

УДК 651.01

О. В. Федірець,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9710-4644>

М. В. Зось-Кіор,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8330-2909>

І. М. Петрів,

к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2698-395X>

О. П. Володченко,

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Державний науково-дослідний
інститут інформатизації та моделювання економіки, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1843-0300>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.11.62

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТРАДИЦІЙНИХ МЕТОДІВ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДХОДІВ, ІНТЕГРОВАНИХ З AGILE MANAGEMENT

O. Fedirets,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of I. Markina Department
of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

M. Zos-Kior,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of I. Markina Department
of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

I. Petriv,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management,
Odessa State Agrarian University, Odessa, Ukraine

O. Volodchenkov,

PhD student, State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, Kyiv, Ukraine

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF TRADITIONAL SELF-MANAGEMENT METHODS AND APPROACHES INTEGRATED WITH AGILE MANAGEMENT

У статті досліджено самоменеджмент, як здатність до саморегуляції для підвищення ефективності, що є ключовим у сучасному світі, що вимагає дослідження когнітивних та емоційних механізмів. Паралельно зростає популярність Agile — ітеративного підходу, що цінує гнучкість та самоорганізацію команд, тісно пов'язаних із самоменеджментом на індивідуальному рівні. Актуальність дослідження зумовлена потребою в оптимізації особистої ефективності в умовах динамічного середовища, де традиційні методи можуть бути недостатніми, а інтеграція Agile залишається маловивченою. Наукова проблема полягає у порівняльному аналізі впливу традиційних методів та Agile-інтегрованих підходів на особисту та професійну ефективність, що потребує емпіричних досліджень для визначення оптимальних стратегій самоорганізації. Дослідження спирається на аналіз існуючих теорій самоменеджменту, зокрема його зв'язку з емоційним інтелектом, та розглядає поширені методи самоорганізації, такі як матриця Ейзенхауера, Kanban, SMART, WOOP, OKR, Pomodoro та GTD, підкреслюючи їхню спрямованість на оптимізацію особистих ресурсів. Водночас, констатується недостатність традиційних підходів у сучасному динамічному середовищі, що обґрунтовує необхідність інтеграції принципів Agile, які забезпечують гнучкість та

ітеративність. Стаття проводить порівняльний аналіз характеристик традиційного та Agile-орієнтованого самоменеджменту, виявляючи ключові відмінності у плануванні, гнучкості, зворотньому зв'язку, пріоритезації та інструментарії. Розглядаються переваги інтеграції Agile, такі як підвищення гнучкості, оптимізація часу, посилення мотивації, покращення цілепокладання та підвищення продуктивності через фокус на цінності. Особливу увагу приділено психологічним чинникам (самоефективність, стійкість, мислення зростання, відкритість, мотивація, самодисципліна, психологічна безпека), що впливають на успішне впровадження Agile у самоменеджменті. Аналізуються виклики цього процесу (опір змінам, складність оцінювання, надмірне зобов'язання, підтримка мотивації, баланс гнучкості та структури, відсутність цілей) та пропонуються потенційні рішення. На основі аналізу розроблено практичні рекомендації щодо інтеграції Agile, включаючи використання Kanban-дошок, коротких спринтів, регулярних ретроспектив та поєднання з традиційними методами. Висновок підкреслює значні перспективи інтеграції Agile для підвищення гнучкості, продуктивності та адаптивності в самоменеджменті, водночас наголошуючи на необхідності адаптації інструментів, подолання викликів та гармонійного поєднання з традиційними підходами.

The article explores self-management as the ability to self-regulate to increase efficiency, which is key in the modern world, which requires the study of cognitive and emotional mechanisms. In parallel, the popularity of Agile is growing — an iterative approach that values flexibility and self-organization of teams, closely related to self-management at the individual level. The relevance of the study is due to the need to optimize personal efficiency in a dynamic environment, where traditional methods may be insufficient, and Agile integration remains poorly studied. The scientific problem is a comparative analysis of the impact of traditional methods and Agile-integrated approaches on personal and professional efficiency, which requires empirical research to determine the optimal strategies for self-organization. The study is based on the analysis of existing theories of self-management, in particular its connection with emotional intelligence, and considers common self-organization methods, such as the Eisenhower matrix, Kanban, SMART, WOOP, OKR, Pomodoro and GTD, emphasizing their focus on optimizing personal resources. At the same time, the insufficiency of traditional approaches in the modern dynamic environment is stated, which justifies the need to integrate Agile principles that ensure flexibility and iterativeness. The article conducts a comparative analysis of the characteristics of traditional and Agile-oriented self-management, identifying key differences in planning, flexibility, feedback, prioritization and tools. The benefits of Agile integration are considered, such as increased flexibility, time optimization, increased motivation, improved goal setting and increased productivity through a focus on values. Particular attention is paid to psychological factors (self-efficacy, resilience, growth mindset, openness, motivation, self-discipline, psychological safety) that influence the successful implementation of Agile in self-management. The challenges of this process are analyzed (resistance to change, difficulty in assessment, over-commitment, motivation support, balance of flexibility and structure, lack of goals) and potential solutions are proposed. Based on the analysis, practical recommendations for Agile integration are developed, including the use of Kanban boards, short sprints, regular retrospectives and combination with traditional methods. The conclusion highlights the significant prospects of Agile integration for increasing flexibility, productivity and adaptability in self-management, while emphasizing the need to adapt tools, overcome challenges and harmoniously combine with traditional approaches.

