

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ**

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ



XVII МІЖНАРОДНА КОНФЕРЕНЦІЯ

«Управління проектами у розвитку суспільства»

Тема: «Управління проектами в умовах дігіталізації суспільства»

м. Київ, 15 – 16 травня 2020 року

Тези доповідей

Київ 2020

УДК 658.589
М60

Редакційна колегія: Д.А. Бушуєв
А.М. Найдзон

Відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв

Рекомендовано до видання оргкомітетом міжнародної конференції, протокол №1, від 06.04.20 року

Видається в авторській редакції

**Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: «Управління
У66 проектами в умовах переходу до поведінкової економіки»: тези доповідей /
відповідальний за випуск С.Д.Бушуєв. – Київ: КНУБА, 2020. – 381 с.**

© КНУБА, 2020

Зміст

Abdulkadir Kabir	9
BASIC ELEMENTS AND ALGORITHM FOR MULTIPURPOSE PORTFOLIO CONFIGURATION METHOD BASED ON FLOW CHARACTERISTICS	9
Andrii Biloshchytskyi, Beibut Amirgaliyev, Didar Yedilkhan	13
PROJECT MANAGEMENT IN TERMS OF DIGITALIZATION OF HIGHER EDUCATION	13
Bielova O., Safar H.	20
MECHANISM OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT EFFICIENCY IMPROVEMENT IN PROJECT MANAGEMENT OF MANUFACTURING COMPANIES.....	20
Bashenko Y., Grygorian T.	23
VALUE-DRIVEN LEAN-BASED APPROACH FOR MANAGEMENT OF AGILE SOFTWARE DEVELOPMENT PROJECTS.....	23
Biloshchytska Svitlana.....	28
INFORMATION INTERACTIONS IN PROJECT MANAGEMENT OF A HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION .	28
Bushuiev D., Kozyr B.	33
COMPETENCIES DINAMIC OF INFRASTRUCTURE PROJECTS AND PROGRAM.....	33
Bushuyev S., Zapryvoda A.	37
PROFILING STRATEGY OF INFRASTRUCTURE PROJECTS	37
Bushuyeva N., Bushuieva V.	41
AGILE LEADERSHIP OF COMPLEMENTARY PROJECTS MANAGEMENT	41
Çetin Elmas, Jahid Babayev	46
CAN ARTIFICIAL INTELLIGENCE REPLACE PROJECT MANAGER.....	46
Gheisari M.	48
SCALED AGILE FRAMEWORK OVERVIEW AND COMPARISON TO TRDITIONAL PROJECT MANAGEMENT ETHODS SEGMENTED BY BUDGETING	48
Jalal Eddin Elbaruni, Danchenko Elena.....	52
A SYSTEMATIC APPROACH TO RISK MANAGEMENT OF PROJECTS	52
Kutsenko Maryna.....	55
MANAGEMENT OF TERRITORY DEVELOPMENT PROJECTS IN GLOBAL DIGITALIZATION.....	55
Lukianov D., Mazhei K.	59
«DIGITAL» COMPETENCIES IN THE COMPETENCE MODEL OF PROJECT MANAGERS	59
Mohamed Abdulsalam Seek Ali, Teslenko Pavlo	64
VALUES CONFLICT OF THE CONSTRUCTION PROJECT	64
Muthiah Abbhiraami.....	68
PROJECT MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF SOCIETY'S DIGITALIZATION	68
Tsiutsiura Mykola, Kryvoruchko Olena, Tsiutsiura Svitlana	72
DEVELOPMENT OF METHODOLOGY FOR HARMONIZATION OF DECISION-MAKING IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ON THE BASIS OF CONVERGENCE-DIVERGENCE APPROACH.....	72

