

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
підприємництва, торгівлі та туристичного  
бізнесу

Протокол № 2 від 04.09.2024 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи

Карпа НЕМАШКАЛО



**AGILE УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ**

**робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)**

Галузь знань	<b>Всі</b>
Спеціальність	<b>Всі</b>
Освітній рівень	<b>другий (магістерський)</b>
Освітня програма	<b>Всі</b>

Статус дисципліни	<b>вибіркова</b>
Мова викладання, навчання та оцінювання	<b>українська</b>

Розробник:  
к.е.н., доцент

Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Завідувач кафедри  
підприємництва, торгівлі та  
туристичного бізнесу

Марина САЛУН

Харків  
2024

## ВСТУП

Сучасний бізнес потребує гнучкості та адаптивності для ефективного управління змінами в економічному середовищі. Вивчення гнучких технологій управління підприємницькими проєктами готує майбутніх фахівців до викликів глобального ринку та сприяє розвитку їхньої лідерської та комунікаційної компетенції. Зазначена дисципліна стає ключовою для формування у студентів навичок, необхідних для успішного впровадження та управління підприємницькими ідеями в сучасному бізнес-середовищі.

Навчальна дисципліна «Agile управління проєктами» є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців другого (магістерського) освітнього рівня усіх спеціальностей для денної форми навчання.

Мета навчальної дисципліни: формування у студентів комплексного розуміння та практичних навичок в галузі управління проєктами за допомогою методик Agile.

Завданнями навчальної дисципліни є:

Цілі навчальної дисципліни «Agile управління проєктами» включають:

засвоєння основних принципів Agile управління проєктами, що дозволить студентам розуміти і впроваджувати гнучкі та ефективні стратегії управління проєктами;

забезпечення студентів практичними навичками роботи з сучасними інструментами та методами управління, які підтримують гнучкість та швидкість в реалізації проєктів;

розвиток аналітичного та критичного мислення, що допоможе студентам ефективно визначати та вирішувати проблеми, що виникають під час управління підприємницькими ініціативами;

розвиток навичок адаптації до швидких змін у бізнес-середовищі та навичок прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику;

розвиток підприємницького мислення, творчості та інноваційного підходу до управління проєктами, що сприяє виходу за межі традиційних рішень та пошуку новаторських шляхів розвитку бізнесу.

Об'єктом вивчення дисципліни є процес управління проєктами.

Предметом навчальної дисципліни є методи та процедури здійснення гнучкого управління проєктами.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

## Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
Використовувати базові знання й уміння критичного мислення, аналізу та синтезу в професійних цілях.	Критичне осмислення теоретичних засад управління проектами
Організовувати пошук, самостійний відбір, якісну обробку інформації з різних джерел для формування банків даних	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
Володіти методами та інструментарієм Agile управління проектами.	Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо управління проектами.
Вміти застосовувати інноваційні підходи в управлінні проектами.	Здатність застосовувати інноваційні підходи в управлінні проектами.

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Зміст навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1.

##### Тема 1. Характеристика управління проектами.

###### 1.1. Визначення поняття проекту та його властивостей

Поняття проекту. Основні характеристики та властивості проекту. Класифікація проектів. Поняття та критерії успішності проектів.

###### 1.2. Особливості підприємницьких проектів.

Основні характеристики підприємницького середовища та його вплив на управління проектами. Особливості підприємницьких проектів. Зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на успішність підприємницьких проектів. Аналіз взаємодії з економічним, соціокультурним, технологічним та правовим середовищем.

##### Тема 2. Сутність проектного управління

###### 2.1. Основні принципи та характеристики проектного управління.

Поняття проектного управління. Принципи, які лежать в основі ефективного проектного управління. Основні характеристики, визначення обсягу та цілей проектного управління.

###### 2.2. Життєвий цикл проекту.

Поняття життєвого циклу проекту. Фази життєвого циклу проекту (ініціація, планування, виконання, контроль та завершення).

###### 2.3. Проектний трикутник.

Складові проєктного трикутника. Взаємозв'язок між компонентами. Управління якістю в проєктному трикутнику.

#### *2.4. Гнучкі технології управління проєктами.*

Особливості гнучкого управління проєктами. Традиційне управління проєктами. Застосування гнучких технологій в управлінні бізнес-проєктами.

### **Тема 3. Agile фреймворк**

#### *3.1. Поняття Agile.*

Загальна характеристика та важливість методології Agile в сучасному управлінні проєктами. Короткий огляд історії та розвитку Agile-управління.