Ключові слова: самоменеджмент, Agile management, ефективність, традиційні методи, інтегровані підходи, тайм-менеджмент, адаптивність, конкурентоспроможність, інвестиції, цифровізація.

Key words: self-management, Agile management, efficiency, traditional methods, integrated approaches, time management, adaptability, competitiveness, investments, digitalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Самоменеджмент, що визначається як здатність регулювати власні поведінку, думки та емоції для підвищення особистої та професійної ефективності, є ключовим чинником успіху в сучасному динамічному світі. Він охоплює такі важливі навички, як управління часом, самомотивація, управління стресом та адаптивність. В основі самоменеджменту лежить саморегуляція та свідоме спрямування власних дій на досягнення поставлених цілей, що вказує на необхідність дослідження когнітивних та емоційних механізмів, які лежать в основі ефективного самоменеджменту.

Паралельно зі зростанням важливості індивідуальної ефективності, сучасні методології

роботи, такі як Agile, набули значної популярності. Agile є ітеративним підходом до управління проектами, що наголошує на гнучкості, співпраці та задоволенні потреб клієнтів [10, 19]. Він цінує індивідів та їхню взаємодію, працюючи програмне забезпечення, співпрацю з клієнтами та готовність до змін. Однією із найбільш поширених Agile-методологій є Scrum, що використовує короткі ітерації (спринти), визначені ролі (власник продукту, Scrum-майстер, команда розробки) та події (планування спринту, щоденний Scrum, огляд спринту, ретроспектива спринту) для сприяння створенню самоорганізованих та самокерованих команд, що безпосередньо пов'язано з концепцією самоменеджменту на індивідуальному рівні [16].

Актуальність дослідження зумовлена зростаючою потребою в оптимізації особистої та

професійної діяльності в умовах постійних змін та високої конкуренції. Традиційні методи самоменеджменту, попри свою усталеність, можуть не повною мірою відповідати вимогам сучасного динамічного середовища, що характеризується потребою у гнучкості, швидкій адаптації та ітеративному підході до виконання завдань. Водночас, інтеграція принципів Agile management у практику самоорганізації, хоча й демонструє значний потенціал, залишається недостатньо дослідженою з точки зору її впливу на ключові аспекти ефективності індивіда.

Не вирішеною залишається наукова проблема, що полягає у виявленні та порівняльному аналізі впливу традиційних методів самоменеджменту та підходів, інтегрованих з Agile management, на показники особистої та професійної ефективності. Недостатня кількість емпіричних досліджень, що безпосередньо порівнюють ефективність цих двох груп підходів у різних контекстах діяльності, зумовлює необхідність проведення поглибленого наукового аналізу для визначення найбільш оптимальних стратегій самоорганізації та підвищення продуктивності індивіда в умовах сучасних викликів.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ
І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО
РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ
І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ
НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН
ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ
ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

Останні часом спостерігається зростаючий інтерес науковців до вивчення ефективності різних підходів до самоменеджменту в умовах сучасних професійних викликів. Значна частина робіт, зокрема Ванг Г., Леонова О., Макелле Б.М., Педерсена М., Якимчука І.М. [2, 6, 9, 13, 18] присвячена дослідженню традиційних методів управління часом, таких як матриця Ейзенхауера, техніка Pomodoro та методологія GTD, з акцентом на їхній вплив на продуктивність та зниження рівня стресу.

Водночас, все більшої уваги набувають дослідження, що вивчають потенціал застосування гнучких методологій, зокрема Agile-принципів, у контексті індивідуальної самоорганізації. Роботи дослідників Кларка Т., Кон М., Омара М., Рігбі Д., Сазерленд Дж. [1, 7, 12, 15, 16] часто розглядають адаптацію командних Agile-практик, таких як спринти, канбан-дошки та ретроспективи, для персонального використання, а також досліджують їхній вплив на адаптивність, гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни.

