

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Тема: "AGILE-ДИЗАЙН СУЧАСНОГО ДИТЯЧОГО САДКА:
ПРОЄКТУВАННЯ ПРОЦЕСІВ ТА ВЗАЄМОДІЇ НА ОСНОВІ ГНУЧКИХ
ПРИНЦИПІВ"

Ступінь вищої освіти – магістр

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Agile-технології розробки програмного забезпечення»

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Керівник: д. е. н., доц.,
професор кафедри ІММС

Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник: к. фіз-мат. н., доц.,
доцент кафедри ІММС

Іван КРИКУН

Виконав: здобувач групи

МЕН/Agile-23м

Олексій БАСАНЕЦЬ

Київ, 2024 р.

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

завідувач кафедри інформаційного
менеджменту, математики та статистики

_____ Денис БАЛДИК

«__» ____ 20__р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
БАСАНЕЦЬ ОЛЕКСІЙ ВІТАЛІЙОВИЧ

Тема роботи	Agile-дизайн сучасного дитячого садка: проектування процесів та взаємодії на основі гнучких принципів
Номер та дата наказу про затвердження теми	№56-3 від 27 червня 2024 р.
Коротка постановка завдання	Проаналізувати основи та переваги Agile-методології для освітніх закладів і дослідити можливості її застосування в управлінні дитячим садком. Розробити бізнес-ідею та проєкт планування корпоративного дитячого садка із використанням гнучких підходів.
Посилання на джерела інформації (не більше п'яти найменувань, які рекомендує науковий керівник)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Маніфест принципів гнучкої методології. URL : https://agilemanifesto.org/iso/uk/principles.html 2. Scrum і Kanban: у чому різниця. 2023 URL: https://training.qatestlab.com/blog/technical-articles/scrum-vs-kanban/ 3. Офіційний сайт АТ «Антонов». Електронний ресурс URL: https://www.antonov.com/activity
Вимоги до кваліфікаційної роботи	Кваліфікаційна робота має містити теоретичне та/або практичне дослідження за темою роботи, яку слід розглядати як складне спеціалізоване завдання або практичну проблематику в галузі управління та адміністрування, яка характеризується комплексністю та невизначеністю умов і потребує застосування теорій і методів Agile технологій.

Дата видачі завдання «14» липня 2024 р.

Керівник

Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник

Іван КРИКУН

Здобувач

Олексій БАСАНЕЦЬ

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітка
Підготовчий етап			
1	Вибір напрямку дослідження та керівника	01.07.2024 р.	Виконано
2	Формування теми та призначення керівника	08.07.2024 р.	Виконано
3	Затвердження теми кваліфікаційної роботи	09.07.2024 р.	Виконано
4	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	15.07.2024 р.	Виконано
Основний етап			
5	Розробка концепції кваліфікаційної роботи	22.07.2024 р.	Виконано
6	Підбір та вивчення джерел інформації з напрямку дослідження. Огляд існуючих аналогів.	29.07.2024 р.	Виконано
7	Затвердження розширеної постановки завдання. Підготовка та подання керівнику розділу 1 кваліфікаційної роботи	18.09.2024 р.	Виконано
8	Проектування інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 2 кваліфікаційної роботи	18.09.2024 р.	Виконано
9	Реалізація інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 3 кваліфікаційної роботи	25.09.2024 р.	Виконано
10	Підготовка та подання керівнику першого варіанту всієї кваліфікаційної роботи	01.10.2024 р.	Виконано
11	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень керівника та представлення керівнику доопрацьованого варіанту кваліфікаційної роботи	04.10.2024 р.	Виконано
Завершальний етап			
12	Представлення рукопису для перевірки на плагіат	07.10.2024 р.	Виконано
13	Підготовка презентації та доповіді на передзахист	07.10.2024 р.	Виконано
14	Передзахист кваліфікаційної роботи	08-11.10.2024 р.	Виконано
15	Технічна самоекспертиза роботи на відповідність вимогам до оформлення та виправлення недоліків	08-11.10.2024 р.	Виконано
16	Експертиза роботи керівником та зовнішнім експертом	14.10.2024 р.	Виконано
17	Доопрацювання доповіді та презентації для захисту	18.10.2024 р.	Виконано
18	Захист кваліфікаційної роботи	21-25.10.2024 р.	Виконано

Керівник

Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник

Іван КРИКУН

Здобувач

Олексій БАСАНЕЦЬ

АНОТАЦІЯ

Басанець О. В. «Agile-дизайн сучасного дитячого садка: проектування процесів та взаємодії на основі гнучких принципів»

Дослідження присвячене впровадженню гнучких методів управління у процес проектування та управління корпоративним дитячим садком для працівників АТ «Антонов». У роботі проаналізовано основи та переваги Agile-методології для освітніх закладів, зокрема для корпоративного дитячого садка, який призначений щоб сприяти балансу між робочим і сімейним життям працівників. Розроблено бізнес-ідею та планування садка, засновані на гнучких підходах, а також механізми управління і моніторингу проектом. Результати можуть використовуватися для створення корпоративного дитячого садка, що підвищить ефективність організації та лояльність працівників.

Ключові слова: дитячий садок, гнучке управління, проєкт, Agile, Scrum.

ANNOTATION

Basanets O.V. "Agile Design of a Modern Kindergarten: Designing Processes and Interactions Based on Agile Principles"

The study is devoted to the implementation of agile management methods in the process of designing and managing a corporate kindergarten for employees of Antonov JSC. The paper analyzes the fundamentals and advantages of the Agile methodology for educational institutions, in particular for a corporate kindergarten, which is designed to promote a balance between work and family life for employees. A business idea and kindergarten planning based on agile approaches, as well as project management and monitoring mechanisms, have been developed. The results can be used to create a corporate kindergarten, which will increase the efficiency of the organization and employee loyalty.

Keywords: kindergarten, agile management, project, Agile, Scrum.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ AGILE-ПІДХОДІВ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В ОСВІТНІХ ПРОЄКТАХ.....	8
1.1. Основи гнучкого управління та його переваги.....	8
1.2. Agile-методології та їх застосування в управлінні проєктами.....	13
1.3. Застосування Agile-принципів в освітніх установах.....	17
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕСУ АТ "АНТОНОВ".....	23
2.1. Характеристика підприємства АТ "Антонов" та його соціальні можливості.....	23
2.2. Аналіз викликів та перспектив компанії.....	28
2.3. Аналіз потреб працівників у корпоративному дитячому садку та бізнес- ідея створення дитячого садка.....	33
РОЗДІЛ 3. ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ «СУЧАСНИЙ ДИТЯЧИЙ САДОК ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ АТ "АНТОНОВ"».....	39
3.1. Планування та організація процесів проєкту дитячого садка.....	39
3.2. Управління командою та взаємодія за допомогою гнучких підходів ...	44
3.3. Моніторинг, контроль та перспективи розвитку проєкту.....	51
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

У сучасному світі, що характеризується стрімким розвитком технологій, глобалізацією та швидкими змінами у всіх сферах суспільного життя, освітні заклади повинні не лише відповідати вимогам часу, але й активно реагувати на нові виклики. Особливо це актуально для корпоративних дитячих садків, які повинні забезпечувати комфортні умови для дітей працівників великих підприємств. У цьому контексті особливу актуальність набуває розробка корпоративного дитячого садка для працівників АТ "Антонов". Сучасний корпоративний дитячий садок має бути гнучким, адаптивним та інноваційним простором, що забезпечує не тільки якісне навчання, а й створює умови для всебічного розвитку дітей.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю створення умов для поєднання роботи та сімейного життя працівників АТ "Антонов". Відкриття корпоративного дитячого садка дозволить вирішити проблему нестачі місць у дошкільних закладах та забезпечити дітей працівників якісними освітніми послугами. Використання гнучкої методології Agile для управління таким закладом дозволить підвищити ефективність організації процесів, адаптуючи їх до змінних потреб працівників і їхніх дітей.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні можливостей застосування Agile-методології для проектування та управління корпоративним дитячим садком для працівників АТ "Антонов".

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати основи та переваги Agile-методології для освітніх закладів і дослідити можливості її застосування в управлінні дитячим садком.
2. Провести аналіз соціальних можливостей підприємства АТ "Антонов" та потреб працівників у корпоративному дитячому садку.
3. Розробити бізнес-ідею та проєкт планування корпоративного дитячого садка із використанням гнучких підходів.

