

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

**07/06/12S**

<b>СИЛАБУС</b> навчальної дисципліни		<b>SYLLABUS</b>	
<b>УПРАВЛІННЯ AGILE-ПРОЄКТАМИ</b>		<b>AGILE PROJECT MANAGEMENT</b>	
Шифр за ОП	<b>ВВ 5.1</b>	Code in Degree Program	
Освітній рівень: <b>магістерський (другий)</b>		Level of education: <b>Master's (second)</b>	
Галузь знань <b>Управління та адміністрування</b>	<b>07</b>	Field of Knowledge: <b>Management and Administration</b>	
Спеціальність <b>Менеджмент</b>	<b>073</b>	Field of Study: <b>Management</b>	
Освітня програма: <b>Управління проєктами</b>		Degree Program: <b>Project management</b>	

м. Рівне

Силабус навчальної дисципліни «Управління Agile-проєктами» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня освітньо-професійної програми «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» НУВГП. Рівне: НУВГП. 2023. 12 стор.

ОП на сайті університету <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/26654>

Розробник си­ла­бу­су: *е-підпис* Щербакова А.С., кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту та публічного врядування

Си­ла­бус схвалений на засіданні кафедри менеджменту та публічного врядування  
Протокол № 3 від “25” *вересня* 2023 року

В.о. завідувача кафедри: *е-підпис* Тихончук Л.Х., д.н.держ.упр., доцентка

Керівник (гарант) ОП: *е-підпис* Король Б.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного врядування

Схвалено науково-методичною радою з якості ННІ економіки та менеджменту  
Протокол № 3 від “27” *вересня* 2023 року

Голова науково-методичної ради з якості ННІЕМ: *е-підпис* Ковшун Н.Е., д.е.н., професор кафедри економіки підприємства, директор ННІЕМ.

© Щербакова А.С., 2023  
© НУВГП, 2023

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління agile-проєктами»

### ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Ступінь вищої освіти	<i>магістр</i>
Освітня програма	<i>Управління проєктами</i>
Спеціальність	<i>073 «Менеджмент»</i>
Рік навчання, семестр	<i>1 рік навчання, 2 семестр</i>
Кількість кредитів	<i>4</i>
Лекції:	<i>денна – 20 год., заочна – 6 год.</i>
Практичні заняття:	<i>денна – 20 год., заочна – 6 год.</i>
Самостійна робота:	<i>денна – 80 год., заочна – 108 год.</i>
Курсова робота:	<i>ні</i>
Форма навчання	<i>денна/заочна</i>

Форма підсумкового контролю	залік
Мова викладання	українська

### ІНФОРМАЦІЯ ПРО РОЗРОБНИКА

Лектор



*Щербакова Анастасія Сергіївна, к.е.н., доцентка, доцентка кафедри менеджменту*

Вікіситет

[http://wiki.nuwm.edu.ua/index.php/Щербакова\\_Анастасія\\_Сергіївна](http://wiki.nuwm.edu.ua/index.php/Щербакова_Анастасія_Сергіївна)

ORCID

<https://orcid.org/0000-0003-0972-821X>

Як комунікувати

[a.s.shcherbakova@nuwm.edu.ua](mailto:a.s.shcherbakova@nuwm.edu.ua)

Актуальні оголошення на сторінці дисципліни в системі MOODLE

### ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

#### Мета та завдання

Метою навчальної дисципліни «Управління Agile-проектами» є формування у здобувачів вищої освіти комплексного уявлення про сучасні гнучкі практики управління проектами, їх особливості, передумови та умови застосування, відмінності від класичних підходів в управлінні проектами та продуктами, а також набуття практичних навичок ефективної роботи в командах, які застосовують гнучкі методи роботи.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Управління Agile-проектами» є: формування у майбутніх фахівців здатності застосовувати гнучкі технології при управлінні проектами, пошуку нестандартних, креативних рішень в управлінні проектом, продуктом, організацією, володіти навичками ефективної командної роботи. Після вивчення дисципліни здобувач вищої освіти зможе використовувати інструменти та методи управління якістю проекту та його результатами в умовах нечіткості вимог, визначати потребу в застосуванні гнучких технологій, здійснювати зміни в проектах, впроваджувати стратегії Agile, орієнтовані на цінності та складати дорожню карту цінностей тощо.