Однак, незважаючи на зростаючий інтерес до інтеграції Agile в самоменеджмент, існує недостатня кількість комплексних досліджень, які б безпосередньо порівнювали ефективність традиційних методів самоменеджменту з підходами, що базуються на принципах Agile, у різних контекстах діяльності. Більшість існуючих публікацій, такі як Лонгхерста Р., Петренка О., Цуей Дж., Чой В. [3, 11, 17] зосереджуються на описі окремих інструментів або концептуальних рамок, а емпіричні дослідження, що кількісно оцінюють вплив таких інтегрованих підходів на ключові показники особистої та професійної ефективності, залишаються обмеженими. Це підкреслює нагальну потребу у проведенні подальших наукових досліджень для заповнення цієї прогалини та визначення найбільш оптимальних стратегій самоорганізації в сучасному динамічному середовищі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — здійснення порівняльного аналізу ефективності традиційних методів самоменеджменту та підходів, інтегрованих із принципами Agile-менеджменту, для оцінки їхнього впливу на ключові показники особистої та професійної ефективності індивіда. Досягнення поставленої мети передбачає виявлення спільних і відмінних характеристик зазначених підходів, оцінці їхньої здатності до оптимізації управління часом, підвищення продуктивності, забезпечення гнучкості та адаптивності під час виконання завдань, а також розробці практичних рекомендацій щодо вибору та застосування найбільш ефективних практик самоменеджменту в різних контекстах діяльності.

Теоретичні аспекти дослідження зосереджуються на поглибленні розуміння концептуальних засад самоменеджменту та Agile-менеджменту, а також на виявленні точок їхнього теоретичного перетину. Теоретична значущість дослідження полягає у розширенні наукових знань про потенціал інтеграції цих двох галузей, виявленні синергетичних ефектів та формуванні концептуальної основи для розробки нових підходів до підвищення особистої та професійної ефективності в умовах сучасних викликів.

Практичні аспекти дослідження спрямовані на розробку та обґрунтування практичних рекомендацій щодо застосування принципів та інструментів Agile-менеджменту в контексті індивідуального самоменеджменту. Практична цінність дослідження полягає у наданні індивідам, менеджерам та HR-фахівцям дієвих

інструментів для вдосконалення особистої та командної роботи, підвищення гнучкості та результативності в умовах динамічного робочого середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Самоменеджмент має свої корені в теорії емоційного інтелекту, де він пов'язаний із саморегуляцією. Ключові аспекти самоменеджменту включають постановку цілей, управління часом, емоційну регуляцію, управління стресом та відповідальність [6, с. 85]. Концептуальна основа самоменеджменту охоплює самоусвідомлення, саморегуляцію, мотивацію та адаптивність. Існуючі психологічні теорії самоменеджменту надають міцну основу для дослідження впливу Agile, і наукові роботи можуть вивчати, як ці сучасні методології взаємодіють із усталеними конструктами самоменеджменту.

Розглянемо підходи, які набули найбільшого поширення в практиці самоменеджменту.

Матриця Ейзенхауера є інструментом управління часом та пріоритетами, що базується на класифікації завдань за двома критеріями: терміновість та важливість. Завдання розподіляються на чотири квадранти: "Термінові та важливі" (виконуються негайно), "Важливі, але не термінові" (плануються до виконання), "Термінові, але не важливі" (делегуються) та "Не термінові та не важливі" (відкидаються) [6, с. 91]. Застосування цієї матриці сприяє чіткому розмежуванню пріоритетів, запобігає витраті часу на несуттєві завдання та забезпечує концентрацію зусиль на дійсно важливих цілях, що є ключовим для ефективного самоменеджменту.

Канбан є візуальною системою управління робочим процесом, що спрямована на оптимізацію потоку завдань та обмеження незавершеної роботи (Work in Progress — WIP). Зазвичай Канбан-дошка складається з кількох стовпців, що відображають різні стадії виконання завдання (наприклад, "Потрібно зробити", "В процесі", "Готово") [12]. Картки, що представляють окремі завдання, переміщуються між стовпцями, візуалізуючи їхній прогрес. Встановлення лімітів WIP для кожного стовпця допомагає виявляти вузькі місця в процесі, зменшувати мультизадачність та підвищувати загальну пропускну здатність системи, що сприяє більш ефективному та плавному управлінню власними завданнями та проектами в контексті самоменеджменту.

Підхід SMART являє собою методологію постановки цілей, що характеризуються п'ятьма ключовими критеріями: Specific (конкретність), Measurable (вимірність), Achievable (досяжність), Relevant (релевантність) та Time-bound (обмеженість у часі) [3, с. 389]. Застосування SMART сприяє формулюванню чітких та однозначних цілей, визначенню об'єктивних критеріїв їх оцінки, встановленню реалістичних термінів виконання та забезпеченню їхньої узгодженості з ширшими стратегічними пріоритетами. Впровадження принципів SMART у практику самоменеджменту підвищує ймовірність успішного досягнення поставлених завдань за рахунок структурованості процесу цілепокладання та можливості контролю процесу.

Методика WOOP (Wish, Outcome, Obstacle, Plan) є когнітивно-поведінковою стратегією, спрямованою на підвищення ймовірності досягнення бажаних результатів шляхом ментального контрастування. На першому етапі визначається бажання (Wish), після чого візуалізується найкращий можливий результат (Outcome) від його досягнення. Ключовим елементом є ідентифікація потенційних перешкод (Obstacle), що можуть виникнути на шляху до мети, та розробка конкретного плану дій ("якщо... то...") для їх подолання (Plan) [18]. WOOP сприяє більш реалістичному сприйняттю процесу досягнення цілей, мобілізує внутрішні ресурси та підвищує самоконтроль.

