

Staschuk O.V., Khanduchka A.M.
Eastern European Ukrainian National University

CASH FLOW GROUP: ESSENCE AND THE NEED TO MANAGE

Summary

The article reveals the essence of cash flow and the need to manage them. The economic characteristics of the cash flows of companies and their classification.

Keywords: cash flows, cash receipt, management, classification.

УДК 002.2: 004.738.5 (477)

ПОРІВНЯННЯ КЛАСИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Федотова Т.А., Корнієнко С.О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

У роботі досліджено сучасні тенденції в менеджменті та специфіку управління персоналом в ІТ сфері. Порівняно особливості класичного менеджменту та новітніх тенденцій онлайн індустрії. Також у роботі особливої уваги приділено аналізу сучасного підходу до управління людськими ресурсами в проекті – SCRUM.

Ключові слова: Класичний менеджмент, функції менеджменту, скрам, проект-менеджер, ІТ продукт, інтернет технології.

Постановка проблеми. Питання необхідності інноваційного розвитку управління персоналом останнім часом все частіше виникає у сучасних проектних командах, які розробляють інноваційні продукти для всіх сфер життя. Специфіка ІТ галузі зумовлює впровадження в менеджмент проектів нетрадиційних методів керування проектами та їх ресурсами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом в середовищі ІТ спеціалістів з'явилося багато публікацій стосовно проектного менеджменту та організації управління командою під час розробки продукту. Переважно описанням методики СКРАМ займалися американські спеціалісти, зокрема розробники методики СКРАМ – Кен Швабер і Джефф Сазерленд, Майк Бідл, Майк Кон, Хенрік Книберг.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на чисельні роботи присвячені дослідженню методики СКРАМ невирішеними залишаються питання адаптації даної методики в інших галузях економіки, а не лише в ІТ.

Мета статті. Головною метою даної роботи є аналіз та співставлення особливостей класичної школи менеджменту та СКРАМу, а також детальний аналіз особливостей СКРАМу для подальшої можливості імплементації його на інші сфери економіки, а не лише на ІТ галузь.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на молодість науки менеджмент, вже з початку ХХІ ст. класичні принципи організації праці персоналу зазнали серйозних метаморфоз, особливо в інноваційних галузях економіки. Проте матеріалоемні галузі виробництва такі як металургія або важке машинобудування як і раніше використовують класичні випадні моделі управління проектами, які потребують значної кількості персоналу. Сучасні тенденції менеджменту проектів активно впроваджуються в галузях з величезною конкуренцією та швидким старінням продукції, зокрема в ІТ. Та наукова література продовжує акцентувати увагу на класичних засадах, не приділяючи належної уваги бережливим методикам західних спеціалістів. На

рис. 1. Представлено основні 5 функцій класичної школи менеджменту.

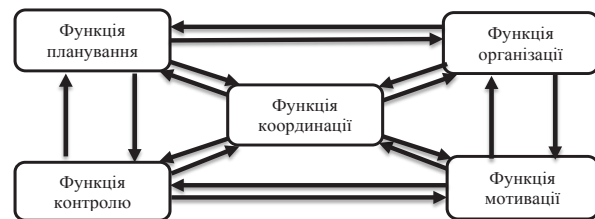


Рис. 1. Класичні функції менеджменту

Розроблено автором за даними [1]

Найбільшим гігантом сучасного ІТ менеджменту є корпорація «Google». Саме її розробки в цьому напрямі являються передовими та широко використовуються по всьому світу. В Україні яскравим послідовником менеджменту «Google» є ігрова компанія «Murka», підконтрольна корпорації Noosphere ventures. Головною ідеєю компанії, що перевертає класичну теорію менеджменту з ніг на голову є нерегламентований робочий день, і максимальна свобода працівників на робочому місці в рамках розробки продукції. Головним чином це пов'язано із зацікавленістю компанії в креативних та талановитих кадрах, а ці якості не можуть уживатись в людині коли її оточує жорсткий робочий графік, одноманітна обстановка та інші повсякденні рамки. На рис. 2 зображено стандартні етапи розробки продукту в ІТ компанії «Murka».