4. Визначити механізми управління, моніторингу та розвитку проєкту дитячого садка на основі Agile-принципів.

Об'єктом дослідження є процес управління корпоративним дитячим садком з використанням гнучких підходів.

Предмет дослідження — процеси впровадження Agile-методології в управлінні корпоративним дитячим садком.

Методи дослідження включають аналіз існуючих Agile-методик, планування ресурсів і часу, моделювання процесів управління (Agile, Scrum), збирання та аналіз зворотного зв'язку.

Практична значущість полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для створення ефективного корпоративного дитячого садка, який забезпечить поєднання робочого та сімейного життя працівників АТ "Антонов", підвищуючи їх продуктивність та лояльність до підприємства.

Апробація результатів. За напрямом теми дослідження було прийнято участь у IV Науковій конференції «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку» і опубліковані тези на тему «Адаптація Agile-методологій для цифровізації процесів управління проєктами» [22], а також участь у XI Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи» і опубліковані тези на тему «Визначення ролі великих даних (BIG DATA) у формуванні маркетингових стратегій та управлінні підприємством» [23].

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 50 сторінках тексту. Матеріали кваліфікаційної роботи містять 7 таблиць і 11 рисунків. Список використаних джерел складається із 23 найменувань, які розміщено на 3 сторінках, 3 додатків – на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ AGILE-ПІДХОДІВ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В ОСВІТНІХ ПРОЄКТАХ

1.1. Основи гнучкого управління та його переваги

Agile-методологія – це підхід до управління проєктом, який передбачає розбиття проєкту на фази та наголошує на безперервній співпраці та вдосконаленні. Команди дотримуються циклу планування, виконання та оцінювання [1].

Цей метод управління є найбільш ефективним при організації діяльності малих і середніх команд. Основною характеристикою Agile-підходу є залучення всіх зацікавлених сторін до проєкту. Кожен стейкгольдер є незалежним фахівцем зі своєю сферою роботи та інтересами. Це дозволяє не обмежувати діяльність виконавців виключно розпорядженнями керівництва та виконувати свою роботу з більшою свободою дій [2].

Гнучкі методології управління проєктами дозволяють виконувати кілька етапів паралельно, не чекаючи завершення попередніх. Це істотно підвищує якість та продуктивність роботи команди, а також її швидкість.

Agile-підходи базуються на наборі цінностей та принципів, викладених у Agile Manifesto [3].

Нижче наведено кілька ключових цінностей:

- найвищим пріоритетом є задоволення потреб замовника;
 - схвалення змін, навіть на заключних етапах розробки;
 - працюючий продукт – головний показник прогресу;
 - співпраця між розробниками і замовниками на протязі всього процесу
- [3].

До принципів гнучкого управління належать:

- а) ітеративність: проєкти поділяються на короткі цикли (ітерації), кожен з яких завершується випуском робочого продукту;
- б) гнучкість: цей підхід дозволяє вносити зміни в процес розробки на будь-якому етапі без значних втрат часу та ресурсів;

в) взаємодія з клієнтами: постійний зворотний зв'язок від замовників і користувачів допомагає краще зрозуміти їхні потреби та вчасно адаптувати продукт;

г) самоорганізовані команди: важливу роль відіграють автономні команди, які мають повноваження самостійно приймати рішення та керувати роботою, що сприяє швидкому реагуванню на зміни та підвищенню ефективності;

д) безперервне вдосконалення: команди постійно аналізують свою роботу, виявляють недоліки та шукають шляхи оптимізації процесу для досягнення найкращих результатів.

Успішність застосування принципів гнучкої методології істотно залежить від коректності виконання початкового етапу (проектування архітектури і логіки) та адекватного до принципів методології розподілу задач на підзадач.

Управління проектами життєвого циклу інформаційних систем охоплює використання різних моделей, кожна з яких визначає етапи виконання та спосіб взаємодії між ними. У цьому контексті виокремлюють кілька основних моделей управління життєвим циклом які представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Моделі управління життєвим циклом

Модель	Опис
Каскадна модель	Проект виконується поетапно, де кожен етап повністю завершується перед переходом до наступного. Ця модель забезпечує чітку послідовність та передбачає, що кожен етап життєвого циклу інформаційної системи продовжує попередній.
Спіральна модель	Розробка системи відбувається через послідовні версії, кожна з яких включає аналіз вимог, дизайн, проектування, програмування, тестування та впровадження. На кожному витку уточнюються вимоги та плани для наступного етапу.

Таблиця 1.1 – Моделі управління життєвим циклом

Модель	Опис
Інкрементна модель	Система розробляється з лінійною послідовністю етапів, проте передбачає кілька версій, у яких поступово поліпшується функціонал. Можлива реалізація нових опцій та модулів протягом усього життєвого циклу.
V-подібна модель	Ця модель акцентує увагу на якості системи та її тестуванні на кожному етапі життєвого циклу, починаючи з аналізу та закінчуючи впровадженням, з особливою увагою до кожної стадії проектування та розробки.
Ітеративна модель	Проект ділиться на ітерації, і кожна з них включає реалізацію етапів життєвого циклу. У результаті сукупність виконаних ітерацій формує кінцевий результат проекту.

Джерело: розроблено автором за даними [4]

Гнучке управління має безліч переваг, які роблять його популярним серед команд, що працюють над складними проектами з непередбачуваними або швидко мінливими вимогами. Воно дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін ринку чи вимог клієнтів, що допомагає залишатися конкурентоспроможними навіть у динамічних умовах.

Постійна взаємодія з клієнтом і регулярні тестування на кожному етапі дають можливість вчасно виявляти помилки та покращувати продукт, що позитивно впливає на його якість.

Проекти можна реалізовувати частинами, завдяки чому перші результати з'являються швидше, замість очікування завершення всього процесу. Самоорганізовані команди працюють більш автономно, це підвищує їхню мотивацію, продуктивність та покращує внутрішню комунікацію. Таке управління дозволяє також виявляти проблеми на ранніх етапах, знижуючи ризики значних витрат у майбутньому.

Постійний зворотний зв'язок із клієнтами дає змогу швидко реагувати на їхні потреби, що призводить до вищого рівня задоволеності кінцевим результатом.

Попри безліч переваг, гнучке управління має й певні недоліки, які потрібно враховувати.

1. Нестабільність вимог. Часті зміни вимог можуть призвести до плутанини або втрати фокусу, що може вплинути на кінцевий результат.

2. Складність для великих проєктів. Великі проєкти з численними залежностями між командами можуть ускладнити реалізацію гнучкого підходу через необхідність координації.

3. Відсутність фіксованого плану. Через відсутність чітко визначеного плану та календаря деякі проєкти можуть затримуватися або виходити за рамки бюджету.

Існує кілька підходів до управління, серед яких найбільш популярними є традиційний підхід та гнучка методологія Agile. Кожен із цих підходів має свої переваги та недоліки, які роблять їх придатними для різних типів проєктів. Водоспадний підхід забезпечує передбачуваність і контроль на кожному етапі, тоді як Agile дозволяє адаптуватися до змін та швидко реагувати на потреби ринку. У табл. 1.2 наведено основні відмінності між цими двома методологіями, щоб зрозуміти, коли і який підхід буде ефективнішим.

Таблиця 1.2 – Відмінності між традиційним та Agile підходами

Характеристика	Традиційний підхід (водоспадна модель)	Agile підхід
Філософія	Мінімізація ризику, орієнтація на процес	Швидкість доставки, орієнтація на людей
Планування	Лінійний, прогнозний підхід, детальне попереднє планування	Ітеративний, адаптивний підхід, мінімальне планування
Інструменти	Аналіз критичного шляху	Спринти, беклог
Фокус	Досягнення плану, повний обсяг робіт	Цінність бізнесу, зосередження на найважливіших задачах
Оцінка прогресу	Контроль через EVM (управління вартістю)	Діаграми "вигорання" (Burndown Charts)

Таблиця 1.2 – Відмінності між традиційним та Agile підходами

Характеристика	Традиційний підхід (водоспадна модель)	Agile підхід
Вимоги та зміни	Фіксовані вимоги, зміни контролюються	Гнучкі вимоги, зміни вітаються
Залучення сторін	Кероване за потреби	Рання і постійна участь, співпраця
Прийняття рішень	Ієрархічна, автократична структура	Децентралізоване прийняття рішень, гнучкість
Цикли	Послідовні етапи проєкту	Ітерації з постійною доставкою інкрементів
Контроль проєкту	Періодичні наради, підсумки наприкінці	Щоденні стендап-зустрічі, ретроспективи
Команда	Великі, спеціалізовані команди	Невеликі мультидисциплінарні, самоорганізовані команди
Результати	Продукція на етапах або в кінці	Мінімально життєздатний продукт, постійні покращення
Документація	Високий акцент на документації	Мінімальна документація, акцент на обміні знаннями
Спілкування	Офіційне	Неформальне

Джерело: розроблено автором за даними [5]

Ця таблиця показує ключові відмінності між класичним водоспадним та Agile підходами, де перший акцентує увагу на плануванні та контролі, а другий — на гнучкості та швидкості.