Система OKR (Objectives and Key Results) являє собою фреймворк для визначення цілей (Objectives) та вимірюваних ключових результатів (Key Results), що відображають прогрес у їхньому досягненні. Об'єктиви є амбітними, якісними та надихаючими твердженнями, що визначають стратегічний напрямок [8]. Ключові результати є конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі метриками, які кількісно оцінюють поступ до об'єктива. OKR забезпечує прозорість цілей на різних рівнях, сприяє узгодженню зусиль, фокусуванню на пріоритетах та регулярній оцінці прогресу, що є важливим для ефективного самоменеджменту.

Техніка Pomodoro є методом управління часом, що передбачає розбиття робочого процесу на короткі, сфокусовані інтервали (зазвичай 25 хвилин), відомі як "pomodoro", між якими передбачені короткі перерви (5 хвилин). Після кожних чотирьох "pomodoro" робиться довша перерва (15-30 хвилин) [13, с. 421]. Цей підхід сприяє підтримці високого рівня концентрації протягом робочих сесій, мінімізує відво-

лікання та запобігає емоційному вигоранню. Регулярні перерви дозволяють відновити когнітивні ресурси та підтримувати стійку продуктивність протягом тривалого часу.

Методологія Getting Things Done (GTD), розроблена Девідом Алленом, є комплексною системою управління завданнями та інформацією, спрямованою на звільнення розуму від необхідності запам'ятовувати всі поточні зобов'язання. Основні принципи GTD включають збір усіх "відкритих петель" у зовнішній системі, їхню обробку та організацію у відповідні категорії дій, регулярний перегляд та підтримку системи в актуальному стані [2, с. 125]. Застосування GTD дозволяє досягти відчуття контролю над робочим процесом, знизити рівень стресу та підвищити продуктивність за рахунок чіткої структуризації завдань та зосередження на їхньому виконанні.

Крім перелічених підходів також використовуються [6, 14]: техніки блокування часу (Time Blocking) і відстеження звичок (Habit Tracking), методи "360 градусів", ментальних карт (Mind Mapping), рефлексії і перегляду (Reflection and Review), підхід Bullet Journal та інші.

Зазначені підходи, що використовуються в самоменеджменті являють собою спектр методологій, спрямованих на підвищення особистої та професійної ефективності шляхом структуризації цілепокладання, оптимізації управління часом та завданнями, а також покращення процесів планування та виконання. Кожен з розглянутих методів пропонує унікальні інструменти та принципи, що варіюються від формалізованих систем визначення пріоритетів та розбиття роботи на керовані інтервали до когнітивних стратегій підвищення мотивації та візуальних інструментів контролю прогресу але їх об'єднує спрямованість на оптимізацію особистих ресурсів (часу, уваги, енергії) для досягнення цілей, що робить їх невід'ємною частиною самоменеджменту. Їхнє усвідомлене застосування, індивідуально адаптоване до специфіки завдань та особистих переваг, сприяє підвищенню продуктивності, зниженню рівня стресу та досягненню поставлених цілей.

У сучасному динамічному та складному робочому середовищі традиційні підходи до самоменеджменту, орієнтовані переважно на індивідуальне планування та виконання завдань, часто виявляються недостатніми. Це зумовлено зростанням взаємозалежності задач, необхідністю швидкої адаптації до змінних умов та акцентом на командній співпраці навіть в індивідуальній діяльності. У цьому контексті

інтеграція принципів Agile management у практику самоменеджменту відкриває нові перспективи, забезпечуючи гнучкість, ітеративність та орієнтацію на цінність, що дозволяє індивіду ефективніше реагувати на виклики та досягати результатів в умовах невизначеності. Застосування Agile-підходів у самоменеджменті сприяє розбиттю великих завдань на менші, інкрементні ітерації, регулярній самооцінці та внесенню коректив, що підвищує адаптивність та результативність індивідуальної роботи.

Маніфест Agile наголошує на задоволенні потреб клієнтів, прийнятті змін, частому випуску працюючого програмного забезпечення, співпраці, мотивації індивідів, особистому спілкуванню, працюючому програмному забезпеченню як мірилі прогресу, сталому розвитку, технічній досконалості, простоті, самоорганізованих командах та регулярній рефлексії [10]. Декілька принципів Agile, особливо самоорганізація та регулярна рефлексія, безпосередньо стосуються самоменеджменту.

Існує внутрішня відповідність між теоретичними засадами самоменеджменту та Agile. Акцент Agile на мотивованих індивідах та самоорганізованих командах узгоджується з аспектом автономії самоменеджменту [17]. Наголос Scrum на ітеративній розробці та циклах зворотного зв'язку відображає аспект безперервного вдосконалення самоменеджменту. Ця внутрішня узгодженість свідчить про плідний ґрунт для досліджень синергічного застосування цих підходів.