#### *3.2. Agile-маніфест.*

Основні принципи Agile. Цінності Agile. Особливості застосування Agile в проєктному управлінні в різних сферах.

#### *3.3. Впровадження Agile в організації.*

Процеси та кроки впровадження Agile в організації. Проблеми та виклики, які можуть виникнути при переході до Agile. Успішні приклади використання Agile.

### **Тема 4. Scrum як методологія управління проєктами**

#### *4.1. Scrum як Agile методологія.*

Поняття Scrum. Основні цінності та принципи Scrum. Ітераційність, самоорганізація команди, та взаємодія із зацікавленими сторонами. Основні переваги Scrum.

#### *4.2. Учасники Scrum.*

Ролі та відповідальність учасників проєкту. Власник продукту, скрам-майстер, скрам-команда.

#### *4.3. Основні Scrum процеси*

Артефакти. Процес Scrum. Спрінти. Скрам-події: види, учасники, результати. Дейлі зустрічі. Ретроспективи. Інструменти забезпечення та підтримки Scrum-процесів. Застосування Scrum в портфелях та програмах.

### **Тема 5. Учасники проєкту та розподіл відповідальності**

#### *5.1. Основні учасники проєкту.*

Учасники проєкту (stakeholders). Внутрішні та зовнішні учасники проєкту. Фактори, що впливають на ідентифікацію учасників проєкту. Матриця стейгхолдерів.

#### *5.2. Розподіл відповідальності в проєктах.*

Загальні типи характеристик зацікавлених сторін. Поняття та види відповідальності учасників проєктів. Оцінка учасників за критеріями впливу-зацікавленості. Особливості учасників в бізнес-проєктах різних сфер діяльності.

#### *5.3. RACI – матриця*

Поняття RACI-матриці. Види RACI – матриць. Особливості побудови в різних проєктах. Виклики розподілу відповідальності в проєктному управлінні. Управління RACI-матрицею протягом життєвого циклу проєкту. Внесення змін.

## **Тема 6. Бізнес-моделювання підприємницьких проєктів**

### *6.1. Основні поняття бізнес-моделювання:*

Розгляд ключових термінів у контексті бізнес-моделювання. Важливість чіткого формулювання цілей та стратегій у бізнес-моделі. Роль бізнес-моделювання у ефективному управлінні проєктами. Складові бізнес-моделі та їх взаємозв'язок.

### *6.2. Типи бізнес-моделей*

Аналіз різних типів бізнес-моделей: e-commerce, freemium, абонентська модель та інші. Визначення властивостей та прикладів успішних компаній для кожного типу бізнес-моделі.

### *6.3. Процес розробки бізнес-моделі*

Інструменти бізнес-моделювання. Процес створення та розробки бізнес-моделі. Застосування інструментів, таких як бізнес-модель Canvas, для візуалізації та аналізу бізнес-моделі. Послідовність та залежності в бізнес-моделі Canvas.

## **Тема 7. Практичні аспекти впровадження Agile управління проєктами**

### *7.1. Вибір технології управління проєктами.*

Види Agile технологій управління проєктами. Scrum, Kanban, XP, Lean, Six Sigma та ін. Фактори, що впливають на вибір Agile управління проєктами. Особливості Agile процесів управління проєктами.

### *7.2. Інструменти гнучкого управління проєктами.*

Сучасні інструменти та технології, які підтримують гнучке управління. Приклади інструментів для спільної роботи та систем відстеження завдань. Jira, Trello, Notion, Asana та ін.

### *7.3. Впровадження змін в проєктному управлінні.*

Аналіз процесів управління змінами в Agile управлінні та здатність системи адаптуватися до нових вимог та умов. Визначення основних викликів, з якими стикаються підприємства при впровадженні гнучких технологій. Роль комунікації та співпраці в проєктному менеджменті.

## **Тема 8. Управління якістю проєктів**

### *8.1. Роль якості в проєктах.*

Поняття якості у проєктному управлінні. Аналіз важливості якості як стратегічного фактору для успішності проєктів різних сфер діяльності. Взаємодія якості з клієнтськими очікуваннями та успішністю проєкту. Роль якості в проєктному трикутнику.

### *8.2. Інструменти та методології управління якістю проєктів.*

Аналіз різних інструментів та підходів, які використовуються для управління якістю в проєктах. ISO-стандарти та сертифікація. Переваги та виклики отримання сертифікатів якості в проєктному управлінні.

### *8.3. Вимірювання та оцінка якості в проєктах.*

Опис процесів, спрямованих на визначення та оцінку якості на різних етапах проєктного управління. Метрики якості. Визначення ключових метрик, які використовуються для вимірювання якості проєктів. Розгляд зв'язку метрик з бізнес-цілями підприємства.