Таким чином, гнучке управління підходить для багатьох сфер діяльності, особливо в умовах динамічного ринку і складних проєктів з непередбачуваними вимогами. Водночас воно потребує ретельного впровадження, належної організації та досвідчених команд. Використання Agile підходу дає можливість бізнесу отримати конкурентні переваги, зменшити втрати і створювати продукти, які відповідають очікуванням клієнтів.

1.2. Agile-методології та їх застосування в управлінні проєктами

Agile-менеджмент проєктів — це методологія, що фокусується на адаптивності до змін. Її основна мета — швидка реакція на змінені вимоги та обставини під час розробки. Вона передбачає постійне вдосконалення процесу, тісну співпрацю з клієнтом і забезпечення якості продукту. Використовуючи ітераційний підхід, Agile розбиває роботу на короткі цикли, що дозволяє швидко адаптуватися і забезпечує гнучкість у виконанні завдань.

У методології Agile, проєктний цикл складається з ітеративних етапів, які зазвичай включають такі основні фази [6]:

а) планування – кожен ітераційний цикл починається з планування, де визначаються завдання та цілі на наступний період розробки і команда визначає, що саме вони збираються зробити протягом цього циклу;

б) виконання – розробка функціоналу або функціональних вимог відбувається під час цієї фази, кожен ітераційний цикл зазвичай має конкретний набір завдань, які виконуються командою;

в) перевірка/оцінка – після виконання завдань команда переходить до етапу перевірки, де оцінюється результат роботи, і може включати перевірку відповідності функціональності вимогам, тестування, аналіз зробленої роботи;

г) огляд – після завершення ітераційного циклу відбувається огляд результатів, команда демонструє виконану роботу стейкхолдерам, щоб отримати їх фідбек та врахувати пропозиції для покращення;

д) ретроспектива – це етап самооцінки, де команда аналізує свою роботу під час попереднього циклу, вони визначають, що працювало добре, що можна покращити та які кроки слід зробити для підвищення ефективності.

Цей цикл повторюється для кожного ітераційного спринту, що дозволяє забезпечити постійний прогрес у розробці та швидко реагувати на зміни чи вимоги клієнта.

Agile-методологія включає в себе багато інструментів і методів, які можуть бути адаптовані до різних сфер діяльності та типів проєктів. Два з найпопулярніших підходів у рамках Agile – це Scrum та Kanban, які використовуються для управління проєктами, але мають свої унікальні особливості та підходи до організації процесів.

Scrum – це структура, яка використовується для управління складними проєктами, що потребують розбиття на окремі етапи з чітко визначеними результатами. В основі Scrum лежить ідея поділу проєкту на короткі цикли – спринти, зазвичай тривалістю від одного до чотирьох тижнів. Після завершення кожного спринту команда оцінює результати, робить висновки та коригує наступні етапи. Це дозволяє оперативно адаптуватися до змін, що є важливим для гнучкого управління проєктами [7].

В основу Scrum технологій покладено декілька принципів, які вказують на найбільш важливі аспекти в цій методології:

- особистості, здібності, таланти розробників та взаємодія між розробниками є важливішими, ніж процеси та інструменти розробки інформаційної системи;
- працездатна інформаційна системи важливіша, ніж повна документація для цієї системи ;
- співпраця із замовником важливіше, ніж контрактні зобов'язання;
- вміння реагувати на зміни вимог та необхідність коригування планів , важливіше ніж проведення робіт за планом.

Переваги Scrum:

- забезпечує швидку адаптацію до змін;
- регулярний зворотний зв'язок від команди та замовника;
- чіткий фокус на досягненні короткострокових цілей [7].

Kanban – це інструмент візуалізації робочих процесів, який дозволяє командам покращувати ефективність та зменшувати кількість завдань у роботі одночасно. На відміну від Scrum, Kanban не вимагає суворого розподілу на спринти і не має чітко визначених ролей. Основний акцент робиться на візуалізацію робочого процесу за допомогою дошки Kanban, що дозволяє відслідковувати статус виконання завдань на кожному етапі.

Kanban як метод є інструментом для переходу до бережливого виробництва з використанням адаптивної системи, яка передбачає набір умов та правил, котрі потрібні для впровадження комплексної адаптивної інтеграційної поведінки з метою створення в організації навичок бережливого виробництва. Kanban передбачає п'ять основних властивостей, які зображено на рис. 1.1 [8].

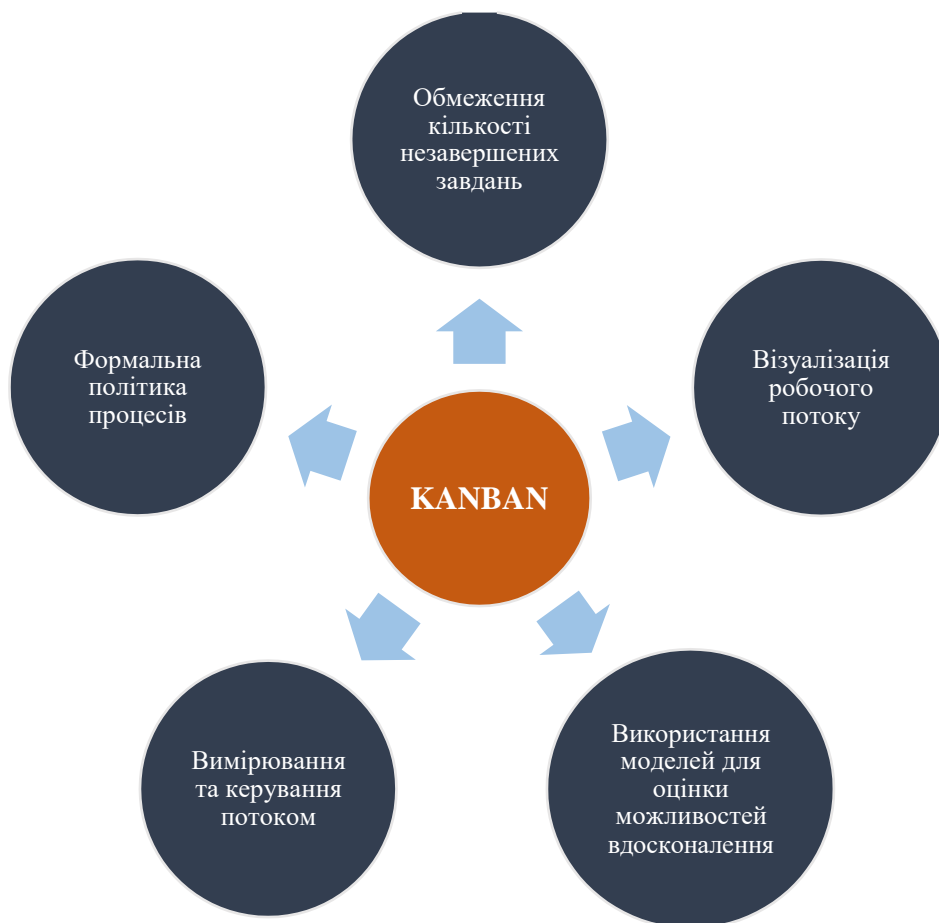


Рис.1.1 Основні властивості Kanban

Джерело: розроблено автором за даними [8]

Переваги Kanban:

- підвищує прозорість процесу;
- гнучка адаптація до змін без потреби в плануванні спринтів;
- зменшує кількість завдань у роботі одночасно, що покращує фокус і продуктивність.