Agile-менеджмент базується на цінностях і принципах, викладених у Маніфесті Agile [1, 10], зокрема на пріоритеті гнучкості, ітеративного підходу, співпраці та швидкого реагування на зміни. Основні практики, такі як Scrum, Kanban та ітеративне планування, акцентують на розбитті складних завдань на менші ітерації, регулярному перегляді прогресу та адаптації до нових умов. Інтеграція Agile у самоменеджмент передбачає адаптацію його інструментів (наприклад, Kanban-дошок, спринтів, ретроспектив) до індивідуального контексту, що сприяє гнучкості та адаптивності у виконанні особистих і професійних завдань. Нами здійснено порівняльний аналіз традиційних методів самоменеджменту та технік особистої продуктивності, що ґрунтуються на принципах Agile, з метою виявлення їхніх ключових відмінностей (табл. 1).

Порівняльний аналіз традиційного управління часом, що переважає у практиках самоменеджменту та технік особистої продуктивності на основі Agile демонструє еволюцію

підходів до самоменеджменту, де жорстке, заздалегідь визначене планування та низька гнучкість традиційних методів контрастують з ітеративністю, адаптивністю та динамічною пріоритизацією Agile-орієнтованих технік, що забезпечують безперервний зворотний зв'язок та фокус на доставці цінності, підкреслюючи зростаючу важливість гнучкості та швидкої адаптації в сучасному управлінні особистою та професійною діяльністю.

Інтеграція принципів Agile-менеджменту в практику самоменеджменту відкриває нові можливості для підвищення особистої ефективності та адаптивності в умовах мінливого середовища. Цей підхід поєднує гнучкість, ітеративність і фокус на цінності, сприяючи оптимізації часу, мотивації та досягнення цілей. Основними перевагами такої інтеграції можна визначити наступні:

1. Підвищення гнучкості та адаптивності — завдяки застосуванню ітеративного планування та коротких циклів виконання (аналогічних до спринтів у Scrum) керівники та виконавці мають змогу швидко реагувати на зміни в пріоритетах чи зовнішніх умовах. Наприклад, "...використання Kanban-дошок для візуалізації завдань сприяє чіткому розумінню поточного стану справ і допомагає уникати перевантаження" [12, с. 125].

2. Оптимізація управління часом: Agile-практики, такі як "...timeboxing (обмеження часу на виконання завдань), подібні до техніки Pomodoro, сприяють зосередженості та зменшенню прокрастинації" [15]. Регулярне перепланування та пріоритизація завдань дозволяють ефективніше розподіляти час між стратегічними та операційними цілями.

3. Посилення мотивації та самоаналізу: проведення регулярних ретроспектив (аналіз виконаної роботи) у самоменеджменті сприяє рефлексії, виявленню сильних і слабких сторін у підходах до виконання завдань, а також формулюванню стратегій їх удосконалення. Це підвищує самомотивацію та сприяє сталому розвитку.

4. Покращення постановки цілей: інтеграція принципів Agile, таких як ітеративне уточнення цілей (аналогічно до OKR) [4, 8], дозволяє створювати гнучкі плани, що легко адап-

Таблиця 1. Порівняння традиційних підходів самоменеджменту та технік особистої продуктивності на основі Agile

Характеристика	Традиційні підходи до самоменеджменту	Техніки особистої продуктивності на основі Agile
Підхід до планування	Заздалегідь, детальний	Ітеративний, адаптивний
Гнучкість до змін	Низька	Висока
Механізми зворотного зв'язку	В кінці проєкту	Безперервні
Пріоритетність завдань	Заздалегідь визначена	Динамічна, на основі цінності
Розподіл часу	На основі розкладу	Гнучкий, на основі спринтів/ітерацій
Фокус	На окремих завданнях	На доставці цінності
Інструменти	Календарі, списки справ, діаграми Ганта	Kanban-дошки, Scrum-дошки, інструменти відстеження спринтів

Джерело: побудовано авторами на основі [1, 2, 5, 6, 10].

туються до нових обставин. Це знижує ризик фрустрації через недосяжність довгострокових цілей і сприяє поступовому прогресу.