Викладання навчальної дисципліни передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами онлайн-навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні

технології, такі як комп'ютерна графіка, аудіо та відео, інтерактивні елементи, онлайн консультування тощо.

### Компетентності

ІК Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК 11. Здатність виявляти вимоги і зміст проєкту та управляти ними на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проєктами.

СК 12. Здатність планувати та управляти термінами управління проєктами, застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.

### Програмні результати навчання

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією

ПРН 14. Уміти управляти змістом проєкту на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проєктами.

ПРН 15. Уміти планувати і управляти термінами управління проєктами застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.

## СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

*Лекції – 20 год., практичні – 20 год., самостійна робота – 80 год.*

Засоби навчання	Мультимедійно-проекційна апаратура, інформаційно-комунікаційні системи, програмне забезпечення (графічні редактори, Office 365 тощо)
-----------------	--

## ЛЕКЦІЙНІ, ПРАКТИЧНІ ТА ЛАБОРАТОРНІ ЗАНЯТТЯ

### Тема

Вид навчальної роботи, години, ПРН	Зміст (перелік навчальних матеріалів, які повинен опанувати студент)	Методи, технології, форми проведення занять
------------------------------------	--	---

**Змістовий модуль 1. Методологічні засади використання гнучких управлінських практик**

**Тема. 1. Сутність та особливості гнучкого підходу управління**

<b>проектами</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  ПРН 4, ПРН 5, ПРН 8	«Класичний» та гнучкий підхід до управління проектами. Предиктивні, ітеративні, інкрементальні, гнучкі та гібридні життєві цикли. Джерела та передумови появи Agile. Agile-маніфест. Цінності та принципи Agile.	<i>Презентація. Дискусія. Індивідуальні завдання для вирішення практичних вправ.</i>
<b>Тема 2. Базові моделі методології Agile</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  ПРН 4, ПРН 8, ПРН 14, ПРН 15	Основи Agile. Взаємозв'язок Agile-підходу з різними галузями знань. Модель Кеневін та принципи вибору підходу до управління проектом. «Карта» фреймворків та практик Agile. (Сімейство методологій Crystal, метод розробки динамічних систем (DSDM), екстремальне програмування (XP) та інші). Застосування Agile-підходів поза IT-сферою. Business Agile, Agile-маркетинг, Agile-HR, Agile у державному секторі, освіті.	<i>Міждисциплінарне навчання. Міні-лекція. Презентація. Тестові завдання. Аналіз конкретних ситуацій (case study). Обговорення.</i>
<b>Тема 3. Lean-підхід в управлінні</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  ПРН 4, ПРН 5, ПРН 8	Принципи ощадливого виробництва, принципи безперервного поліпшення (Lean). Основні практики, принципи та цінності. Управління часом циклу. Люди та колективи: ощадлива система менеджменту. Кайдзен-заходи. Якість та зворотний зв'язок. Ітеративний процес розробки. Програма «5S». Шість сигм. Теорія обмежень	<i>Міні-лекція. Презентація. Тестові завдання. Аналіз конкретних ситуацій (case study). Обговорення</i>
<b>Тема 4. Основні Agile-практики</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  ПРН 14, ПРН 15	Підготовка, відбір та перегляд беклогу. Щоденні стендапи. Планування для ітеративного гнучкого підходу. Безперервна інтеграція. Тестування всіх рівнях. Розробка через приймальне тестування (Acceptance Test-Driven Development). Розробка через тестування (Test-	<i>Міні-лекція. Презентація. Мозковий штурм. Case study. Тестові завдання.</i>