Порівняння Scrum і Kanban наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика Scrum і Kanban

Характеристика	Scrum	Kanban
Структура	Фіксовані спринти, регулярне планування	Безперервний потік, відсутність спринтів
Ролі	Чітко визначені (Scrum-майстер, продуктовий власник, команда розробників)	Немає фіксованих ролей
Планування	Планування відбувається перед кожним спринтом	Планування відбувається поступово
Візуалізація процесу	Менш детальна (може використовуватися дошка завдань)	Дуже детальна (дошка Kanban)
Обмеження кількості завдань	Не обов'язково	Встановлюються чіткі ліміти
Зворотний зв'язок	Після кожного спринту (ретроспектива)	Безперервний аналіз процесу

Джерело: розроблено автором за даними [7, 8, 9]

Agile-методології демонструють високу ефективність у багатьох галузях, включаючи управління проектами в освіті. Завдяки своїй гнучкості, ітеративному підходу та постійній взаємодії зі стейкхолдерами, Agile дозволяє ефективніше реагувати на зміни у вимогах, мінімізувати ризики та швидко вирішувати проблеми. Постійна співпраця між командою та замовником забезпечує краще розуміння очікувань і досягнення високоякісного кінцевого результату.

Попри певні виклики, такі як необхідність дотримання стандартів та зовнішніх обмежень, Agile пропонує новий спосіб управління, що

зосереджується на прозорості процесів, мотивації команди та швидкій реалізації проміжних результатів. Застосування Agile у різного роду проєктах здатне значно підвищити їх ефективність, якщо правильно адаптувати гнучкі принципи до специфіки галузі.

Отже, Agile є перспективним підходом до управління складними проєктами, де важливо швидко адаптуватися до змінних умов і забезпечувати постійне покращення процесів.

1.3. Застосування Agile-принципів в освітніх установах

Agile-принципи виникли в світі IT як підхід до управління проєктами, що став відповіддю на динамічні зміни та необхідність швидкої адаптації до нових умов. Однак з часом Agile-філософія поширилась на інші галузі, включно з освітою. Використання цих принципів в освітніх установах може сприяти більш гнучкому підходу до навчання, розвивати співпрацю та підтримувати індивідуальні потреби учнів.

Один із ключових принципів Agile – це гнучкість та адаптивність. У традиційній освіті навчальний план часто є фіксованим і жорстким, що обмежує здатність викладачів реагувати на індивідуальні потреби учнів. У рамках Agile підходу навчальні плани можна створювати як гнучкі, з можливістю змінювати зміст уроків на основі поточних обставин, інтересів учнів та швидкості засвоєння матеріалу. Наприклад, якщо клас зацікавився певною темою, викладач може більше часу приділити її вивченню або пропустити частини, що вже добре зрозумілі.

Agile-філософія наголошує на важливості постійної взаємодії між учасниками процесу, а також швидкому отриманні зворотного зв'язку. В освітніх установах це можна реалізувати через регулярну комунікацію між викладачами, учнями та батьками. Наприклад, щотижневі або щомісячні зустрічі для обговорення прогресу навчання, виявлення проблем та внесення корективів. Agile підхід передбачає, що зворотний зв'язок є безперервним

процесом, завдяки якому викладач може швидко змінювати методикку навчання або пояснювати матеріал по-іншому. Для учнів це також важливо, оскільки вони мають можливість впливати на своє навчання, висловлювати свої потреби або складнощі, які можуть бути оперативно вирішені. У свою чергу, це підвищує їхню мотивацію і залученість у навчальний процес.

Замість пасивного сприйняття інформації, Agile-філософія передбачає активну участь учасників у процесі. Для освітніх установ це може бути впровадження інтерактивних методів навчання, таких як:

- групові проєкти, де учні разом працюють над вирішенням певного завдання або проблеми;
- воркшопи та майстер-класи, де вони можуть практично засвоювати нові навички;
- дискусії, в яких учні можуть обмінюватися думками, критично мислити та аргументувати свої позиції.

Такі методи навчання сприяють розвитку навичок командної роботи, критичного мислення та вирішення проблем – навичок, що особливо цінуються в сучасному світі. Agile сприяє тому, щоб навчання стало більш інклюзивним і динамічним, де кожен учень може внести свій вклад і бути почутим.

Спринти – це короткі періоди часу, протягом яких команда працює над досягненням конкретної мети. У контексті навчання це можна застосувати для планування короткострокових навчальних цілей. Наприклад, на початку кожного спринту визначається, що учні мають засвоїти або які навички опанувати за цей період. Після завершення спринту аналізуються результати, проводиться ретроспектива, що дозволяє оцінити успіхи та невдачі, а також запланувати подальші кроки.

Одним із центральних принципів Agile є орієнтація на потреби окремих учасників процесу. У освітніх установах це може бути реалізовано через диференціацію навчання. Кожен учень має свої особливості сприйняття матеріалу, швидкість засвоєння знань та інтереси. Agile дозволяє викладачам

налаштовувати підходи до навчання під конкретні потреби учнів, що робить процес більш ефективним [10].

Наприклад, можна створювати індивідуальні плани навчання для учнів з різними рівнями підготовки або зацікавленостями. Це може бути особливо корисним для учнів з особливими освітніми потребами, адже Agile підхід дозволяє пристосувати навчання під їхні вимоги, забезпечуючи рівний доступ до якісної освіти.

Для визначення загальних принципів Agile в навчанні важливо розглянути дві популярні методології: Kanban і Scrum. Вони представляють різні підходи в рамках Agile, але обидві можуть бути застосовані в освітньому процесі.

Основний інструмент методу Kanban — Kanban-дошка, яка відображає процес виконання завдань за етапами: «Зробити», «У процесі» і «Зроблено». Такий простий формат ефективний і в освітньому процесі, але може бути вдосконалений (рис. 1.2). Ідея карток-удосконалення полягає в тому, що ідеї повинні бути написані на стікерах і поділені на колонки.

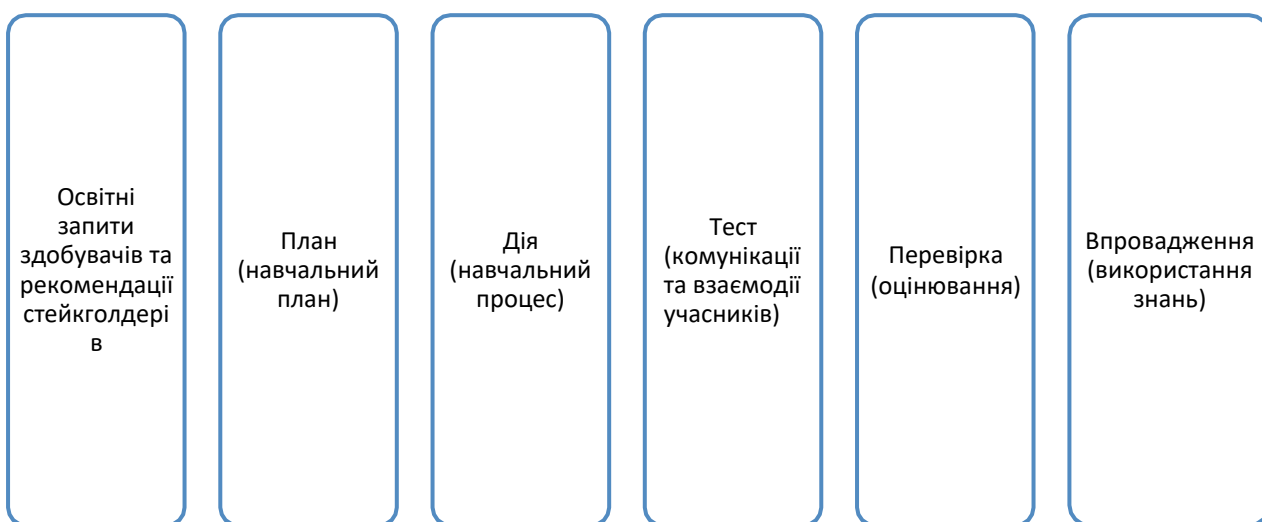


Рис. 1.2. Kanban-дошка для потреб освіти

Джерело: розроблено автором за даними [11]

У Kanban-дошці елементи переміщуються між стовпчиками, відображаючи етапи роботи. Важливо, що дошка відображає не завдання, а робочі елементи, оскільки Kanban — це не система управління проектами. При введенні обмеження на незавершені роботи (WIP-ліміт) зазначають максимальну кількість елементів у кожній колонці.

Останній стовпчик Kanban-дошки має особливе значення. Учні досягають кращих результатів, коли мають можливість повторювати і застосовувати знання на практиці в різних контекстах. Якщо рівень складності матеріалу не відповідає їхнім знанням, викладач повинен визначити, наскільки глибоко варто засвоювати матеріал. Оцінювання допомагає надавати студентам необхідні можливості для навчання і поступового вдосконалення [11].