Бабаев И.А., Бабаев Дж.И.	76
ИНТУИТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ДИНАМИЧЕСКИ-ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ СРЕДЕ НА ОСНОВЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА	76
Бедрий Д.І., Данченко О.Б., Семко І.Б.	83
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА КОНФЛІКТАМИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НАУКОВОГО ПРОЕКТУ В УМОВАХ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ	83
Березюк О.С.	88
ЗАСТОСУВАННЯ АЛГОРИТМІВ МАШИННОГО НАВЧАННЯ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ З РОЗРОБКИ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	88
Бушуев С.Д., Бойко О.О.	93
УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ БУДІВНИЦТВА ТА РЕКОНСТРУКЦІЇ В РАМКАХ ФАЗ «ІНІЦІАЦІЯ» ТА «ПРОЕКТУВАННЯ» ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДХОДІВ СТАНДАРТІВ ТА МЕТОДОЛОГІЙ	93
Бойко Є.Г., Забродська О.О.	97
УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЄКТІВ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	97
Бондарь А.В.	101
ЭНТРОПИЙНАЯ ЦЕННОСТЬ РЕСУРСОВ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	101
Боярчук В.М., Фтома О.В., Тригуба І.Л., Боярчук О.В.	105
ПЛАНУВАННЯ ІНТЕГРОВАНІХ ПРОЄКТІВ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	105
Бирюков О.В., Бурко Я.В.	110
ТЕНДЕНЦИИ ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ДИГИТАЛИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ	110
Бугров О.В., Бугрова О.О.	114
БУДІВЕЛЬНЕ ІНФОРМАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ У ВЗАЄМОДІЇ З КРЕАТИВНИМ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ ПІДХОДОМ	114
Бушуев С.Д., Бушуев Д.А.	119
ІНФОДЕМІЯ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ	119
Веренич Е.В.	124
ДИГИТАЛИЗАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ В ОБРАЗОВАНИИ	124
Войтенко О.С.	129
УМОВИ ТА ЕТАПИ ПРОЄКТІВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ	129
Гринченко М.А., Воловщиков В.Ю., Грінченко Є.М.	134
РОЛЬ І МІСЦЕ ЛІДЕРІВ ПРИ ВИКОРИСТАННІ ФРЕЙМВОРКУ SAFE	134
Данченко Л.В. Поскрипко М.Ю. Поскрипко Ю.А.	139
ПОВЕДІНКОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ З ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	139
Домбровский М.З., Саченко О.А., Домбровский В.М.	143
ДІПТАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ: КОНЦЕПЦІЯ МУЛЬТИПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРЕТВОРЕННЯМИ	143

Дорош М.С., Войцеховська М.М.	147
МОДЕЛЮВАННЯ СТАНІВ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОЕКТУ	147
Дуднікова О.І., Петренко В.О.	151
ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ПРОЕКТИ.....	151
Єгорченкова Н.Ю., Єгорченков О.В.	154
КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ 4П-СЕРЕДОВИЩА	154
Запорожець І.М., Поткін О.О., Фатєєв М.В.	158
МЕТОДОЛОГІЯ AGILE В ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ УПРАВЛІННІ СУДНОРЕМОНТНИМ ВИРОБНИЦТВОМ ..	158
Дружинін Є.А. , Кійко С.Г.	161
ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИТРАТ НА ЕНЕРГОРЕСУРСИ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	161
Кіс І.Р.	166
КЛАСИФІКАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНИХ РИЗИКІВ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ	166
ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ	166
Кобилкін Д.С., Зачко О.Б.	170
БЕЗПЕКО-ОРІЄНТОВАНІ ЗАСАДИ ДЕКОМПОЗИЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЕКТІВ	170
Ковтун Т.А., Дмитрієва Л.В.	174
РЕІНЖИНІРИНГ ЯК ЕТАП ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	174
Колесніков О.Є., Олех Т.М., Лук'янов Д.В.	178
РОЗРОБКА КОГНІТИВНОЇ МОДЕЛІ НОСІЇВ ЗНАНЬ В ОСВІТНІХ ПРОЕКТАХ.....	178
Лук'янов Д.В., Колесникова І.А.	182
УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ.....	182
Колеснікова К.В. ^{**} , Олех Г.С. [*] , Прокопович І.В. [*]	186
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОВНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ОЦІНКИ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	186
Колеснікова К.В. [*] , Гогунський В.Д. ^{**} , Мезенцева О.О. [*]	190
ВИКОРИСТАННЯ АЛГОРИТМІВ МОДЕЛЮВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ.....	190
Кононенко І.В., Луценко С.Ю.	194
АКТУАЛІЗАЦІЯ УЗАГАЛЬНЕНОГО ЗВОДУ ЗНАНЬ З УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	194
Кононенко І.В., Клодждо М.Ф.К.	198
ВЫБОР ПОДХОДА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ И УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	198
Корогод Н.П., Мироненко І.Є.	202
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЖИТТЄВОМУ ЦИКЛІ ПРОЕКТУ	202
Круль К.Я., Денчик О.Р.	206
МОДЕЛЬ МЕНТАЛЬНОГО ПРОСТОРУ СТЕКХОЛДЕРІВ ПРОЕКТІВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ	206