5. Підвищення продуктивності через фокус на цінності: Agile акцентує на доставці цінності (value-driven approach) [10], що може бути застосовано до самоменеджменту через пріоритизацію завдань із високим впливом (за принципом Парето) [6, с. 91]. Це дозволяє досягати

Таблиця 2. Психологічні чинники, що впливають на впровадження Agile в самоменеджменті

Психологічний чинник	Характеристика	Потенційний вплив на Agile в самоменеджменті	Методи вимірювання
Самоефективність	Віра у власну здатність виконувати завдання	Вища самоефективність може сприяти легшому впровадженню та отриманню користі від Agile	Опитувальники, шкали самоефективності
Стійкість	Здатність відновлюватися після невдач	Важлива для адаптації до змін та навчання на помилках в Agile	Шкали стійкості, оцінка реакції на стрес
Мислення зростання	Віра в те, що здібності можна розвивати	Сприяє сприйняттю викликів як можливостей для навчання в Agile	Шкали мислення зростання, аналіз реакції на труднощі
Відкритість до досвіду	Цікавість та готовність до нового	Узгоджується з принципами Agile щодо інновацій та експериментів	Опитувальники особистості (Big Five)
Мотивація (внутрішня/зовнішня)	Внутрішнє бажання діяти vs. зовнішні винагороди/покарання	Внутрішня мотивація може сприяти самостійному керуванню в Agile	Шкали мотивації, оцінка рівня залученості
Самодисципліна	Здатність контролювати свої дії та дотримуватися зобов'язань	Необхідна для дотримання практик Agile без зовнішнього контролю	Самооцінка самодисципліни, поведінкові спостереження
Психологічна безпека	Відчуття безпеки для висловлення думок та ідей	Висока психологічна безпека сприяє відкритості та експериментуванню в Agile	Опитувальники психологічної безпеки

Джерело: побудовано авторами на основі [1, 7, 15, 17, 19].

Таблиця 3. Виклики та рішення при впровадженні Agile для особистого використання

Виклик	Опис	Потенційні рішення
Опір змінам	Неохоче прийняття нових методологій	Залучення до процесу прийняття рішень, відкрите спілкування, підкреслення переваг, поступове впровадження, визнання та заохочення зусиль
Складність оцінювання завдань	Труднощі з прогнозуванням часу виконання	Розбиття завдань на менші, використання історичних даних, експериментування з оцінками
Потенціал надмірного зобов'язання	Взяття на себе більшої кількості завдань, ніж можна виконати	Реалістичне планування, встановлення обмежень на незавершену роботу, пріоритизація на основі цінності та терміновості, використання часових блоків
Підтримання мотивації	Складнощі із самостійною підтримкою інтересу	Визначення особистої цінності цілей, святкування досягнень, пошук партнерів для підзвітності, створення сприятливого робочого середовища
Баланс гнучкості та структури	Знаходження оптимального рівня свободи та організованості	Експериментування з різними підходами, адаптація фреймворків під власні потреби, визначення мінімально необхідної структури
Відсутність чітких цілей	Нерозуміння кінцевого результату або пріоритетів	Чітке визначення та візуалізація цілей, регулярний перегляд цілей, застосування технік цілепокладання, використання принципів «мінімально життєздатного продукту» (MVP)

Джерело: побудовано авторами на основі [2, 11, 15, 17, 19].

максимальних результатів за обмежених ресурсів.

При цьому важливим є ідентифікація ключових психологічних чинників, визначення їх потенційного впливу на успішне впровадження та використання принципів Agile в контексті самоменеджменту, та інтерпретація методів їхнього вимірювання (табл. 2).

Психологічні чинники, такі як самоефективність, стійкість, мислення зростання, відкритість до досвіду, мотивація, самодисципліна та психологічна безпека, відіграють ключову роль у впровадженні Agile-практик у самоменеджмент. Ці чинники визначають здатність індивіда адаптуватися до гнучких методологій, сприймати виклики як можливості для розвитку, а також для самостійного управління процесами планування, виконання та рефлексії. Високий рівень зазначених психологічних характеристик сприяє ефективному застосуванню Agile-методів, підвищуючи продуктивність, мотивацію та адаптивність. Водночас низький рівень цих чинників може ускладнювати впровадження, що підкреслює необхідність їх попередньої оцінки та цілеспрямованого розвитку через тренінги, коучинг або психологічну підтримку.

В подальшому актуальними є дослідження, спрямовані на емпіричне тестування впливу цих чинників у різних контекстах та розробка персоналізованих стратегій для підвищення ефективності Agile-самоменеджменту. Незважаючи на потенційні переваги, інтеграція Agile у

самоменеджмент пов'язана з певними викликами:

складність адаптації командних практик до індивідуального рівня. Такі інструменти, як "...Scrum, потребують модифікації для використання однією людиною, що може вимагати додаткових зусиль" [16]; ризик надмірної структуризації — використання Agile-методів (наприклад, занадто детальне планування чи часті ретроспективи) може призвести до втрати гнучкості, що суперечить самій філософії Agile [1, 7, 10];

необхідність самодисципліни — успішне застосування Agile у самоменеджменті вимагає високого рівня самосвідомості та дисципліни, що може бути складним для осіб із низькою мотивацією;

культурні та контекстуальні обмеження — у деяких культурах чи професійних середовищах гнучкі підходи можуть сприйматися як недостатньо формалізовані, що ускладнює їх впровадження.