Основні принципи Kanban для дитячого садка включають візуалізацію процесів і обмеження обсягу незавершених завдань.

1. Kanban-дошка. Вихователі можуть використовувати Kanban-дошку для візуалізації навчальних активностей. Дошку можна розбити на стовпчики «Планується», «У процесі» і «Завершено», або ж як у розширеному варіанті, наведеному на рисунку 1.2. Це дозволить краще організувати навчальні завдання та відстежувати їх виконання.

Приклад: такі завдання, як «розучування пісні, малювання та самостійне одягання» можуть бути візуалізовані на дошці, щоб вихователі та діти бачили свій прогрес.

2. Обмеження на кількість незавершених завдань (WIP-ліміт). Це допомагає запобігти перевантаженню дітей, даючи можливість зосередитися на кількох завданнях одночасно.

Приклад: вихователі можуть вирішити, що діти працюватимуть не більше ніж над двома активностями одночасно, щоб вони мали можливість краще зосередитися на кожному завданні.

Щодо Scrum, у цьому методі корисним є застосування коротших циклів навчання замість довготривалої семестрової системи. Основний недолік

семестрів — тривалість, коли підсумкові оцінювання відбуваються лише в кінці, що вимагає повторення великого обсягу матеріалу. Натомість Agile філософія робить акцент на осмисленому навчанні, а не лише на вимірюванні результатів. Scrum-фреймворк освітнього процесу наведено на рисунку 1.3.



Рис. 1.3 Освітній Scrum-фреймворк

Джерело: розроблено автором за даними [11]

Використання коротких періодів, або «спринтів», у Scrum допомагає уникати відставань і робить кінцевий двотижневий етап семестру більш прогнозованим. Scrum не лише метод, а спосіб мислення: учні вирішують проблеми новими способами через принцип «перевірити і пристосувати». В свою чергу викладач, як Scrum-майстер, організовує роботу, контролює зустрічі, забезпечує доступ до інформації та відповідає за досягнення навчальних цілей [11].

Scrum, як одна з ключових методологій в Agile, також підходить для організації освітнього процесу в дитячих садках. Основні елементи Scrum можуть бути адаптовані для потреб дошкільної освіти:

1. Спринти. Навчальний процес поділяється на короткі цикли (наприклад, тижневі або двотижневі спринти), після яких оцінюється результат і вносяться зміни в планування наступних занять. Це дозволяє вихователям вносити постійні покращення.

Приклад: після двотижневого спринту вихователі аналізують, як діти засвоїли новий матеріал (наприклад, роботу з фарбами), і вирішують, чи варто продовжити роботу в цьому напрямку або перейти до інших активностей.

2. Щоденні зустрічі. Короткі зустрічі вихователів з дітьми та обговорення, що було зроблено протягом дня, які навички вони освоїли, і що планують зробити завтра. Це допомагає підтримувати постійну комунікацію та взаємодію.

3. Scrum-майстер. Роль Scrum-майстра виконує вихователь, який організовує процес, спостерігає за прогресом дітей і допомагає їм у вирішенні проблем. Вихователь також взаємодіє з батьками, надаючи їм інформацію про досягнення дітей.

Отже, застосування Agile-управління в освітньому процесі дитячого садка дозволяє зробити навчання гнучкішим, адаптивнішим та орієнтованим на розвиток дітей. Використання Scrum і Kanban підходів допомагає вихователям краще організовувати освітній процес, забезпечувати постійний зворотний зв'язок та розвивати соціальні навички у дітей через активну участь у проєктах. Ці підходи створюють комфортні умови для індивідуального розвитку кожної дитини, покращуючи загальну ефективність навчання.

РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕСУ АТ "АНТОНОВ"

2.1. Характеристика підприємства АТ "Антонов" та його соціальні можливості

Акціонерне товариство "Антонов" є одним з провідних авіаційних підприємств в Україні. Воно було засноване 31 травня 1946 року під керівництвом видатного авіаконструктора Олега Костянтиновича Антонова. За цей час колективом підприємства створено більше ста типів і модифікацій пасажирських, транспортних і спеціалізованих літаків, виготовлених у кількості більше 22 000 екземплярів. На літаках «АНТОНОВ» встановлено більше 500 світових рекордів [12].

Підприємство займається повним циклом створення сучасного літального апарата - від передпроектних наукових досліджень до побудови, випробувань, сертифікації, серійного виробництва й після продажного обслуговування. На підприємстві працюють представники більше 200 професій і спеціальностей, повний штат конструкторів і вчених, що діють в 35 наукових напрямках [12].

4 квітня 2015 року компанія увійшла до складу державного концерну «Укроборонпром», що дозволило значно зміцнити її позиції у військово-промисловому комплексі України. Підприємство реалізує повний цикл авіабудування: від початкових стадій проектування та розробки до масового виробництва та забезпечення комплексного після продажного обслуговування. Це дозволяє компанії забезпечувати високий рівень якості на всіх етапах життєвого циклу літаків [12].

У 2021 році, враховуючи потреби національної оборони, державне підприємство «Антонов» підписало контракт на виробництво трьох військово-транспортних літаків Ан-178-100Р для Збройних Сил України. Це підтвердило його ключову роль як стратегічного постачальника техніки для оборонного сектору країни.

Однак, 24 лютого 2022 року, під час повномасштабного вторгнення Росії в Україну, авіаційна інфраструктура «Антонов» зазнала значних втрат. Аеродром «Київ-Антонов-2» був атакований, що призвело до суттєвих пошкоджень літаків та інфраструктури, зокрема до знищення унікального Ан-225 «Мрія» — найбільшого літака у світі. Це стало трагедією не тільки для компанії, але й для всієї світової авіаційної спільноти. Незважаючи на ці катастрофічні події, підприємство продемонструвало стійкість і здатність долати серйозні виклики, зокрема загрози зовнішнього походження.

У новий етап розвитку «Антонов» вступив 12 квітня 2024 року, коли відбулося перетворення компанії з державного підприємства на акціонерне товариство. Всі акції новоствореного АТ були передані у власність акціонерного товариства «Українська оборонна промисловість», що дозволило державі зберегти стратегічний контроль. Ця реорганізація стала кроком до оптимізації управління та підвищення ефективності роботи компанії. Вона відкриває нові можливості, серед яких покращення виробничих процесів, залучення інвестицій і розширення міжнародної співпраці в авіаційній сфері [12].

Зміна корпоративної структури дозволить «Антонову» бути більш гнучким і адаптивним до змін у глобальних авіаційних та оборонних секторах. Водночас, це сприятиме реалізації стратегічних інтересів України, зокрема у зміцненні національної безпеки та підвищенні обороноздатності.

Основні напрямки діяльності АТ "Антонов":

- розробка та виробництво літаків (компанія спеціалізується на створенні широкого спектру авіаційної техніки, включаючи транспортні, пасажирські, спеціалізовані та багатоцільові літаки);
- сервісне обслуговування та модернізація літаків (підприємство надає послуги з технічного обслуговування, ремонту та модернізації авіаційної техніки);
- науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (компанія активно займається науковими дослідженнями та розробками в галузі авіації).

На рис. 2.1 зображено організаційну структуру АТ «Антонов». Вона є багаторівневою та ієрархічною, відображаючи масштаб діяльності підприємства. На першому рівні знаходиться вище керівництво: генеральний директор, його заступники та рада директорів. Генеральний директор відповідає за загальну стратегію та міжнародне представництво, заступники керують окремими напрямками.