Рис. 2. Етапи розвитку проекту в загальному вигляді

Розроблено автором

Згідно до особливостей сучасного менеджменту проектів співробітник приймає активну участь у всіх вищенаведених етапах. Більш того команда розробки самостійно створює план своєї діяльнос-

ті та контролює його виконання разом з проєкт-менеджером, а останній безпосередньо виконує обов'язок авторитетного експерта.

Відповідно до методики СКРАМ співробітник під керівництвом сучасного менеджера не потребує контролю, організації та мотивації. Всі ці аспекти працівник покладає на себе та вбачає власним обов'язком. А тому, менеджер має час на більш важливі справи (наприклад масштабування бізнесу), а команда розробників, маючи завдання, самостійно організовує свій робочий процес. Більш того сучасні інтернет продукти дозволяють вести контроль розробки в реальному часі і без значних витрат часу.

Проте СКРАМ не є панацеєю від всіх бід – є лише одна із методик «гнучкої розробки», яка є ефективною лише для немасивних проєктів, та які можна швидко реалізувати. Для проєктів матеріалоемних галузей, таких як важке машинобудування, чорна металургія, висотне будівництво, тощо застосовують як раз водоспадні моделі, які основані на класичному менеджменті, а СКРАМ для них неможливо застосувати. Вся причина в тому, що матеріалоемне виробництво потребує значних фінансових, часових та людських затрат. Більш того матеріалоемне виробництво потребує доскональної технічної документації та економічного обґрунтування проєкту.

Проте СКРАМ можна використати у багатьох інших галузях економіки, які не потребують значних часових витрат на виробництво і мають швидку економічну віддачу від інвестицій. Порівняння особливостей класичного менеджменту та СКРАМ підходу представлено в табл. 1.

Отже, згідно вищеподаної таблиці можна зробити висновок про переорієнтування менеджера в повсякденній роботі на стратегічні питання розвитку бізнесу в умовах підвищеної конкуренції, зокрема «відкидання» функцій постійного контролю та мотивації, які лягають на нього в класичній моделі менеджменту. А при використанні сучасної моделі – працівники більше віддаються своїй роботі та вважають її особистим завданням, за яке можуть поплатитись робочим місцем. Також потрібно зауважити, що можна досягти значної ефективності роботи персоналу за використання такого менеджменту в галузях подібних до ІТ. Підсумовуючи вищесказане, можна говорити про зменшення контакту між менеджером та працівником при використанні СКРАМу, що в свою чергу веде до покращення та спрощення службових обов'язків одних та інших.

Надалі розглянемо більш детально основні моменти СКРАМу, які стосуються управління персоналу та загальному проєкту в висококонкурентному середовищі.

СКРАМ вперше був описаний на початку 90-х років американськими розробниками Кеном Швабером та Джефом Сазерлендом. Вони за основу взяли американську гру регбі та її прийом «схватка», який в перекладі на англійську має назву SCRUM.

В ІТ сфері СКРАМ є одним із методів управління гнучкою розробкою, яка дозволяє швидко реагувати на зміни смаків споживачів і вносити відповідні зміни у продукт. Систему розробки продукту за принципом СКРАМ представлено на рис. 3.

* MVP – мінімально життєздатний продукт (демо версія);

* Sprint – короткочасний етап розробки (1-2 тижні);

* Sprint backlog – описання спринту, план дій на спринт.