Кулик В.О.	210
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ У ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ	210
Лисак Р.С.	213
ВЗАЄМОДІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ	213
Лисицін Б.О.	216
ПІДХОДИ ДО ІНЖИНІРИНГУ ПРОЦЕСІВ НОВОСТВОРЮВАНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ КОМПАНІЙ.....	216
Литвиненко Д. П., Малеева О. В., Косенко В.В.	220
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЕКТАХ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ДІГІТАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙ.....	220
Литвинченко Г.А.	225
DIGITAL CONTEXT ЕФЕКТИВНОСТІ ВАРТІСНОГО КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ.....	225
Лобачев М., Тесленко П., Бедрій Д., Синицька А.	229
ПРОЕКТНЕ НАВЧАННЯ В ІТ ЯК СИНЕРГЕТИЧНИЙ КОМПОНЕНТ.....	229
УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЕКТАМИ.....	229
Макарова Л.Д., Петренко В.О., Мироненко І.Є.	233
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	233
У СФЕРІ ОСВІТИ.....	233
Малеева Ю. А., Артюх Р.В., Косенко Н.В.	236
ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕНСИВНОСТІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В УМОВАХ ДІГІТАЛІЗАЦІЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ	236
Меленчук В. М., Савіна О. Ю.....	240
ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СПОРТІ. СУЧАСНІ РЕАЛІЇ	240
Молоканова В.М.	244
УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА...	244
Морозов В.В., Жарікова А.Я.....	247
ДОСЛІДЖЕННЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ НОВОГО МЕСЕНДЖЕРУ.....	247
Неведров Д.С., Хрутьба В.О.....	252
МЕТОД КІЛЬКІСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ В ПРОЕКТАХ БУДІВНИЦТВА ТА РЕКОНСТРУКЦІЇ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	252
¹ Оберемок І.І., ² Оберемок Н.В.	255
РОЗВИТОК ПРОЄКТНО ОРІЄНТОВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ З ВИКОРИСТАННЯМ ГОМЕОСТАТИЧНОГО ПІДХОДУ	255
Оганов А.В., Гогунський В.Д.	259
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КОНТЕКСТІ ЗРІЛОСТІ УП В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	259
Ольховікова Ю.М.	263
РОЗВИТОК ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ	263
ДІГІТАЛІЗАЦІЇ.....	263