Основні виклики та потенційні шляхи їх рішення при впровадженні Agile в практики самоменеджменту розглянемо в табл. 3.

Впровадження Agile для особистого використання стикається з низкою викликів, серед яких опір змінам, складність оцінювання завдань, ризик надмірного зобов'язання, підтримання мотивації, пошук балансу між гнучкістю та структурою, а також забезпечення чіткості цілей; однак, застосування таких рішень, як відкрита комунікація, розбиття завдань, реалістичне планування, визначення особистої цінності, експериментування та чітке цілепокладання, дозволяє ефективно подолати ці перешкоди та реалізувати потенціал Agile-підходів для підвищення особистої продуктивності та самоорганізації.

Для успішної інтеграції принципів Agile у самоменеджмент нами, на основі проведених досліджень, запропоновано наступні практичні рекомендації:

використання Kanban-дошки або цифрових інструменти (Trello, Notion) для візуалізації завдань і відстеження прогресу;

застосування коротких циклів планування (наприклад, тижневі спринти) для оцінки та коригування цілей;

проведення регулярних ретроспектив (наприклад, щотижня чи щомісяця) для аналізу досягнень і вдосконалення підходів;

поєднання Agile із традиційними методами самоменеджменту (наприклад, SMART для постановки цілей, Pomodoro для управління часом) для створення гібридних моделей;

адаптація методів до індивідуальних потреб, враховуючи рівень досвіду, тип завдань і особисті вподобання.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на емпіричне тестування ефективності гібридних моделей поєднання Agile— менеджменту та самоменеджменту в різних професійних і культурних контекстах. При розробці та впровадженні новітніх підходів особливої ваги набуває персоналізація стратегій, що передбачає обов'язкове врахування індивідуальних психологічних особливостей кожної особистості, а також оцінці впливу цифрових інструментів на продуктивність і мотивацію.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інтеграція принципів Agile-менеджменту в практику самоменеджменту відкриває значні перспективи для підвищення гнучкості, продуктивності та адаптивності індивідів у досягненні особистих і професійних цілей. Вона сприяє оптимізації управління часом, посиленню мотивації та створенню стійких стратегій саморозвитку. Водночас успішна реалізація вимагає адаптації інструментів до індивідуального контексту, подолання викликів, пов'язаних із самодисципліною та надмірною структуризацією, а також гармонійного поєднання з традиційними методами самоменеджменту. Доцільним є вивчення довгострокових ефектів поєднання Agile та самоменеджменту на психологічне благополуччя та професійне вигорання для створення комплексних систем управління особистими ресурсами.

Література:

1. Кон М. Оцінювання і планування в Agile. К.: Фабула. 2019. 336 с.
2. Леонов О., Леонова Т. Сучасні парадигми професійного спрямування. Економічний журнал Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2024 № 3 (35). С. 122—128.
3. Петренко О., Мазоренко. О "Performance Review" персоналу проєктів ІТ-компанії. Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки. 2024. № 5. С. 387—391.
4. Федірець О.В., Гук О.В., Зось-Кіор М.В., Диджиталізація бізнес-процесів та бізнес-планування потенційно агресивних підприємств в

умовах знаннєвої економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 13. С. 43—46.

5. Федірець О.В., Дячков Д.В., Гечбаїя Б.Н. Перспективи застосування систем менеджменту в агропродовольчій сфері. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія "Економіка, управління та фінанси"). 2024. Випуск 2. С. 52—60.

6. Якимчук І.М. Самоменеджмент як основа професійного та особистісного розвитку: огляд сучасних теоретичних та методологічних підходів. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2025. № 1 (48). С. 84—96.

7. Clark T.R. Agile Doesn't Work Without Psychological Safety. Harvard Business Review. 2022. URL: <https://hbr.org/2022/02/agile-doesnt-work-without-psychological-safety> (дата звернення: 08.05.2025).

8. Helmold M., Terry, B. Performance Management Cycle, KPI, and OKR. In: Operations and Supply Management 4.0. Future of Business and Finance. 2021. Springer, Cham. pp 145—154.

9. Makelele B.M. Self-Esteem in School Management Students with Special Reference to Gender and Age. American Journal of Applied Psychology. 2024. Vol. 12, №. 1. pp. 1—13.

10. Manifesto for Agile Software Development. URL: <https://agilemanifesto.org/> (дата звернення: 05.05.2025).

11. Longhurst R., Choi W. What the next generation of project management will look like. Harvard Business Review. 2023. URL: <https://hbr.org/2023/11/what-the-next-generation-of-project-management-will-look-like> (дата звернення: 08.05.2025).

12. Omar M., Alaidaros H., Romli R. An Improved Software Project Monitoring Task Model of Agile Kanban Method: A Practitioners' Perspective. International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology, 2020. Vol. 10 (2), pp. 120—127.

13. Pedersen M., Muhr S.L., Dunne S. Time management between the personalization and collectivization of productivity: The case of adopting the Pomodoro time-management tool in a four-day workweek company. Time & Society. 2024. Vol. 33(4), pp. 417—437.