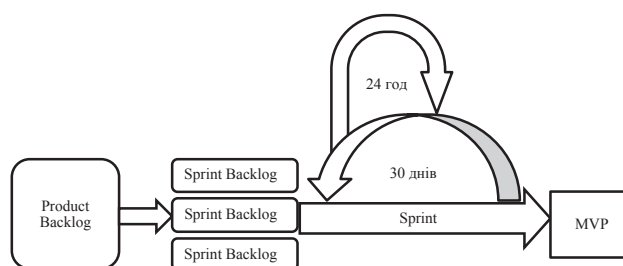


Рис. 3. Загальний вигляд скрам-процесів

Розроблено автором за даними [2]

Згідно поданого вище рисунку, можна виділити основні складники Скраму:

- Product Backlog – це загальний список завдань, які команда повинна виконати в процесі розробки;

- Sprint Backlog – конкретна задача (або їх невелика сукупність), які команда взялась робити в цьому спринті;

- Sprint – процес однієї ітерації, під час якого команда виконує одну задачу із повного списку завдань;

- MVP (Minimum viable product) – мінімальний життєздатний продукт, що є результатом дії кожного спринту (Інкремент).

Як наслідок, після кожного спринту, замовник отримує хоча і частковий, але повністю здатний до продажів на ринку мінімальний продукт. Така спе-

Таблиця 1

Відмінність класичного та сучасного менеджменту

Характеристика Функції	Класичний менеджмент	Сучасний менеджмент
Планування	Формування цілі управління, вибір шляхів та методів дослідження цієї цілі.	Концепція залишається як і в класичному менеджменті, але існує плідна співпраця із працівниками.
Організації	Створення оптимальної структури управління, направлення на досягнення цілі організації.	Панує самоорганізація та самомотивація працівників, оскільки лише від них залежить вчасність та якість роботи яку вони виконують.
Мотивації	Сукупність методів, стимулюючих робітників до найбільш ефективної роботи.	Лягає на плечі кожного робітника.
Контролю	Система регулювання діяльності робітників по виконанню роботи певної кількості і якості.	Пов'язується із самосвідомстю та самомотивацією.
Координації	Зворотній зв'язок по кожній із функцій.	Проведення у вигляді «сенд-апів» або інших вправ-ігор.

Розроблено автором за даними [3]

цифіка обумовлена високою ступеню фінансування ІТ-продукції, тому, при її недостатності, замовник матиме найменший шанс окупити власні витрати.

Та найцікавішим етапом в даній методології є робота команди, а саме її формування та подальша співпраця. Ключовими членами команди є:

- Власник продукту або його довірений представник (Product Owner);
- Команд(а)и розробників (Development Team);
- Скрам Майстер (Scrum Master).

Ініціатором всього процесу є власник продукту, який може бути як безпосереднім власником, так і лицем, що контактує напряму із замовником. До його основних завдань входить:

- Участь у розробці плану необхідного функціоналу продукту та чітке визначення його елементів;
- Впорядкування елементів журналу продукту для максимального досягнення цілей та поставлених завдань;
- Забезпечення доступності, прозорості та зрозумілості журналу продукту;
- Відповідальність за розуміння командою розробників вимог журналу продукту на належному рівні.

Подані вище функції власник продукту може виконувати сам, або довірити їх виконання членам команди розробників, але в будь-якому разі власник продукту залишається підзвітною особою.

Головною ланкою команди є група розробників. Це професіонали, які виконують роботу із стадії потенційно готового продукту до випуску інкременту у кінці кожного спринта. Саме в команді розробників чітко проявляється дія сучасного менеджменту, оскільки вони є самостійно організованими та керують процесом своєї роботи. Таким чином, проявляється синергія в сполученні можливості вільно керувати своїм часом та направляти можливості у правильному руслі кожного члена команди розробників, що посилює продуктивність та ефективність цілою командою розробників. Їм притаманні такі наступні характерні ознаки:

- самоорганізація;
- кросфункціональність;
- відповідальність лежить на всіх членах команди, оскільки вона є од-ним цілим, але кожен окремо відповідає за своєчасне виконання частини своєї індивідуальної роботи;
- відсутність структурних підрозділів.