Осауленко І.А.....	266
ФОРМУВАННЯ ПРІОРИТЕТІВ ДЛЯ ПРОЄКТІВ ДІГІТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	266
Павлова Н.Л.....	270
КОНЦЕПЦІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПАРАМЕТРІВ ПРОЄКТІВ ПОРТФЕЛЯ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	270
Петренко В.О., Савчук Л.М., Бушуєв К.М., Фонарьова Т.А.....	274
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ДІГІТАЛІЗАЦІЇ	274
Пітерська В.М., Логінов О.В., Логінова Л.В.	278
МЕХАНІЗМ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	278
Поскрипко Ю.А., Данченко Л.В., Поскрипко М.Ю.	283
ПОВЕДІНКОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ З ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	283
Пузійчук А.В.	287
ЗАДАЧА ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ПРОЄКТІ РЕІНЖИНІРИНГУ БУДІВЕЛЬНОЇ КОМПАНІЇ З ВИКОРИСТАННЯМ ІТ-ІНСТРУМЕНТІВ.....	287
Рач В.А., Медведева Е.М.....	291
КОНФИГУРАЦИОННЫЙ ПОДХОД В МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, ПОРТФЕЛЯМИ И ПРОГРАММАМИ	291
Рач В.А., Борулько Н.А.....	296
СИСТЕМНО-ЦЕЛОСТНЫЙ ПОДХОД ПРИ ОЦЕНКЕ УСПЕШНОСТИ И РИСКОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ	296
Рибалко І.В., Данченко О.Б.....	301
МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У ТВОРЧІЙ СФЕРІ	301
Россошанська О.В.....	306
ДИГІТАЛІЗАЦІЯ, УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА МИСТЕТЦВО ЯК ОСНОВНІ РИСИ ПРОФЕСІЙ МАЙБУТЬОГО	306
Семенчук К.Л.	310
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ AGILE-СПЕЦІАЛІСТАМИ.....	310
Становская И.И., Становский А.Л., Монова Д.А.....	314
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ РЕІНЖИНИРИНГА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ ПУТЕМ ОПТИМИЗАЦИИ СЕТЕВЫХ ГРАФИКОВ РАБОТ	314
Сухонос М.К., Старостіна А.Ю.	320
УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМАМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДІГІТАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА	320
Тімінський О.Г., Алексеєва К.І.....	324
БАЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ З ВИКОРИСТАННЯМ РОБОТІВ І ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ.....	324
Тимченко Д.О., Новородовська Т.С.	329

УПРАВЛІННЯ ТРАНСФЕРОМ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДИГІТАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА.....	329
Ткаченко В.А.....	333
КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙ В ОСВІТНІХ ПРОЕКТАХ	333
Тулупов М.О.....	336
ДІЗАЙН-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ЩОДО ПОБУДОВИ	336
МОДЕЛЕЙ ЗРІЛОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ.....	336
Фесенко Т. Г., Фесенко Г. Г.....	342
УПРАВЛІННЯ ПРЕТЕНЗІЯМИ БУДІВЕЛЬНОГО ПРОЕКТУ: ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ	342
Хрутьба А.С.....	347
СКЛАДОВІ МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПРИРОДООХОРОННИХ ПРОЕКТАХ.....	347
Хрутьба Ю.С.....	350
ПОРЯДОК ПРОЦЕСУ ІНІЦІАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ В ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ.....	350
Чернова Лд.С., Чернова Лб.С.....	354
РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТА ВОЗМОЖНОГО ОЖИВЛЕННЯ І РАЗВИТТЯ УКРАЇНСЬКОГО СУДОСТРОЄННЯ	354
Чубчик Т.Т., Майстер І.В.....	358
AGILE-ПІДХІД В ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗЕСУ	358
Кадикова І.Н., Чумаченко І.В.....	362
ІДЕНТИФІКАЦІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ІНКЛЮЗИВНИХ ПРОЕКТІВ ТА ПРОГРАМ.....	362
Шаровара О.М.....	367
ВПЛИВ КУЛЬТУРНОЇ СКЛАДОВОЇ В МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ ПРОЕКТАХ.....	367
Швець Є.С.....	371
ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОГРАМАХ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	371
Шерстюк О.І.....	375
ВДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ КОМАНДНОЇ ПОВЕДІНКИ 7 F'S З УРАХУВАННЯМ ЦІННОСТЕЙ SCRUM	375

розробці методів вдосконалення організаційної компетентності у зв'язку з розвитком індивідуальних компетенцій в контексті діджиталізації систем управління і застосування в останніх гнучких підходів.

Список літератури:

1. OECD, Key Issues for Digital Transformation in the G20 report prepared for a joint G20-German Presidency/ OECD conference, January 2017. – 165 p.
2. Voitenko O. Knowledge management as a basis of organisation competence // Dortmund International Research Conference 2018, 29-30 June. – 2018. – Dortmund, Germany. – pp. 231-237.
3. IPMA. Organisational Competence Baseline (IPMA OCB) for Developing Competence in Managing by Projects. Version 1.1 [Text] / International Project Management Association. – Amsterdam: 2016. – 125 p.
4. IPMA Delta – moving organizations forward in translating strategy into results. [Text] / International project management association. 2015. - 16 p. Режим входу: https://www.ipma.world/assets/IPMA_Delta_Brochure_ENG_2015_Screen.pdf