14. Riashchenko V., Bortnik A., Hretchenko B. Usage of artificial intelligence in management activities. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія "Економіка, управління та фінанси"). 2024. Випуск 2. С. 25—30.

15. Rigby D., Sutherland J., Noble A. Agile at Scale. Harvard Business Review. 2024. URL: <https://hbr.org/2018/05/agile-at-scale> (дата звернення: 08.05.2025).

16. Sutherland J. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. New York: Random House, 2014. 256 p.

17. Tsuei J. Benefits of self-organized teams in Scrum and Agile. URL: <https://www.getclockwise.com/blog/benefits-agile-self-organized-teams> (дата звернення: 06.05.2025).

18. Wang G., Wang Y., Gai X. A Meta-Analysis of the Effects of Mental Contrasting With Implementation Intentions on Goal Attainment. *Frontiers in Psychology*. 2021. Vol. 12. URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.565202>.

19. What Is Agile Project Management? APM Methodology & Definition, URL: <https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/agile-project-management/> (дата звернення: 05.05.2025).

References:

1. Kon, M.O. (2019), *Otsiniuvannia i planuvannia v Agile [Evaluation and planning in Agile]*, Fabula, Kyiv, Ukraine.

2. Leonov, O. and Leonova, T. (2024), "Modern paradigms of professional orientation", *Ekonomichni zhurnal Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 3 (35), pp. 122—128.

3. Petrenko, O. and Mazorenko, O. (2024), "Performance Review of IT project staff", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu: Ekonomichni nauky*, vol. 5, pp. 387—391.

4. Fedirets, O.V., Huk, O.V. and Zos-Kior, M.V. (2024), "Digitalization of business processes and planning of potentially aggressive enterprises in the knowledge economy", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 43—46.

5. Fedirets, O.V., Diachkov, D.V. and Hechbaia, B.N. (2024), "Prospects for management systems in the agri-food sector", *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu (Serii "Ekonomika, upravlinnia ta finansy")*, vol. 2, pp. 52—60.

6. Yakymchuk, I.M. (2025), "Self-management as the basis of professional and personal development: a review of modern theoretical and methodological approaches", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 1 (48), pp. 84—96.

7. Clark, T.R. (2022), "Agile Doesn't Work Without Psychological Safety", *Harvard Business Review*, available at: <https://hbr.org/2022/02/agile-doesnt-work-without-psychological-safety> (Accessed 8 May 2025).

8. Helmold, M. and Terry, B. (2021), *Performance Management Cycle, KPI, and OKR, in Operations and Supply Management 4.0*, Future

of Business and Finance, Springer, Cham, Switzerland, pp. 145—154.

9. Makelele, B.M. (2024), "Self-Esteem in School Management Students with Special Reference to Gender and Age", *American Journal of Applied Psychology*, vol. 12, no. 1, pp. 1—13.

10. Manifesto for Agile Software Development (2025), available at: <https://agilemanifesto.org/> (Accessed 5 May 2025).

11. Longhurst, R. and Choi, W. (2023), "What the next generation of project management will look like", *Harvard Business Review*, available at: <https://hbr.org/2023/11/what-the-next-generation-of-project-management-will-look-like> (Accessed 8 May 2025).

12. Omar, M., Alaidaros, H. and Romli, R. (2020), "An Improved Software Project Monitoring Task Model of Agile Kanban Method: A Practitioners' Perspective", *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*, vol. 10 (2), pp. 120—127.

13. Pedersen, M., Muhr, S.L. and Dunne, S. (2024), "Time management between the personalization and collectivization of productivity: The case of adopting the Pomodoro time-management tool in a four-day workweek company", *Time & Society*, vol. 33(4), pp. 417—437.

14. Riashchenko, V., Bortnik, A. and Hretchenko, B. (2024), "Usage of artificial intelligence in management activities", *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu (Serii "Ekonomika, upravlinnia ta finansy")*, vol. 2, pp. 25—30.

15. Rigby, D., Sutherland, J. and Noble, A. (2024), "Agile at Scale", *Harvard Business Review*, available at: <https://hbr.org/2018/05/agile-at-scale> (Accessed 8 May 2025).

16. Sutherland, J. (2014), *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*, Random House, New York, USA.

17. Tsuei, J. (2022), "Benefits of self-organized teams in Scrum and Agile", available at: <https://www.getclockwise.com/blog/benefits-agile-self-organized-teams> (Accessed 6 May 2025).

18. Wang, G., Wang, Y. and Gai, X. (2021), "A Meta-Analysis of the Effects of Mental Contrasting With Implementation Intentions on Goal Attainment", *Frontiers in Psychology*, vol. 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.565202>.

19. Association for Project Management (2025), "What Is Agile Project Management? APM Methodology & Definition", available at: <https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/agile-project-management/> (Accessed 5 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 11.05.2025 р.