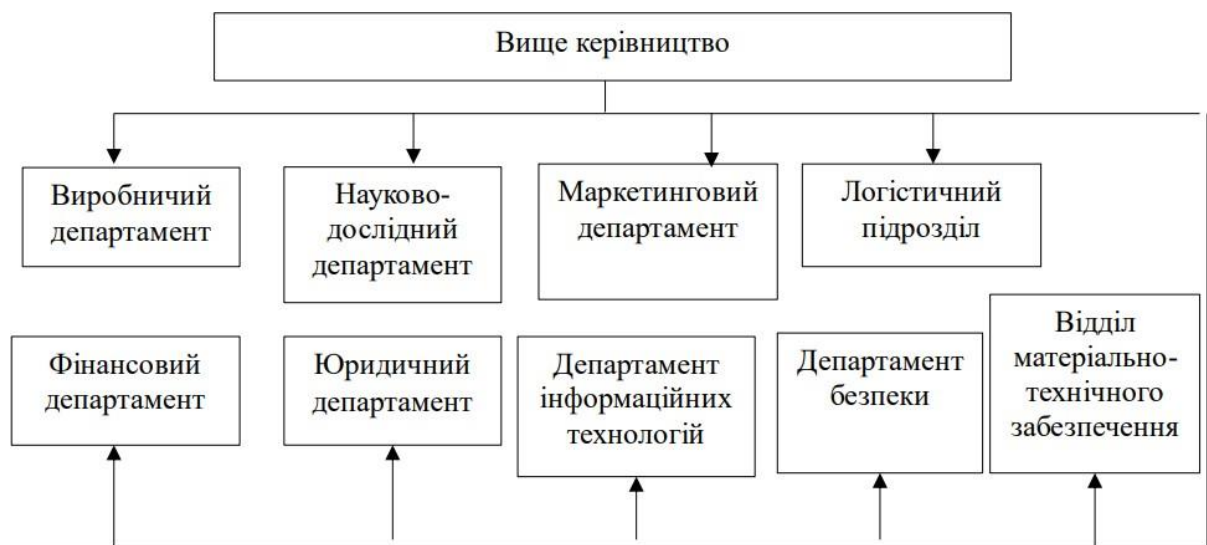


Рис. 2.1. Організаційна структура АТ «Антонов»

Джерело: розроблено автором за даними [12]

На другому рівні — функціональні підрозділи: виробничий, науково-дослідний, маркетинговий, фінансовий і юридичний департаменти. Виробничий займається виготовленням і сертифікацією літаків, науково-дослідний — розробкою нових моделей, маркетинговий — пошуком клієнтів, фінансовий — обліком і плануванням, юридичний — правовою підтримкою.

До допоміжних підрозділів відносяться відділи кадрів, інформаційних технологій, безпеки, зовнішньоекономічної діяльності та інші. Вони забезпечують підтримку основних функціональних підрозділів і сприяють загальній ефективності діяльності підприємства.

Процес планування діяльності державного підприємства охоплює не тільки планування основної виробничої діяльності та ресурсного забезпечення

виробництва, а і соціальний розвиток трудового колективу, планування соціального захисту усіх працюючих. Планування соціальної діяльності АТ «Антонов» пов'язане з вдосконаленням соціальної структури колективу, з обґрунтуванням діяльності цього колективу, спрямованої на формування матеріальних та фінансових ресурсів та їх використання для покращення умов праці та життя працюючих та їх сімей [12].

Соціальне планування спрямоване на використання соціально-психологічних факторів підвищення ефективності виробництва, розвиток творчої активності працюючих, їх ініціативи і відповідальності. Оскільки думка про підприємство формується при особистих контактах людини з представниками підприємства, на основі чуток, що циркулюють у суспільстві, із повідомлень засобів масової інформації, АТ «Антонов» приділяє значну увагу розвитку соціальної сфери підприємства, яка безпосередньо впливає на його імідж [12].

Однією з найбільших переваг для працівників АТ "Антонов" є доступ до сучасного медичного обслуговування. На території підприємства працює медична частина, оснащена необхідним устаткуванням для діагностики та лікування різноманітних захворювань. Вона надає широкий спектр послуг для підтримки здоров'я працівників. Завдяки цьому підприємство не лише дбає про поточний стан здоров'я своїх співробітників, але й пропонує профілактичні заходи, що допомагають уникати серйозних проблем у майбутньому.

Ще однією важливою складовою соціальних можливостей АТ "Антонов" є допомога в забезпеченні житлом для працівників. Компанія має спеціально виділені житлові комплекси для своїх співробітників, які розташовані неподалік від виробничих потужностей. На даний момент підприємство активно розширює свої можливості у вирішенні житлових проблем. Наприклад, у Гостомелі було надано квартири для проживання співробітників, а також ведеться робота з лізингом квартир у Бучанській

громаді. Ця програма спрямована на утримання науково-виробничого потенціалу компанії та залучення молодих спеціалістів.

Житлова програма є особливо важливою для тих співробітників, які приїжджають на роботу з інших регіонів України або для молодих спеціалістів, що лише розпочинають свою кар'єру. Надання житла дозволяє їм зосередитися на професійному розвитку без необхідності витратити значні кошти на оренду.

Компанія також забезпечує фінансову підтримку своїм співробітникам. Протягом останнього року понад 2000 працівників отримали матеріальну допомогу на суму більше ніж 11 мільйонів гривень. Ці кошти використовуються для різних життєво важливих потреб, таких як протезування, хіміотерапія та інші медичні процедури. Завдяки цьому рівень соціального захисту на підприємстві є одним із найвищих в Україні.

Матеріальна допомога не обмежується лише медичними витратами. Компанія також підтримує співробітників у випадках життєвих труднощів, наприклад, при необхідності покращення житлових умов або вирішення інших фінансових проблем. Це дозволяє забезпечити стабільність і соціальну підтримку для всіх членів колективу.

АТ "Антонов" активно інвестує в розвиток своїх кадрів. Підприємство надає можливість професійного навчання для нових працівників, зокрема таких спеціалістів як токарі, електромонтажники, фрезерувальники та клепальники. Навчання на підприємстві триває кілька років, але компанія готова забезпечувати своїх працівників необхідними умовами для навчання та розвитку. Це допомагає підприємству зберігати кадровий потенціал і підтримувати високий рівень кваліфікації своїх працівників.

Освітні програми також спрямовані на молодих спеціалістів, які лише починають свій шлях. Завдяки системі стажувань та навчання, вони отримують можливість здобути теоретичні знання та набратися практичного досвіду безпосередньо на виробництві. Це забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців для української авіаційної галузі.

На підприємстві АТ "Антонов" значну увагу приділяють забезпеченню соціальних гарантій для працівників. Окрім житла та медичних послуг, компанія також регулярно переглядає рівень заробітної плати для своїх працівників. Наразі висококваліфіковані співробітники отримують заробітну плату на рівні 35-40 тисяч гривень, що є конкурентоспроможним рівнем на ринку праці.

Соціальні гарантії охоплюють також пенсійні програми, страхування та інші види підтримки, що дозволяє співробітникам відчувати себе захищеними у різних життєвих ситуаціях. Такий підхід сприяє підвищенню мотивації та відданості працівників підприємству.

З вищенаведеного можна зробити висновок, що соціальні можливості підприємства є комплексними і різноплановими. Компанія забезпечує своїх працівників як медичними послугами, так і житловими умовами, матеріальною допомогою та можливістю професійного розвитку. Така система соціального захисту сприяє не лише утриманню висококваліфікованих кадрів, але й залученню нових спеціалістів. Соціальна підтримка від "Антонова" є важливим фактором, який допомагає компанії залишатися лідером у своїй галузі та підтримувати свою конкурентоспроможність на світовому ринку.

2.2. Аналіз викликів та перспектив компанії

Аналіз викликів, з якими стикається компанія, є необхідним для визначення стратегічних напрямків її розвитку та пошуку ефективних рішень для подолання труднощів. Разом з тим, важливо оцінити перспективи компанії в умовах сучасних тенденцій глобалізації, цифровізації та переходу до нових моделей виробництва й управління.

Одним із ключових викликів, з якими стикається компанія АТ "Антонов", є політична та економічна нестабільність, що розпочалася

внаслідок збройної агресії російської федерації. 24 лютого 2022 року росія здійснила повномасштабне вторгнення на територію України, що стало катастрофічним ударом по економіці країни, інфраструктурі та промисловим підприємствам, зокрема й авіабудівному комплексу "Антонов".

Компанія стикається з жорсткою конкуренцією на світовому ринку з боку таких гігантів авіабудування, як Boeing та Airbus, а також відновлених і розвиваючихся ринків у Китаї та інших країнах Азії. Незважаючи на унікальність і значні можливості літаків серії "Ан", особливо в сфері вантажоперевезень, компанії важко конкурувати з гігантами, які мають набагато більше фінансових та виробничих ресурсів.

Багато виробничих потужностей АТ "Антонов" є застарілими. Технічна база, яка була створена ще в радянські часи, потребує значних інвестицій для модернізації. Це включає не тільки оновлення виробничих ліній, але й впровадження нових технологій, таких як цифрове проектування (CAD), автоматизовані системи виробництва (CAM), адитивні технології (3D-друк) тощо. Без такого технічного оновлення "Антонов" ризикує відстати від конкурентів, які активно інвестують в інновації.

