адаптивні методології

залежно від розміру команди, *Feature-Driven Development (FDD)* - ітеративна розробка функцій, *Scrumban* - гібрид *Scrum* та *Kanban*, а також зміст *Agile* технологій та відмінності від інших технологій. Зазначено, що при виборі *Agile*-методології варто враховувати не лише ефективність управління процесами, а й здатність методології створювати яскравий клієнтський досвід, що є ключовим у сучасній економіці вражень. Розглянуто та запропоновано низку ключових факторів, які забезпечують успішну імплементацію та адаптацію підприємства до динамічного бізнес-середовища, які полягають в наступному: визначальним фактором є орієнтація на клієнтський досвід та емоційну взаємодію; гнучкість стратегічного управління відіграє вирішальну роль; важливим фактором є розвиток крос-функціональних команд, які забезпечують ефективну взаємодію між різними підрозділами організації; використання цифрових технологій для персоналізації досвіду; лідерство та організаційної культури, що підтримує *Agile*; постійне навчання та розвиток компетенцій команди; мультиканальність та інтеграція всіх точок взаємодії з клієнтом.

The article explores the possibilities and advantages of applying the *AGILE* methodology in the strategic management of an enterprise in the context of the impression economy, as well as identifies the key factors for successful implementation. Agile technologies have their own unique advantages that make them indispensable in certain situations. The article considers the types of Agile technologies, such as *Scrum* - an iterative framework for complex products, *Kanban* - a system for visualizing the flow of work, *Lean* - minimizing waste and maximizing value, *Extreme Programming (XP)* - technical practices for quality and speed, *Crystal* - adaptive methodologies depending on the size of the team, *Feature-Driven Development (FDD)* - iterative feature development, *Scrumban* - a hybrid of *Scrum* and *Kanban*, as well as the content of Agile technologies and differences from other technologies. It is noted that when choosing an Agile methodology, one should take into account not only the efficiency of process

management, but also the ability of the methodology to create a vivid customer experience, which is key in the modern impression economy. The author considers and proposes a number of key factors that ensure successful implementation and adaptation of an enterprise to a dynamic business environment, which are as follows: the determining factor is the focus on customer experience and emotional interaction; flexibility of strategic management plays a crucial role; an important factor is the development of cross-functional teams that ensure effective interaction between different departments of the organization; the use of digital technologies to personalize experience; leadership and organizational culture. These elements allow companies not only to implement flexible working methods but also to integrate them into long-term development strategies. Only companies that are able to respond quickly to changes, use modern personalization technologies, create cross-functional teams, and build adaptive leadership can effectively integrate Agile into their strategic activities and succeed in a dynamic market.

Ключові слова: *розвиток, AGILE методологія, Agile технології, успішність, підприємства, економіка вражень.*

Keywords: *development, AGILE methodology, Agile technologies, success, enterprises, impression economy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний бізнес-середовище зазнає кардинальних змін під впливом цифровізації, глобалізації та зростаючої ролі нематеріальних активів. Одним із ключових викликів для підприємств є необхідність швидкої адаптації до нових споживчих трендів, де вирішальну роль відіграє персоналізований досвід клієнтів та емоційне залучення. У цих умовах економіка вражень стає визначальним фактором конкурентоспроможності бізнесу, оскільки формування ціннісних пропозицій, орієнтованих на унікальні відчуття споживачів, сприяє довготривалим відносинам із клієнтами та зміцненню позицій компаній на ринку.

Однак традиційні методи стратегічного управління часто не здатні забезпечити необхідну гнучкість і швидкість ухвалення рішень у такому динамічному середовищі. Жорстко регламентовані підходи до планування та реалізації стратегій можуть призводити до втрати актуальності запропонованих рішень ще до їх впровадження. У відповідь на ці виклики багато підприємств впроваджують AGILE-методологію, яка дозволяє створювати адаптивні стратегії, реагувати на швидкі зміни ринку та підвищувати рівень задоволеності клієнтів завдяки ітеративному підходу до розробки й удосконалення продуктів і послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання підприємством AGILE методології активно досліджується в наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, таких як Абрахамссон П., Оза Н., Сіпонен М., Швабер К., Сазерленд Дж., які акцентують увагу на її здатності підвищувати гнучкість, адаптивність та ефективність в умовах швидких змін, зокрема в розробці програмного забезпечення та управлінні проектами.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в дослідженні можливостей та переваг застосування AGILE методології в стратегічному управлінні підприємством в умовах економіки вражень, а також виявити ключові фактори успішного впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економіка вражень, що характеризується домінуванням емоційного та досвідного споживання, вимагає від підприємств не лише ефективного реагування на зміни, але й здатності до швидкого створення та впровадження інноваційних стратегій. У цьому контексті AGILE методологія, історично застосовувана переважно в розробці програмного забезпечення, набуває все більшої актуальності для стратегічного управління підприємствами різних галузей.