	Driven Development). Behavior-Driven Development. Експерименти. Ітерації та інкременти. Карта впливів (Impact Mapping).	
<b>Тема 5. Фреймворк Scrum</b>		
Лекція – 4 год., практ. – 4 год.  ПРН 4, ПРН 5, ПРН 8, ПРН 14, ПРН 15	Scrum Guide. Сфера застосування Scrum. Основні стовпи та цінності Scrum. Ролі членів Scrum-команди: Scrum-майстер, власник продукту. Артефакти Scrum, backlog продукту, backlog спринту. Спринт та планування спринту. Daily Scrum, огляд та ретроспектива спринту. Критерії готовності товару. Дорожня карта застосування Scrum.	Проблемна лекція. Індивідуальне завдання. Презентація результатів. Тестові завдання.
<b>Змістовий модуль 2. Застосування Agile-підходу в організаціях</b>		
<b>Тема 6. Agile-команди</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  ПРН 14, ПРН 15	Роль менеджера у гнучкій команді. Чинники, що визначають успіх та провал Agile-команд. Ролі в Agile командах: крос-функціональний член команди, власник продукту, фасилітатор. Структури Agile команд. Статут команди. Мотивація членів команди. Організація робочого простору Agile команди. Подолання опору у створенні.	Лекція-бесіда. Індивідуальні завдання для вирішення практичних вправ.
<b>Тема 7. Впровадження Agile в організації</b>		
Лекція – 4 год., практ. – 4 год.  ПРН 4, ПРН 5, ПРН 8	Проблеми роботи по Agile та шляхи їх подолання. Метрики в Agile проєктах. Agile Suitability Model. Управління змінами в організації. Agile проєкти та організаційна культура. Agile-трансформація організації. Роль офісу управління проєктами. Коучинг та розвиток персоналу. Виклики гнучкої команди. Поширені виклики коучинга Agile. Залучення стейкхолдерів. Управління закупівелями в Agile.	Лекція-візуалізація. Дискусія. Колаборативне навчання (груповий проєкт). Метод узагальнення та конкретизації. Тестові завдання
<b>Тема 8. Agile в Україні та світі: досвід та перспективи розвитку</b>		
Лекція – 2 год.	Передумови застосування	Лекція-

<p>практ. – 2 год.</p> <p>ПРН 4, ПРН 5, ПРН 8, ПРН 14, ПРН 15</p>	<p>Agile в Україні. Українські та закордонні кейси застосування гнучкого підходу. Ефективність застосування Agile, причини провалів Agile-проектів, межі застосування. Поширені техніки та інструменти. Тенденції та перспективи розвитку Agile. Сертифікація. Критика Agile.</p>	<p><i>візуалізація. Індивідуальні завдання (творчий проект). Презентація результатів. Обговорення.</i></p>
---	---	--

### **Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)**

Здатність логічно обґрунтовувати свою позицію, вміння працювати в команді, здатність до навчання, здатність переконувати, аргументувати, базові навички переговорів, уміння слухати і запитувати, формування власної думки та прийняття рішення в умовах невизначеності, здатність управляти своїми емоціями та емоціями інших людей, ініціативність, уміння управляти людьми, креативність, здатність розвивати потенціал лідера, підприємливість і вміння йти на виправданий ризик.

### **Форми та методи навчання**

При викладанні навчальної дисципліни для активізації освітнього процесу передбачено застосування сучасних навчальних технологій, таких, як: проблемні лекції, міні-лекції, лекції-візуалізації, робота індивідуальна та в малих групах (колаборативне навчання), семінари-дискусії, кейс-метод, метод мозкового штурму, вільних асоціацій, обговорення, дискусії, конкретизації тощо.

Лекції супроводжуються демонстрацією схем, таблиць з мультимедійним супроводом, що сприятиме розвитку творчого та логічного мислення у здобувачів вищої освіти.

На практичних заняттях розглядаються завдання, наближені до реальних ситуацій: використовується роздатковий матеріал для формування у здобувачів вищої освіти системного мислення, розвитку пам'яті; виконуються індивідуальні та групові творчі проекти із подальшою демонстрацією результатів; проводиться дискусійне обговорення проблемних питань; задаються провокаційні питання.

### **Порядок та критерії оцінювання**

Для досягнення цілей та завдань дисципліни здобувачам вищої освіти потрібно засвоїти теоретичний матеріал, вчасно виконати практичні завдання, здати модульні контролі знань. Здобувачі можуть виконувати альтернативні завдання, які забезпечуватимуть досягнення встановлених результатів навчання, за попереднім погодженням з викладачем.

Критерії оцінювання встановлюються окремо до кожного навчального завдання в відсотках від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа:

100%	–	завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень;
80%	–	завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);
60%	–	завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;
40%	–	завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;
0%	–	завдання не виконано.