Отже, команда розробників гуртується, та робить спільно одну роботу. Не дивлячись на індивідуальність та володіння спеціалізованими знаннями у різних областях кожного члена команди, всі є рівні та однаково знають і відповідають за прогрес всієї роботи. Що стосується самоорганізації, то в цьому випадку навіть скрам майстер не може

вказувати розробникам як правильно перетворювати журнал продукту на мінімальний життєздатний продукт. І, найголовнішим в команді розробників є їх кількість, а вона повинна бути оптимальною для простого управління та виконання значного об'єму роботи. Наприклад, при наявності менш ніж трьох людей в команді на певному етапі спринту може відбутися нестача знань для завершення роботи над інкрементом. І навпаки, при наявності більш ніж дев'яти чоловік, потрібно докласти більше зусиль для координації роботи всередині команди.

Сполучною ланкою всього командного механізму є скрам майстер, який несе відповідальність за те, щоб Скрам був досконально зрозумілим всім учасникам команди. Скрам майстер є головним організатором процесу та тісно взаємопов'язаний із командою розробників і власником продукту.

- Обов'язки скрам майстра щодо власника продукту:
- виявлення методів ефективного управління журналом продукту;
 - інформує членів команди розробників про бачення, цілі та ключові елементи журналу продукту;
 - здійснює довгострокове планування по продукту;
 - розуміє та практикує гнучкі методи розробки та управління.

Обов'язки скрам майстра щодо команди розробників:

- вчить команду самоорганізації та кросфункціональності;
- усуває перешкоди, які виникають в процесі роботи команди розробників;
- проводить необхідні тренінги для скрам команди в тих областях, де скрам є ще не до кінця впровадженим та зрозумілим.

Отже, робота скрам майстра не є другорядною та неважливою. Але при цьому він не контролює суворо всі дії персоналу команди розробки, а лише направляє її в правильному напрямку для ефективності роботи. Саме завдяки цій ролі, у Скрамі все залишається вкрай зрозумілим та доступним для всіх інших членів скрам команди.

Висновки та пропозиції. Отже проведений порівняльний аналіз виявив особливості використання класичного менеджменту у водоспадних моделях розробки продукту та СКРАМу у гнучких розробках. Аналіз СКРАМу дозволив виявити ключові особливості, які в подальших дослідженнях можна адаптувати до різноманітних галузей економіки, в яких можливе застосування гнучких методологій менеджменту проектів. Також доцільно більш детально розглянути практичні аспекти використання СКРАМу та сформувані базові вимоги для створення нової течії методології виробництва малими партіями для різних сфер виробництва.

Список літератури:

1. TQM в освіті – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.quality.edu.ru/quality/sk/menedjment/tqm/636/>
2. Матеріали інжинірингової школи. Управління персоналом в ІТ. [Презентація]. – 2014. – 29 с.
3. «Основы менеджмента», Мескон Майкл, Альберт Майкл, Хедоури Франклин – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/books_men/meskon.htm
4. «Посібник зі Скраму». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.scrum.org/Portals/0/Documents/Scrum%20Guides/Scrum%20Guide%20-%20UA.pdf>
5. Все, что вы хотели знать о SCRUM, но боялись спросить. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zillion.net/ru/blog/303/vsie-chto-vy-khotieli-znat-o-scrum-no-boialis-sprosit>
6. SCRUM – от идеи до реализации быстрее конкурентов. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pmscrum.ru/>
7. Обзор методологии SCRUM. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://citforum.ru/SE/project/scrum/;Scrum и XP: заметки с передовой. \[Електронний ресурс\]/Способ доступу: http://scrum.org.ua/wp-content/uploads/2008/12/scrump-from-the-trenches-rus-final.pdf](http://citforum.ru/SE/project/scrum/;Scrum и XP: заметки с передовой. [Електронний ресурс]/Способ доступу: http://scrum.org.ua/wp-content/uploads/2008/12/scrump-from-the-trenches-rus-final.pdf)
8. Scrum and Kanban: выжимаем максимум. [Електронний ресурс]/Способ доступу: <http://scrum.org.ua/wp-content/uploads/ScrumAndKanbanRuFin- al.pdf>

Федотова Т.А., Корниенко С.А.