Застосування AGILE принципів дозволяє підприємствам підвищити гнучкість та адаптивність стратегічного управління, скоротити час виходу на ринок нових продуктів та послуг, а також покращити комунікацію та співпрацю в командах. Особливу увагу приділено адаптації AGILE принципів до специфіки економіки вражень, де ключовим фактором успіху є

здатність підприємства створювати унікальний та емоційно насичений досвід для споживачів.

Розглянемо види Agile технологій: Scrum - ітеративний фреймворк для складних продуктів, Kanban - система візуалізації потоку робіт, Lean - мінімізація відходів та максимізація цінності, Extreme Programming (XP) - технічні практики для якості та швидкості, Crystal - адаптивні методології залежно від розміру команди, Feature-Driven Development (FDD) - ітеративна розробка функцій, Scrumban - гібрид Scrum та Kanban. Зміст Agile технологій та відмінності від інших технологій представлені в таблиці 1.

Таблиця 1. Зміст Agile технологій

Вид Agile технологій	Відмінності від інших технологій	Рекомендовані ситуації використання	Позитивні сторони використання	Недоліки
Scrum	Чітка структура з визначеними ролями (Scrum Master, Product Owner) та спринтами Найкраще працює у проєктній, матричній та біюзовій організаційних структурах де команди можуть самостійно організовувати роботу та швидко адаптуватися.	Розробка складних продуктів з потребою швидкої адаптації • Управління інноваційними та продуктовими проєктами. • Стратегічне управління крос-функціональними командами. • Впровадження нових бізнес-моделей.	Гнучкість, прозорість, регулярний зворотний зв'язок	Вимагає дисципліни, не підходить для проєктів з постійним і змінами пріоритетів
Kanban	Візуалізація завдань на дошці, обмеження Work in Progress (WIP), відсутність чітких спринтів Підходить для функціональної, лінійної, мережної та біюзової організаційних структур де важлива операційна ефективність та гнучкість.	Процеси з безперервним потоком, підтримка та обслуговування • Операційне управління (бізнес-процеси, ланцюги постачання). • Покращення ефективності відділів підтримки (HR, бухгалтерія, виробництво). • Оптимізація стратегічних процесів (дистанційні та розподілені команди).	Простота впровадження, гнучкість	Може призвести до перевантаження без обмежень WIP
Lean	Орієнтація на мінімізацію витрат та усунення зайвих процесів Найкраще працює у дивізіональних, лінійних функціональних та мережних організаційних структурах, де потрібно системне вдосконалення та зменшення витрат.	Оптимізація процесів, виробництво, розробка Minimum viable product (MVP) • Розробка стратегій ефективності та оптимізації (операційний менеджмент). • Управління змінами в організації (реструктуризація, масштабування). • Системний розвиток корпоративних стратегій.	Зменшення витрат, підвищення ефективності	Вимагає глибокого розуміння процесів, складність впровадження у великих організаціях