Система оцінювання знань здобувачів проводиться відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті водного господарства та природокористування <http://ep3.nuwm.edu.ua/4088/>

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:

- практичні/самостійні/індивідуальна тощо: 60% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 60;
- модульна контрольна робота: 40% семестрової оцінки (максимальна кількість балів – 40 (модуль 1 – 20 балів, модуль 2 – 20 балів)).

Підсумкова максимальна кількість балів – 100.

За кожним змістовим модулем проводиться по одному модульному контролю. Модульні контролю проводяться у тестовій формі на платформі <https://exam.nuwm.edu.ua/> відповідно до графіка освітнього процесу.

Порядок проведення поточних і семестрових контролів та інші документи, пов'язані з організацією оцінювання та порядок подання апеляцій наведений на сторінці Навчально-наукового центру незалежного оцінювання за посиланням - <https://nuwm.edu.ua/strukturni-pidrozdili/navch-nauk-tsentr-nezalezhnogo-otsiniuvannia-znan/dokumenty>

### **Поєднання навчання та досліджень**

Здобувачі вищої освіти мають можливість додатково отримати бали за виконання індивідуальних завдань дослідницького характеру, а також можуть бути долучені до написання та опублікування наукових статей з тематики курсу.

### **Інформаційні ресурси**

#### *Основна література:*

1. Agile Practice Guide. Project Management Institute, Inc., 2018. 115p.
2. Dave Todaro. The Epic Guide to Agile: More Business Value on a Predictable Schedule with Scrum. 2019. 518 p.
3. Andrew Stellman, Jennifer Greene. Learning Agile: Understanding Scrum, XP, Lean, and Kanban. 2013. 417 p.



4. Eric Ries. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. 2011. 336 p.
5. Майкл Кон. Оцінювання і планування в Agile. 2019. 356 с.
6. Роб Коул, Едвард Скотчер. Блискучий Agile. 2020. 192 с.
7. Роберт Мартін. Чистий Agile. Назад до основ. 2021. 224 с.
8. Роланд Смарт. Agile-маркетинг. 2019. 208 с.
9. Юрген Аппело. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Київ: Фабула. 2019. 432 с.

*Додаткова література:*

10. Alex Campbell. Agile Project Management with Scrum: Simple Guide to Processes and Roles, 2022. 79 p.
11. Jeffrey Ries. Agile Project Management: 3 Books in 1: The Complete Guide to Agile Project Management, Methodology & Software Development (Lean Methodology). 2022. 173 p.
12. Thomas Taylor. Agile Project Management for Beginners 2023: The Ultimate Guide to Start and Run your Project in the best way. 2023. 102 p.
13. Джефф Сазерленд. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час. 2022. 280 с.
14. Роман Піхлер. Agile продукт-менеджмент за допомогою Scrum. 2019. 128 с.
15. Менеджмент у XXI сторіччі: методологія і практика. Колективна монографія. – Полтава: Видавництво «Сімон», 2015. – 347 с.
16. Матросов О.Д., Матросова В.О., Доуртмес П.О. Сучасні технології в менеджменті підприємств та організацій : навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 91 с.

### Дедлайни та перескладання

Ліквідація академічної заборгованості здійснюється згідно «Порядку ліквідації академічних заборгованостей у НУВГП», <http://ep3.nuwm.edu.ua/4273/>. Згідно цього документу і реалізується право студента на повторне вивчення дисципліни чи повторне навчання на курсі.

Перездача модульних контролів здійснюється згідно <https://nuwm.edu.ua/struktorni-pidrozdzili/navch-nauk-tsentr-nezaleznoho-otsiniuvannia-znan>

Оголошення стосовно дедлайнів задачі та перездачі оприлюднюються на сторінці MOODLE <https://exam.nuwm.edu.ua/>

Студенти зобов'язані дотримуватися дедлайнів, встановлених для виконання усіх видів навчальних завдань, розміщених на сторінці курсу на платформі MOODLE.

### Неформальна та інформальна освіта

Здобувачі вищої освіти мають право на перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній

освіті згідно з відповідним положенням:  
<http://nuwm.edu.ua/sp/neformalna-osvita>.