УДК 65.014.12

Гринченко М.А., Воловщиков В.Ю., Грінченко Є.М.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

РОЛЬ І МІСЦЕ ЛІДЕРІВ ПРИ ВИКОРИСТАННІ ФРЕЙМВОРКУ SAFE

В умовах розвитку цифрової економіки для того, щоб бути конкурентоспроможним, необхідно впроваджувати сучасні Agile підходи та методи управління проєктами. Agile трансформація забезпечує ефективність роботи команд проєктів, які організовані на принципах Agile, однак при масштабуванні гнучкого підходу на рівні всієї компанії виникає багато перешкод [1]. Однією з таких перешкод є організація процесів управління проєктами.

Масштабування Agile для організації необхідне, коли група команд (зазвичай три і більше) тісно працюють разом для досягнення єдиного результату. При проведенні масштабування Agile команд використовують один із фреймворків: Nexus, RAGE, DAD, LeSS, APM, SoS і SAFe. Фреймворк SAFe (Scaled Agile Framework) є найбільш популярним способом масштабування гнучких методів управління, він застосовується в 30% випадків [2]. Гнучкий фреймворк SAFe характеризується високою структурованістю і призначений для великих організацій, де традиційні методи управління набули найбільшого поширення, оскільки в ньому командне управління і планування застосовується значно ширше, ніж в інших фреймворках. SAFe застосовується для великих організацій, оскільки використовує структурований підхід до їх трансформації. SAFe розбиває будь-яку компанію на три рівні: рівень портфеля, рівень програм, рівень команд.

Для управління проектами в рамках одного напрямку створюється рівень портфеля, що дозволяє топ-менеджерам компанії виділяти пріоритети при розробці продуктів та розподіляти бюджет. На цьому рівні визначається стратегія інвестування, бюджети і показники ефективності. На даному рівні керівництво підприємства обговорює бюджет, вирішує, які напрямки в пріоритеті в даний момент та розподіляє інвестиції. Портфель в SAFe складається з потоків створення цінності. В якості цінностей можуть бути продукти або напрямки діяльності організації.

Для координації діяльності команд, які працюють над пов'язаними завданнями, в SAFe створюється рівень програми. На цьому рівні всі завдання поділяються на дві групи: функціональні епіки і архітектурні епіки. Протягом спринтів команди спільно працюють над випуском кінцевого продукту або реалізацією відповідного проекту.

На рівні команд в SAFe дотримується базових принципів гнучкої

розробки, описаних в Agile маніфесті та підтримує ітеративну розробку по фреймворку Scrum або методу Kanban. Команди розробляють елементи продукту двотижневими ітераціями (спринт) і проводять демонстрації результатів своєї роботи і ретроспективу.

Agile команди використовують принципи та інструменти Lean-Agile для розуміння, відображення та постійного поліпшення бізнес-процесів, які підтримують продукти і послуги компанії. Одним з таких інструментів є концепція «потоки цінності», фундаментальна концепція мислення Lean та основа гнучкої організації в SAFe. Менеджери та керівники організації забезпечують прийняття та успіх Lean-Agile розвитку, вони володіють компетенціями, які приводять до гнучкості бізнесу [3]. Керівники мають повноваження змінювати та постійно вдосконалювати системи, які регулюють виконання роботи команди проєктів. Лідери можуть створювати середовище, що сприяє розвитку високоефективних Agile команд.

Ощадливе мислення в SAFe поєднує в собі переконання, припущення і дії лідерів, які дотримуються принципів концепцій Lean-мислення та Agile маніфесту. Ці підходи визначають основні ідеали і переконання SAFe та відіграють вирішальну роль в поведінці і спілкуванні.

SAFe пропонує дії для організації процесу управління, які засновані на чотирьох принципах. Перший принцип це максимізація цінності в кожен момент часу в процесі розробки продукту проєкту. Під цінністю розуміється цінність для кінцевого споживача або цінність рішення, що розробляється, для бізнесу. Другий принцип базується на партнерській взаємодії на всіх рівнях управління. Це означає, що команди орієнтовані на досягнення спільної мети при відсутності конкуренції між ними та іншими організаційними одиницями і між рівнями управління організації. Третій принцип спрямований на пряме спілкування, що дозволяє істотно скоротити витрати, які виникають при формалізації процесів управління. Четвертий

полягає в децентралізації прийняття рішень, тобто Agile команди приймають рішення незалежно. Прийняття рішення на високому рівні запускає процес прийняття рішень на нижчому рівні. Лідери Lean-Agile сприяють і підтримують організаційні зміни, надаючи співробітникам і Agile командам можливості для досягнення свого найвищого потенціалу [4].