Продовження таблиці 1

Вид Agile технологій	Відмінності від інших технологій	Рекомендовані ситуації використання	Позитивні сторони використання	Недоліки
Extreme Programming (XP)	Інтенсивне тестування, парне програмування, часті релізи Найкраще працює у бірюзових і проектних структурах, де є автономні команди, що швидко розробляють продукти.	Проекти з високими вимогами до якості коду та частими змінами - Управління розробкою технологічних інновацій. - Забезпечення високої якості розробки (розробка критично важливих систем). - Технологічна трансформація компаній.	Висока якість коду, мінімізація багів	Високі витрати на тестування, потребує досвідченої команди
Crystal	Мінімізація бюрократії, адаптація під розмір команди та критичність проекту Найкраще підходить для бірюзових та проектних структур, де важлива мінімізація бюрократії та гнучке управління знаннями.	Невеликі команди, де важлива швидка адаптація - Управління креативними проектами (маркетинг, дизайн, розробка ігор). - Формування стратегічних команд у R&D. - Індивідуалізований підхід до розвитку компанії.	Гнучкість, відсутність зайвих процесів	Вимагає дисципліни, складність масштабування
Feature-Driven Development (FDD)	Орієнтація на розробку функціоналу з детальним плануванням Найкраще працює у функціональних, лінійних та дивізіональних структурах, де потрібно передбачуване управління масштабними IT-проектами.	Великі проекти з чіткими вимогами - Управління складними IT-проектами (банки, фінанси, державний сектор). - Контроль великих цифрових трансформацій. - Стандартизоване управління розробкою продуктів.	Чітка документація, передбачуваність	Не підходить для малих команд, обмежена гнучкість
Scrumban	Поєднання Scrum та Kanban, баланс між структурою та гнучкістю Використовується у бірюзових, матричних і мережних структурах, де потрібно поєднувати стратегічне управління з гнучким реагуванням на зміни.	Команди, яким потрібна адаптивність Kanban з ітераціями Scrum - Гнучке стратегічне управління командами (адаптація до швидкозмінних ринкових умов). - Оптимізація корпоративного управління (поєднання стратегічного та операційного менеджменту).	Гнучкість, прозорість, баланс між плануванням та адаптацією	Складність впровадження, потребує досвіду

Джерело: сформовано на основі [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12]

Agile-технології мають свої унікальні переваги, які роблять їх незамінними в певних ситуаціях. Scrum забезпечує високу гнучкість і прозорість роботи, адже команди працюють за чіткою структурою, маючи можливість регулярно отримувати зворотний зв'язок та швидко адаптуватися

до змін. Це ідеальний підхід для інноваційних і продуктових проєктів, які вимагають стратегічного управління та ефективної взаємодії між командами [1; 8; 9].

Kanban, у свою чергу, відрізняється простотою впровадження та гнучкістю завдяки візуалізації завдань і обмеженню Work in Progress. Це особливо корисно в операційному управлінні, де необхідно покращити ефективність процесів, зокрема у відділах підтримки, бухгалтерії чи виробництві [2; 8; 9].

Lean орієнтований на зменшення витрат та підвищення ефективності. Завдяки йому організації можуть оптимізувати процеси, усуваючи зайві дії та підвищуючи продуктивність. Ця методика є найкращим вибором для компаній, що прагнуть системної оптимізації, реструктуризації та масштабування [3; 10; 11].

Extreme Programming (XP) робить акцент на високій якості коду та мінімізації багів. Інтенсивне тестування, парне програмування та часті релізи допомагають командам створювати стабільні та надійні продукти. Цей підхід особливо цінний для розробки технологічних інновацій, де критично важливо забезпечити якість на найвищому рівні [4; 10; 11].

Crystal пропонує гнучкість і мінімізацію зайвих процесів, що дозволяє адаптувати підхід під розмір команди та специфіку проєкту. Це чудовий вибір для креативних команд, що працюють у сферах дизайну, маркетингу чи розробки ігор, адже тут особливо важлива свобода дій і швидкість прийняття рішень [5; 12].

Feature-Driven Development (FDD) ідеально підходить для масштабних проєктів, що потребують передбачуваного управління. Чітка документація та структурованість процесу роблять його надійним вибором для банківської сфери, державних установ чи великих корпорацій, де особливо важливо зберігати контроль над усіма етапами розробки [6; 12].

Scrumban гармонійно поєднує в собі переваги Scrum і Kanban, дозволяючи підтримувати баланс між плануванням та швидкою адаптацією

до змін. Це підхід для тих, хто шукає оптимальне рішення між стратегічним управлінням та гнучкістю операційних процесів, особливо в умовах швидкозмінного ринку [7; 12].

Кожна з цих методологій має свої сильні сторони, і вибір залежить від специфіки компанії, типу проєкту та стратегічних цілей організації.

Враховуючи концепцію економіки вражень, де головний акцент робиться на створенні унікального досвіду для клієнтів, варто переосмислити недоліки Agile-методологій через призму їхньої здатності впливати на клієнтський досвід та якість взаємодії з кінцевими користувачами.

Scrum, хоч і забезпечує високу залученість команди та швидку адаптацію, може бути надто структурованим для бізнесів, що працюють в умовах постійної зміни споживчих вподобань. У проєктах, орієнтованих на створення унікального клієнтського досвіду, фіксовані спринти та ролі можуть обмежувати творчий потенціал команди.