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара

СРАВНЕНИЕ КЛАССИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА И СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация

В работе исследованы современные тенденции в менеджменте и специфику управления персоналом в IT отрасли. Проведено сравнение особенностей классического менеджмента и современных тенденций онлайн индустрии. Также в работе особого внимания заслужил анализ современного подхода к управлению человеческими ресурсами в проекте – SCRUM.

Ключевые слова: Классический менеджмент, функции менеджмента, скрам, проект-менеджер, IT продукт, интернет технологии.

Fedotova T.A., Korniienko S.O.

Dnipropetrovsk O. Honchar National University

A COMPARISON OF THE CLASSICAL MANAGEMENT AND MODERN TRENDS OF LABOUR MANAGEMENT

Summary

The current trends in management and the peculiarities of personnel management in the IT industry were investigated. Between features of the classic management and the current trends of the online industry were drawn a comparison.

In addition, special attention was drawn to the analysis of a modern technique of the project-management – SCRUM.

Keywords: classical school of management, functions of management, SCRUM, project-manager, IT product, internet technologies.

УДК 331.522.4+330.554](477)

ЗАЛЕЖНІСТЬ ВВП УКРАЇНИ ВІД КІЛЬКОСТІ ЕКОНОМІЧНО АКТИВНОГО НАСЕЛЕННЯ

Федотова Т.А., Фролов О.В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

У роботі досліджено динаміку ВВП та чисельності економічно активного населення. Розглянуті основні проблеми цих показників. За допомогою регресійного аналізу проведено аналіз залежності зміни ВВП України від зміни кількості економічно активного населення. Проаналізована державна програма: «Про сприяння зайнятості населення та стимулювання створення нових робочих місць на період до 2017 року».

Ключові слова: ВВП, економічно активне населення, зайнятість, безробіття, сприяння зайнятості.

Постановка проблеми. Для України, як для постсоціалістичної країни, проблема економічної активності населення стоїть дуже гостро, адже через недосконалість політики є загроза зниження його чисельності. ВВП України напряму залежить від виробленої продукції всередині країни, тому і залежить від економічно активного населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Це питання досліджували такі вчені: Богиня Д. П., Голіков А. П., Ковалев С. О., Ковальська Н. Я., Паламарчук М. М., Паламарчук О. М., Топчів О. В., Андрющенко А. М., Бурляй А. П., Заставецька О. В., Заставецький Б. І., Ткач Д. В. Також важливий внесок в розвиток методології щодо визначення чіткого розподілу населення на економічно активне та неактивне зробили такі вітчизняні вчені, як В. Васильченко, О. Грішнова, Т. Заяць, С. Злупко, А. Колот, Г. Купалова, Е. Лібанова, В. Петюх, В. Онікієнко, Л. Шевченко.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Залежність ВВП України від робочої сили зрозуміла кожному, але ще не проводилося дослідження саме про те, наскільки саме відсотків в динаміці існує ця залежність.

Мета статті. Метою роботи є дослідження залежності зміни чисельності економічно активного населення України від динаміки ВВП.

Виклад основного матеріалу. Економічна активність – це прагнення працездатної людини застосувати на практиці наявні в неї здібності до праці, знання та досвід за винагороду в грошовій або іншій формі. Реалізація цього прагнення виявляється в зайнятості людини економічною діяльністю. Рівень економічної активності визначається як відношення (у відсотках) кількості економічно активного населення у віці 15-70 років до всього населення зазначеного віку чи населення за відповідною соціально-демографічною ознакою [1].

Відповідно до методики Міжнародної організації праці економічно активне населення, або робоча сила, – це населення обох статей віком 15-70 років включно, яке протягом певного періоду забезпечує пропонування своєї робочої сили на ринку праці. Кількісно економічно активне населення складається з чисельності зайнятих економічною діяльністю і чисельності безробітних, до яких за цією методикою відносять чітко визначені групи людей:

1. Зайняті економічною діяльністю – це особи у віці 15-70 років, які виконують роботи за винагоро-