Для реалізації раціональних засобів мислення та дій, лідери виконують наступний перелік дій. По-перше, лідери визначають та управляють своїми емоціями та емоціями інших через самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію, співчуття і соціальні навички. По-друге самотивовані лідери постійно прагнуть к знанням та к зростанню, а також заохочують і підтримують інших в цьому. По-третє лідери, використовуючи методи управління та ресурси, допомагають членам Agile команд підвищити рівень відповідальності при прийнятті рішень у виконанні завдань проєкту. Четверте, виховання мислення зростання, що впливає на здатність лідерів навчатися та продемонструвати, як люди можуть навчитися новій поведінці. Застосовуючи принципи SAFe в своїх рішеннях та діях, лідери послідовно моделюють нові норми для всієї організації.

Для створення ошадливого виробництва та досягнення гнучкості бізнесу лідери використовують практичні інструменти, які потребують значних організаційних змін. По-перше, якщо зміни стосуються бачення, лідери роз'яснюють для чого потрібні зміни, використовуючи засоби, що надихають та мотивують і залучають членів команди. По-друге, зміна керівництва відображає особисту пропагандистську позицію лідера та позитивно впливає та підтримує інших прийняти участь в організаційних змінах. Втретє, психологічна безпека виникає тоді, коли лідери створюють середовище для ризику, підтримують зміни без побоювання негативних наслідків для іміджу, статусу чи кар'єри. Навчання новим засобам роботи передбачає навчання цінностям, принципам та практикам Agile і Lean, при цьому лідери подають приклад, коли самі навчаються. Лідер повинен добре розуміти людей, їхні

принципи, психологічні особливості і вміння працювати в команді. Надзвичайно важливо розуміти міру принциповості, конфліктності та відповідальності потенційних членів команди. Лідерів необхідно постійно підвищувати рівень комунікативної і психологічної компетентності.

Для успішного впровадження SAFe в компанії необхідна підтримка від топ-менеджменту, злагоджена робота команди лідерів по впровадженню, планування кроків по впровадженню і роботі з адаптацією методології до реальностей компанії. Lean-Agile підходи, які є основою SAFe, допоможуть лідерам команд вирішити задачу масштабування, це залежить від того наскільки організація та її керівники готові до використання принципово інших методів управління.

Список літератури:

1. Scaled Agile Framework [electronic source]. – <https://www.scaledagileframework.com>.
2. 13th Annual state of agile survey CollabNet VersionOne (2019), [electronic source]. – <http://stateofagile.com>.
3. Bushuyeva N., Bushuiev D., Bushuieva V. Agile leadership of managing innovation projects //Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. – 2019. – №4(10). – С.77-84.
4. Гринченко М. А. Лідерство в системі поведінкових компетенцій фахівця з управління проектами /М. А. Гринченко, О. С. Пономарьов, О.В. Лобач //Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: зб. наук. пр., Вип. 2 (1278) Серія Стратегічне управління, управління портфелями та програмами. – Харків, 2018. – С. 81-87.

Наукове видання

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

Тема: «Управління проектами в умовах
дігіталізації суспільства »

*Тези доповідей
XVII міжнародної конференції*

Ком'ютерне верстання *Д.А. Бушуєв*
В.Б. Бушуєва

Підписано до друку 06.04.2020. Формат 60 x 84 ^{1/16}
Ум. друк. арк.17,22. Обл.-вид.арк.17,5
Тираж 150 прим. Вид № 3/П-18. Зам. 16/1-18

Видавець і виготовлювач
Київський національний університет будівництва і архітектури

Повітрофлотський пр.-т, 31, Київ, Україна, 03680

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи ДК 808 від 13.02.2002 р