Kanban із його підходом до безперервного потоку виконання завдань може створити ефективну систему для підтримки клієнтів, але без чітких обмежень WIP є ризик перевантаження команди. Це може вплинути на якість обслуговування клієнтів і, як наслідок, знизити рівень задоволеності користувачів.

Lean, спрямований на усунення зайвих процесів, може вступати в конфлікт із завданням створення незабутнього досвіду для клієнтів. В економіці вражень зайва оптимізація витрат і спрощення процесів можуть призвести до втрати «вау-ефекту» та унікальності взаємодії з продуктом або послугою.

Extreme Programming (XP), хоч і гарантує високу якість продукту, вимагає значних ресурсів на тестування та часті релізи. В умовах, де споживач очікує не лише бездоганний функціонал, а й емоційну складову взаємодії, XP може виявитися надто технічно орієнтованим та недостатньо гнучким у створенні нових емоційних рішень для користувачів.

Crystal добре підходить для невеликих команд, що працюють над індивідуальними, креативними проектами, проте його слабка масштабованість може бути проблемою для компаній, які прагнуть створити масштабний клієнтський досвід. Великим організаціям буде складно підтримувати однаковий рівень емоційної взаємодії на різних етапах росту бізнесу.

Feature-Driven Development (FDD) із його орієнтацією на детальне планування та документацію може не відповідати швидкому темпу змін у споживчих перевагах. Його жорстка структура не завжди дозволяє оперативно адаптувати продукт або послугу до нових трендів, що може знизити рівень залученості клієнтів.

Scrumban, хоча і балансує між структурою та гнучкістю, є складним у впровадженні. Для компаній, які створюють клієнтоорієнтований досвід, важливе не лише стратегічне планування, а й швидке реагування на емоційні потреби споживачів, що в Scrumban може зайняти більше часу, ніж потрібно.

Таким чином, при виборі Agile-методології варто враховувати не лише ефективність управління процесами, а й здатність методології створювати яскравий клієнтський досвід, що є ключовим у сучасній економіці вражень.

У сучасних умовах економіки вражень, де конкурентні переваги формуються не лише на основі якості продукту чи послуги, але й через створення унікального споживчого досвіду, впровадження Agile-методологій у стратегічне управління набуває особливої актуальності. Ефективна імплементація даного підходу потребує врахування низки ключових факторів, що забезпечують його успішну адаптацію до динамічного бізнес-середовища.

По-перше, визначальним фактором є орієнтація на клієнтський досвід та емоційну взаємодію. Agile-підходи передбачають швидке реагування на зміни в очікуваннях споживачів, що критично важливо в умовах, коли компанії змагаються не лише за якість товару, але й за глибину емоційного зв'язку зі споживачем. Регулярне отримання та аналіз зворотного зв'язку,

тестування концепцій, прототипування та інтеграція принципів емоційного дизайну стають основними інструментами забезпечення конкурентоспроможності.

По-друге, гнучкість стратегічного управління відіграє вирішальну роль. В умовах високої волатильності ринку довгострокові жорстко зафіксовані стратегії поступаються місцем сценарному плануванню, яке дозволяє адаптувати бізнес-моделі відповідно до змін у поведінці споживачів. Це потребує не лише застосування Agile на операційному рівні, а й його інтеграції у стратегічне бачення компанії.

Третім важливим фактором є розвиток крос-функціональних команд, які забезпечують ефективну взаємодію між різними підрозділами організації. Створення вражень для клієнта неможливе без комплексного підходу, що включає співпрацю між маркетинговими, дизайнерськими, аналітичними та технічними командами. Високий рівень автономності таких команд дозволяє прискорити процес прийняття рішень та підвищити гнучкість у реагуванні на ринкові виклики.

Четвертим визначальним фактором є використання цифрових технологій для персоналізації досвіду. Поєднання Agile-підходів із технологіями Big Data, штучного інтелекту та предиктивної аналітики сприяє створенню персоналізованого клієнтського шляху. Впровадження автоматизованого аналізу даних та A/B тестування допомагає швидко адаптувати продукти та послуги до актуальних потреб споживачів.

П'ятий фактор стосується лідерства та організаційної культури, що підтримує Agile. Впровадження Agile у стратегічне управління неможливе без готовності керівництва до трансформацій. Лідери повинні заохочувати культуру експериментування, підтримувати адаптивні процеси та сприяти розвитку ініціативи серед працівників. Гнучке управління передбачає відмову від традиційних ієрархічних моделей на користь децентралізованого прийняття рішень.