Також здобувачі вищої освіти можуть самостійно на платформах Prometheus, Coursera, edEx, edEra, FutureLearn та інших опановувати матеріал для перезарахування результатів навчання. При цьому важливо, щоб знання та навички, що формуються під час проходження певного онлайн-курсу чи його частин, мали зв'язок з очікуваними навчальними результатами даної дисципліни/освітньої програми та перевірялись в підсумковому оцінюванні.

### **Практики, представники бізнесу, фахівці, залучені до викладання**

Викладач дисципліни має практичний досвід проведення тренінгів, семінарів та воркшопів на теми, що стосуються управління підприємствами, управління проектами, розвитку бізнесу в глобальній мережі Інтернет, формування персонального бренду та бренду підприємств, установ, організацій різних галузей економіки.

Також до проведення лекційних та практичних занять долучаються фахівці, які мають керівний досвід діяльності на вітчизняних та іноземних підприємствах.

### **Правила академічної доброчесності**

Перед початком курсу кожному здобувачу вищої освіти доцільно ознайомитися з «Кодексом честі», розміщеним на сторінці навчальної дисципліни на платформі MOODLE та прийняти його умови.

За списування під час проведення модульного контролю чи підсумкового контролю, студент позбавляється подальшого права здавати матеріал і у нього виникає академічна заборгованість.

За списування під час виконання окремих завдань, студенту знижується оцінка у відповідності до ступеня порушення академічної доброчесності.

Документи стосовно академічної доброчесності (про плагіат, порядок здачі курсових робіт, кодекс честі студентів, документи Національного агентства стосовно доброчесності) наведені на сторінці ЯКІСТЬ ОСВІТИ сайту НУВГП - <http://nuwm.edu.ua/sp/akademichna-dobrochesnistj>

Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Виявлення ознак академічної недоброчесності в практичній (письмовій) роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

### **Вимоги до відвідування**

Лекції та практичні заняття відбуваються в офлайн або онлайн режимі згідно розкладу.

Здобувачі вищої освіти обов'язково повинні відвідувати усі заняття, де передбачається колективна робота у мікрогрупах та проводяться презентації виконаних студентами робіт. Усі інші види робіт студент може виконувати самостійно, дотримуючись встановлених дедлайнів. У разі відсутності студента на занятті, що передбачає виконання колективної роботи, з поважної причини (підтверджується документально) студенту видається альтернативне завдання.

Здобувач вищої освіти має право оформити індивідуальний графік навчання згідно відповідного положення <http://ep3.nuwm.edu.ua/6226/>.

Здобувачі без обмежень можуть на заняттях використовувати смартфони, планшети та ноутбуки.

### Оновлення

Зміни до силабусу навчальної дисципліни можуть вноситися за ініціативою викладача, враховуючи зміни у законодавстві України, наукові досягнення у сфері менеджменту, а також за результатами зворотного зв'язку зі студентами в порядку, визначеному нормативними документами НУВГП

### Академічна мобільність. Інтернаціоналізація

Передбачено визнання і зарахування результатів навчання, отриманих в інших закладах освіти, в тому числі і під час академічної мобільності згідно укладених угод про співпрацю згідно з Положенням про академічну мобільність учасників освітнього процесу в НУВГП (<https://ep3.nuwm.edu.ua/4398>) та Порядку перезарахування результатів навчання за програмами академічної мобільності в НУВГП (<https://ep3.nuwm.edu.ua/19458>).

Здобувачі вищої освіти можуть використовувати загальновізані міжнародні інформаційні платформи для поглибленого вивчення і проведення досліджень, а також зарахування результатів діяльності (Google Scholar; PlosOne; ERIC; ResearchersID). Здобувачі можуть бути залучені (за їх згодою) до участі у підготовці грантових заявок на участь у міжнародних конкурсах та участі в інших громадських ініціативах, що стосуються особистого, професійного та організаційного розвитку.

*Лектор*

*Щербакова А.С., к.е.н., доцентка*

Автор  
Доцент КМПВ

Анастасія ЩЕРБАКОВА

Затверджено

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи

Валерій СОРОКА



документ підписаний КЕП  
Номер документа СИЛ №1101 від [sDateTime\_SignWriteAgree\_Last]  
Підписувач Сорока Валерій Степанович  
Підписувач (дані КЕП): [oSignECP.sSigner\_Sert]  
Сертифікат 58E2D9E7F900307B04000000807E2D0054327D00