Внаслідок масової еміграції та зниження інтересу до технічних спеціальностей серед молоді, компанія стикається з проблемою дефіциту висококваліфікованих фахівців. Авіабудування потребує не тільки інженерів, а й кваліфікованих робітників, здатних працювати з високоточним обладнанням. Дефіцит кадрів значно гальмує виробничі процеси та обмежує можливості підприємства щодо розвитку нових проєктів.

Разом з тим, одним із перспективних напрямків для розвитку є розширення міжнародного співробітництва. "Антонов" вже має позитивний досвід кооперації з іншими авіабудівними компаніями та державними структурами, зокрема з НАТО та Європейським космічним агентством. Подальша інтеграція на міжнародному ринку може забезпечити компанію новими контрактами, технологіями та інвестиціями. Перспективним також є співробітництво з країнами, які активно розвивають власну авіабудівну галузь,

такими як Туреччина, Індія та країни Перської затоки. Ці ринки потребують нових транспортних рішень, і "Антонов" може запропонувати свої унікальні літаки для виконання важких і спеціалізованих завдань.

У той час як деякі літаки серії "Ан" мають великий попит на ринку, підприємству необхідно розробляти нові моделі, які б відповідали сучасним вимогам та стандартам. Наприклад, розробка літаків з поліпшеною економічністю, меншими викидами вуглекислого газу та здатністю працювати на нових видах пального (включаючи електричні або гібридні двигуни) може дозволити "Антонову" зайняти нішу у ринку екологічних авіаперевезень. Одним з напрямків може бути розробка літаків для вузькоспеціалізованих завдань, таких як літаки для пожежогасіння, гуманітарних місій або транспортних операцій у важкодоступних місцевостях.

Також ключовим перспективним напрямком для АТ "Антонов" є впровадження цифрових технологій. Це включає використання технологій доповненої реальності (AR) та віртуальної реальності (VR) для проєктування літаків, автоматизацію виробничих процесів та використання передових методів управління, таких як Agile або Lean, для оптимізації внутрішніх процесів.

SWOT-аналіз дозволяє глибше оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на діяльність АТ «Антонов», визначаючи сильні та слабкі сторони компанії, а також загрози та можливості, які перед нею стоять (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз АТ «Антонов»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Відомий бренд та репутація; 2. Унікальні технологічні рішення; 3. Міжнародне співробітництво; 4. Великий виробничий потенціал; 5. Конкурентна ціна; 6. Наявність унікальної продукції;	1. Залежність від державного фінансування; 2. Застарілість обладнання та технологій; 3. Обмеженість інновацій та досліджень; 4. Відтік кваліфікованих кадрів за

7. Затребувані деякі моделі літаків, аналогів котрих немає в світі.	кордон; 5. Відсутність стабільного попиту на продукцію.
---	--

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз АТ «Антонов»

Можливості	Загрози
1. Розширення ринків збуту (Азії, Африки, Південної Америки); 2. Пожвавлення внутрішнього ринку України, шляхом переорієнтації попиту з боку військового комплексу; 3. Диверсифікація продукції 4. Інвестиції в інновації та автоматизацію; 5. Міжнародні кооперації та партнерства.	1. Конкуренція з боку міжнародних гігантів; 2. Низький рівень доданої вартості продукції; 3. Геополітичні ризики; 4. Труднощі з фінансуванням та інвестуванням; 5. Коливання світових ринків; 6. Відсутність Державної цільової науково-технічної програми розвитку авіаційної промисловості України; 7. Недосконалість державних заходів для розвитку галузі.

Джерело: розроблено автором

SWOT-аналіз показує, що АТ «Антонов» володіє значним потенціалом, завдяки своєму відомому бренду, унікальним технологічним рішенням і міжнародній співпраці. Компанія має великий виробничий потенціал, пропонуючи продукцію з конкурентною ціною, а деякі моделі літаків не мають аналогів у світі. Це відкриває можливості для виходу на нові ринки, особливо в регіонах Азії, Африки та Латинської Америки.

Однак, існує ряд суттєвих слабких сторін, які обмежують її розвиток. Основні проблеми включають залежність від державного фінансування, застарілі технології та обладнання, обмежені інновації та відтік кваліфікованих кадрів за кордон. Відсутність стабільного попиту на продукцію також ускладнює її ринкове становище.

Також варто звернути увагу на розробку розширеної матриці SWOT-аналізу, що дозволить детальніше оцінити вплив різноманітних внутрішніх та

зовнішніх чинників. Відповідні фактори, що впливають на діяльність компанії, представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Розширена матриця SWOT-аналізу діяльності АТ «Антонов»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	S-O (Стратегії використання сильних сторін для реалізації можливостей):	W-O (Стратегії використання можливостей для подолання слабких сторін):
	1) Використання унікальних авіатранспортних рішень для виходу на нові ринки країн Азії, Африки та Латинської Америки. 2) Розширення інвестиційних можливостей завдяки репутації компанії та наявності професійної інженерної команди.	1) Підвищення зарплат та поліпшення умов праці для зменшення плинності кадрів та залучення висококваліфікованих спеціалістів. 2) Пошук нових інвесторів та партнерів для створення стабільної бази замовлень і збуту.
Загрози	S-T (Стратегії використання сильних сторін для мінімізації загроз):	W-T (Стратегії мінімізації слабких сторін та уникнення загроз):
	1) Впровадження нових інноваційних проєктів і технологій, які можуть зацікавити іноземних замовників, на тлі загроз з боку конкурентів на світовому ринку. 2) Залучення урядових інвестицій та держзамовлень через демонстрацію стратегічної важливості компанії для національної безпеки та економіки.	1) Модернізація обладнання та оновлення технологій, щоб покращити продуктивність та конкурентоспроможність. 2) Проведення маркетингових досліджень з метою точного визначення потреб ринку та відповідного позиціонування продукції на нових ринках.

Джерело: розроблено автором

Зовнішні можливості для компанії полягають у розширенні ринків збуту, диверсифікації продукції та інвестиціях в інновації. Важливим аспектом також є міжнародна кооперація та розвиток партнерств. Проте загрози включають конкуренцію з міжнародними гігантами, геополітичні ризики, коливання світових ринків і недосконалість державної підтримки авіаційної промисловості.

Можна зробити висновок, що АТ «Антонов» має великий потенціал для подальшого розвитку, однак для реалізації можливостей компанії необхідно вирішити внутрішні проблеми, зокрема модернізувати обладнання, збільшити інвестиції в дослідження та інновації, і створити сприятливі умови для збереження та залучення кваліфікованих кадрів. Диверсифікація продукції та вихід на нові ринки допоможуть зміцнити позиції компанії на світовій арені.

2.3. Аналіз потреб працівників у корпоративному дитячому садку та бізнес-ідея створення дитячого садка

Корпоративний дитячий садок є однією з важливих соціальних ініціатив, яка спрямована на забезпечення комфортних умов для працівників та їхніх сімей. У сучасних реаліях зростає потреба у створенні таких закладів на великих підприємствах, як АТ "Антонов", де працюють тисячі людей. Зокрема, розвиток таких соціальних інфраструктурних проєктів може позитивно вплинути на продуктивність, лояльність співробітників та залучення нових кадрів. Для успішної реалізації такого проєкту важливо провести детальний аналіз потреб працівників та бізнес-можливостей створення дитячого садка.

Профіль працівників АТ "Антонов": АТ "Антонов" – це велике підприємство з багатотисячним штатом працівників, серед яких значний відсоток становлять молоді сім'ї з дітьми. Компанія пропонує стабільне робоче місце, і для багатьох її співробітників питання балансування роботи та особистого життя є ключовим фактором. Більшість працівників проживає у Києві або передмістях, де часто виникають труднощі з пошуком місць у муніципальних дитячих садках через їхню переповненість.

Серед основних викликів, з якими стикаються батьки, працюючи на підприємстві, можна виділити:

1. Дефіцит місць у дитячих садках. Через обмежену кількість місць у державних дошкільних закладах багато батьків змушені шукати приватні садки, що є значним фінансовим навантаженням.

2. Необхідність довгих поїздок. Деякі працівники проживають у передмістях Києва і витрачають багато часу на дорогу до роботи та дитячих садків, що ускладнює логістику та створює додатковий стрес.

3. Нестабільність у графіку роботи. Працівники, які працюють позмінно або мають нестабільний графік, часто стикаються з труднощами при організації догляду за дітьми у традиційних садках, де графік роботи є фіксованим.