Шостим фактором є постійне навчання та розвиток компетенцій команди. В умовах швидких технологічних змін компанії, які впроваджують Agile, повинні інвестувати у навчання персоналу, розвиток навичок роботи в умовах невизначеності та формування адаптивного мислення.

Сьомий ключовий фактор – мультиканальність та інтеграція всіх точок взаємодії з клієнтом. В економіці вражень споживачі очікують безперервного зв'язку з брендом через різні платформи – онлайн і офлайн, соціальні мережі, мобільні додатки, фізичні магазини тощо. Agile-підходи повинні забезпечувати узгоджене управління цими точками контакту, створюючи єдиний і цілісний клієнтський досвід.

Отже, успішне впровадження Agile-методологій у стратегічне управління підприємством в умовах економіки вражень вимагає не лише адаптації гнучких методів до внутрішніх процесів організації, а й стратегічного переосмислення ролі клієнтського досвіду як ключового чинника конкурентної переваги. Лише компанії, які здатні швидко реагувати на зміни, використовувати сучасні технології персоналізації, створювати крос-функціональні команди та формувати адаптивне лідерство, можуть ефективно інтегрувати Agile у свою стратегічну діяльність та досягти успіху в умовах динамічного ринку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Адаптація Agile-методологій у стратегічне управління підприємствами в умовах економіки вражень стає важливим чинником їхньої конкурентоспроможності. Гнучкі підходи до управління дають можливість швидко реагувати на зміни ринкового середовища, створювати інноваційні продукти та формувати унікальний клієнтський досвід. Впровадження Agile не лише підвищує ефективність бізнес-процесів, а й сприяє глибшій взаємодії зі споживачами, що в сучасних умовах є основою довгострокового успіху.

Аналіз ключових факторів успішного застосування Agile показав, що важливими складовими є орієнтація на клієнта, гнучкість стратегічного управління, робота крос-функціональних команд, використання сучасних

цифрових технологій, лідерство, орієнтоване на трансформацію, безперервне навчання персоналу та інтеграція всіх каналів взаємодії зі споживачем. Саме ці елементи дозволяють компаніям не лише впроваджувати гнучкі методи роботи, а й інтегрувати їх у довгострокові стратегії розвитку.

Подальші розвідки у цій сфері можуть бути спрямовані на дослідження впливу Agile на стійкість бізнес-моделей в умовах нестабільності ринку, аналіз механізмів поєднання гнучких методів з традиційними підходами до стратегічного планування та розробку ефективних метрик оцінки результативності Agile-стратегій.

Окремої уваги потребує вивчення взаємодії Agile з технологіями цифрової трансформації, зокрема використання штучного інтелекту, великих даних та автоматизації процесів. Це дозволить оцінити потенціал інтелектуальних систем у підвищенні ефективності гнучкого управління.

Не менш важливим є аналіз організаційної культури та поведінкових аспектів, що впливають на адаптацію Agile у великих компаніях. Подальші дослідження в цьому напрямку допоможуть виявити чинники, що сприяють зниженню спротиву змінам та підвищенню рівня залученості персоналу до процесів трансформації.

Таким чином, розвиток Agile-методологій у стратегічному управлінні є перспективним напрямом досліджень, здатним трансформувати підходи до управління підприємствами та забезпечити їхню стійкість, адаптивність і орієнтацію на створення унікального клієнтського досвіду.

Література

1. Abrahamsson, P., Oza, N., & Siponen, M. T. Agile Software Development Method, A Comparative Review. arXiv preprint arXiv:1903.10913, 2019. <https://arxiv.org/abs/1903.10913>
2. Anderson, D. J. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. Blue Hole Press, 2010. <https://kanbantool.com/kanban->