## **Тема 9. Моніторинг та контроль проєктів**

### *9.1. Суть моніторингу й контролю проєкту.*

Фактори успішності проєкту та процес забезпечення результатів. Мета й призначення контролю. Умови здійснення контролю. Методи контролю.

### *9.2. Інструменти моніторингу проєктів.*

Кількісні та якісні метрики. Ключові метрики та індикатори проєктів. Індивідуальні та командні метрики. Програмні інструменти візуалізації та аналізу даних проєктів. Можливості автоматизації процесів моніторингу.

## **Тема 10. Управління проєктними ризиками**

### *10.1. Суть ризиків і їх класифікація.*

Поняття ризиків. Особливості проєктних ризиків. Види проєктних ризиків. Класифікація ризиків за ймовірністю та впливом. Особливості ризиків в залежності від сфери діяльності.

### *10.2. Визначення та ідентифікації проєктних ризиків.*

Поняття ризик-менеджменту в управлінні проєктами. Кількісний та якісний аналіз проєктних ризиків. Методи ідентифікації ризиків.

### *10.3. Стратегії управління ризиками в бізнес-проєктах.*

Поняття ризик-менеджменту в управлінні проєктами. Управління ризиками на різних етапах життєвого циклу проєкту. Ціна помилки. Стратегії ризик-менеджменту. Контроль ризиків в бізнес-проєктах.

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

### **Перелік практичних (семінарських) завдань**

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Визначення, аналіз та класифікація проєктів. Критерії успішності проєкту.
Тема 2. Завдання 2.	Аналіз підприємницького середовища та факторів успіху для обраних проєктів
Тема 3. Завдання 3.	Аналіз Agile-маніфесту. Порівняльна характеристика традиційного та гнучкого підходу до управління.

Тема 4. Завдання 4.	Побудова Scrum-процесу. Визначення факторів впливу в командній роботі.
Тема 5. Завдання 5.	Побудова RACI-матриці для обраного проєкту
Тема 6. Завдання 6.	Побудова бізнес-моделі Canvas для обраного бізнес-проєкту з визначенням залежностей
Тема 7. Завдання 7.	Порівняльна характеристика Agile методологій
Тема 8. Завдання 8.	Впровадження змін в проєктному управлінні. Процес впровадження змін
Тема 9. Завдання 9.	Побудова системи ключових метрик та індикаторів в обраному проєкті.
Тема 10. Завдання 10.	Визначення стратегій управління проєктними ризиками для обраного проєкту.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

### Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 - 10	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять
Тема 1-10	Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань
Тема 6	Письмова контрольна робота

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1, 3, 4, 6, 8), проблемна лекція (Тема 9, 10), лекція-дискусія (Тема 2, 5, 7)).

Наочні (демонстрація (Тема 1-10)).

Практичні (практична робота (Тема 1 – 10), кейс-метод (Тема 5, 7)).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100-бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних і семінарських занять та має на меті перевірку рівня підготовленості

здобувача вищої освіти щодо виконання конкретної роботи й оцінюється сумою набраних балів: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання (50 балів), творче завдання (10 балів), презентації (20 балів), поточний модульний контроль (20 балів).

Семестровий контроль: Залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Основна**

1. Agile Product Management with Scrum : Creating Products that Customers Love [Текст]. – New Jersey, United States : Addison-Wesley Educational Publishers Inc, 2016. – 160 p.

2. Brilliant Agile Project Management: A Practical Guide to Using Agile, Scrum and Kanban [Текст]. – London, UK : Pearson, 2015. – 187 с.

### **Додаткова**

3. Аппелло. Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами [Текст] / пер. з англ. Г. Якубовська. – Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. – 464 с.

4. Кон. М. Оцінювання і планування в Agile [Текст] / пер. з англ. Г. Яновська. – Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. – 356 с.

5. Фіндінг П. Дж. Як керувати проєктами [Текст] / пер. з англ. О. Якименко. – Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. – 240 с.

6. Хігні. Дж. Основи управління проєктами [Текст] / пер. з англ. Я. Машико. – Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. – 272 с.

7. Zaslavska K., Salun M. Navigating turbulent times with pragmatic Agile / Zaslavska K., M. Salun / 23rd annual International scientific conference Information Technologies and Management, April 25–26, 2024, Riga: ISMA University of Applied Sciences, 2024. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-459-7-46>

### **Інформаційні ресурси**

8. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Agile управління проєктами. URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=9124#section-11>.

9. Agile-маніфест. URL: <http://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html>.