library/books/kanban-successful-evolutionary-change-for-your-technology-business

3. Baham, C., & Hirschheim, R. Issues, challenges, and a proposed theoretical core of agile software development research. *Information Systems Journal*, 32(1), 2022, p. 103-129. <https://doi.org/10.1111/isj.12336>
4. Beck, K. *Extreme Programming Explained: Embrace Change*. Addison-Wesley, 1999. <https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780321278654/samplepages/9780321278654.pdf>
5. Cockburn, A. *Crystal Clear: A Human-Powered Methodology for Small Teams*. Addison-Wesley, 2004. https://www.researchgate.net/publication/234820806_Crystal_clear_a_human-powered_methodology_for_small_teams
6. Ladas, C. *Scrumban: Essays on Kanban Systems for Lean Software Development*. Modus Cooperandi Press, 2009. <https://kanbantool.com/kanban-guide/what-is-scrumban>
7. Palmer, S.R., & Felsing, J.M. *A Practical Guide to Feature-Driven Development*. Pearson Education, 2002. <https://www.featuredrivendevelopment.com/node/951>
8. Schwaber, K., & Sutherland, J. *The Scrum Guide*. Scrum.org, 2017. <https://scrumguides.org/scrum-guide.html>
9. Senapathi, M., & Drury-Grogan, M. L. Effectiveness of agile practices in globally distributed software development: An empirical study. *Journal of Systems and Software*, 178, 2021, p. 110960. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.110960>
10. Shaydulin, R., & Sybrandt, J. To Agile, or not to Agile: A Comparison of Software Development Methodologies. *arXiv preprint arXiv:1704.07469*, 2017. <https://arxiv.org/abs/1704.07469>
11. Verwijs, C., & Russo, D. Do Agile Scaling Approaches Make A Difference? An Empirical Comparison of Team Effectiveness Across Popular

Scaling Approaches. arXiv preprint arXiv:2310.06599, 2023.
<https://arxiv.org/abs/2310.06599>

12. Womack, J.P., & Jones, D.T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Simon & Schuster, 1996.
<https://www.lean.org/store/book/lean-thinking-2nd-edition/>

References

1. Abrahamsson, P. Oza, N. And Siponen, M.T. (2019), “Agile Software Development Method”, A Comparative Review, available at: <https://arxiv.org/abs/1903.10913> (Accessed 26 March 2025).

2. Anderson, D.J. (2010), “Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business”, Blue Hole Press, available at: <https://kanbantool.com/kanban-library/books/kanban-successful-evolutionary-change-for-your-technology-business> (Accessed 26 March 2025).

3. Baham, C. and Hirschheim, R. (2022), “Issues, challenges, and a proposed theoretical core of agile software development research”, Information Systems Journal, vol. 32 (1), pp. 103-129, available at: <https://doi.org/10.1111/isj.12336> (Accessed 27 March 2025).

4. Beck, K. (1999), “Extreme Programming Explained: Embrace Change”, Addison-Wesley, available at: <https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780321278654/samplepages/9780321278654.pdf> (Accessed 26 March 2025).

5. Cockburn, A. (2004), “Crystal Clear: A Human-Powered Methodology for Small Teams”, Addison-Wesley, available at: https://www.researchgate.net/publication/234820806_Crystal_clear_a_human-powered_methodology_for_small_teams (Accessed 15 March 2025).

6. Ladas, C. (2009), “Scrumban: Essays on Kanban Systems for Lean Software Development”, Modus Cooperandi Press, available at: <https://kanbantool.com/kanban-guide/what-is-scrumban> (Accessed 26 March 2025).

7. Palmer, S.R. and Felsing, J.M. (2002), “A Practical Guide to Feature-Driven Development”, Pearson Education, available at: <https://www.featuredrivendevelopment.com/node/951> (Accessed 26 March 2025).
8. Schwaber, K. and Sutherland, J. (2017), “The Scrum Guide”, available at: <https://scrumguides.org/scrum-guide.html> (Accessed 16 March 2025).
9. Senapathi, M. and Drury-Grogan, M.L. (2021), “Effectiveness of agile practices in globally distributed software development: An empirical study”, Journal of Systems and Software, vol. 178, pp. 110960, available at: <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.110960> (Accessed 26 March 2025).
10. Shaydulin, R. and Sybrandt, J. (2017), “To Agile, or not to Agile: A Comparison of Software Development Methodologies”, available at: <https://arxiv.org/abs/1704.07469> (Accessed 16 March 2025).
11. Verwijs, C. and Russo, D. (2023), “Do Agile Scaling Approaches Make A Difference?, An Empirical Comparison of Team Effectiveness Across Popular Scaling Approaches”, available at: <https://arxiv.org/abs/2310.06599> (Accessed 27 March 2025).
12. Womack, J.P. and Jones, D.T. (1996), “Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation”, Simon and Schuster, available at: <https://www.lean.org/store/book/lean-thinking-2nd-edition/> (Accessed 27 March 2025).

Стаття надійшла до редакції 03.04.2025 р.