4. Відсутність можливості швидкого реагування на непередбачувані ситуації. У випадках, коли дитина захворіла або садок закрили, батькам важко оперативно вирішити проблему догляду.

Переваги створення корпоративного дитячого садка:

1. Зниження рівня стресу та підвищення продуктивності працівників. Забезпечення догляду за дітьми безпосередньо на території або поруч з підприємством дозволяє працівникам сконцентруватися на роботі, знаючи, що їхні діти перебувають у безпеці та комфорті. Це сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню продуктивності.

2. Лояльність працівників та зниження плинності кадрів. Створення дитячого садка демонструє турботу компанії про добробут своїх співробітників, що позитивно впливає на рівень їхньої лояльності до підприємства. Крім того, така ініціатива може знизити плинність кадрів, адже працівники матимуть менше причин для пошуку іншого місця роботи через складнощі у поєднанні роботи та догляду за дитиною.

3. Залучення нових висококваліфікованих спеціалістів. Корпоративний дитячий садок може стати важливим елементом у стратегії залучення нових фахівців. Для багатьох молодих спеціалістів можливість зручного та доступного догляду за дітьми є ключовим фактором при виборі місця роботи.

4. Гнучкість у графіку догляду. Корпоративний дитячий садок може адаптувати свій графік роботи під потреби підприємства. Наприклад, він може працювати у позмінному режимі, що є особливо зручним для працівників, які мають нестандартний робочий графік.

Бізнес-ідея створення дитячого садка при АТ "Антонов":

1. Формат корпоративного дитячого садка. Корпоративний дитячий садок при АТ "Антонов" має унікальну бізнес-модель, що поєднує елементи соціальної підтримки працівників з комерційною складовою. Враховуючи великий попит на послуги дошкільних закладів у Києві та передмістях, дитячий садок буде відкритий не тільки для дітей працівників компанії, а й для інших дітей, що дозволить забезпечити додаткові джерела доходу та забезпечити фінансову стійкість проєкту.

2. Часткове фінансування та пільгові умови для працівників. Одним із ключових аспектів бізнес-ідеї є часткове фінансування дитячого садка з боку АТ «Антонов», що дозволить значно знизити фінансове навантаження на працівників. Компанія планує покривати значну частину витрат на утримання садка та надання послуг. Батьки, які працюють на підприємстві, будуть сплачувати лише частину вартості послуг, що стане додатковою перевагою для них та мотиватором залишатися на роботі в компанії.

Фінансова підтримка підприємства включатиме:

- субсидування оплати місць у садку для дітей співробітників (забезпечить доступність послуг для працівників із різним рівнем доходу);
- оплата певної частини операційних витрат садка, таких як утримання приміщень, заробітна плата вихователів, харчування тощо.

3. Відкритість для зовнішніх клієнтів. Щоб забезпечити фінансову стійкість і максимізувати використання ресурсів, дитячий садок буде також відкритий для зовнішніх клієнтів — батьків, які не працюють на підприємстві, але потребують якісного догляду за дітьми. Оплата за послуги для цих клієнтів

буде вищою, ніж для працівників компанії, але привабливі умови та якість послуг забезпечать стабільний попит.

Залучення зовнішніх клієнтів дозволить:

- забезпечити додаткові доходи для покриття операційних витрат;
- підтримувати фінансову стійкість у періоди зниженого попиту серед працівників компанії;
- розширити соціальну взаємодію дітей та створити більш різноманітне середовище для розвитку.

4. Послуги та програми дитячого садка. Корпоративний дитячий садок запропонує комплекс послуг, які будуть орієнтовані на різні вікові категорії дітей (від 2 до 6 років) і забезпечать всебічний розвиток.

Основні послуги:

- базовий догляд за дітьми – надання комфортних умов для перебування дітей, забезпечення їх безпеки, харчування та фізичної активності;
- освітні програми – розвиток дітей через навчальні та інтерактивні заняття, включаючи ранній розвиток, підготовку до школи, заняття з іноземних мов, музики, мистецтва та спорту;
- інклюзивні програми – садок може пропонувати програми для дітей з особливими потребами, що забезпечить додатковий рівень соціальної відповідальності;
- гнучкий графік – дитячий садок буде працювати з врахуванням потреб працівників підприємства. Відвідування як на повний день, так і на кілька годин або половину дня;
- здорове харчування – збалансоване харчування, що буде відповідати віковим потребам дітей і включати страви, розроблені за рекомендаціями дієтологів;
- медичне забезпечення – регулярні медичні огляди, консультації педіатрів та інших фахівців;
- позашкільні та розважальні заходи – організація культурних та спортивних заходів, екскурсій, свят та вистав.

5. Локація та інфраструктура. Розташування дитячого садка поблизу або на території підприємства "Антонов" є стратегічно важливим для його успіху. Це дозволить батькам швидко доставляти дітей на місце та забирати їх після роботи.

Садок буде оснащений сучасною інфраструктурою:

- просторі класи та ігрові кімнати, адаптовані до різного віку дітей;
- спеціальні зони для відпочинку та сну для молодших груп;
- відкриті ігрові майданчики для фізичної активності на свіжому повітрі;
- сучасна система безпеки для забезпечення контролю за дітьми (відеоспостереження, доступ обмежений для сторонніх осіб);
- медичний кабінет для надання першої медичної допомоги та моніторингу здоров'я дітей.

6. Фінансова модель. Фінансова модель створення дитячого садка охоплює кілька джерел доходу та витрат:

1. Основні витрати: оренда приміщення, закупівля обладнання, заробітна плата персоналу (вихователі, медпрацівники, кухарі), комунальні послуги, харчування.
2. Фінансування з боку ДП "Антонов": покриття частини операційних витрат, що дозволить знизити вартість послуг для працівників компанії.
3. Дохід від зовнішніх клієнтів: повна оплата послуг для дітей, батьки яких не працюють на підприємстві. Це забезпечить додатковий потік доходу.
4. Державні та міжнародні гранти: можливість отримання фінансування на соціальні проекти від держави чи міжнародних організацій.
7. Стратегія розвитку. Дитячий садок матиме потенціал для розширення у разі збільшення попиту серед працівників компанії та зовнішніх клієнтів.

План розвитку включає:

- збільшення кількості груп при зростанні кількості працівників або дітей;

- введення додаткових послуг, таких як гуртки та секції (спорт, танці, робототехніка тощо);
- створення мережі дитячих садків у разі успіху першого закладу, що може бути цікавим як для компанії, так і для інших великих підприємств.

Створення корпоративного дитячого садка при АТ "Антонов" є інноваційною бізнес-ідеєю, яка не лише вирішує соціальні питання, але й створює стійку комерційну модель. Підтримка з боку підприємства, часткове фінансування для працівників та залучення зовнішніх клієнтів є ключовими факторами успішної реалізації цього.

РОЗДІЛ 3. ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ «СУЧАСНИЙ ДИТЯЧИЙ САДОК ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ АТ "АНТОНОВ"»

3.1. Планування та організація процесів проєкту дитячого садка

Процес планування та організації дитячого садка на основі Agile-принципів передбачає чітку послідовність дій, орієнтованих на забезпечення ефективної взаємодії між усіма учасниками процесу, гнучке управління ресурсами та швидку адаптацію до можливих змін. У цьому розділі розглянуто основні етапи планування та організації процесів відкриття та функціонування дитячого садка.

Для управління проєктом я обрав методологію Scrum, оскільки вона забезпечує високу гнучкість, дозволяє швидко адаптуватися до змін та забезпечує прозорість і чітку структурованість процесів. Цей підхід орієнтований на результат, кожен спринт має чітко визначену мету, а постійний зворотний зв'язок допомагає оперативно вносити корективи.

Для ефективного управління проєктом за методологією Agile із застосуванням Scrum створюється беклог, що включає всі необхідні завдання. Щоб створити беклог продукту для проєкту підтримки створення дитячого садка, використовуватиметься сервіс для управління Jira [13].

Правильне планування передбачає створення "епіків". Agile епік - це обсяг роботи, який можна розбити на певну кількість окремих завдань, названих як "історії користувача", в залежності від потреб та запитів клієнтів або кінцевих користувачів. Епіки відіграють важливу роль у успіху команд Agile [14].

Ресурсне забезпечення включає в себе всі ресурси, необхідні для успішного виконання проєкту. Це може включати фінансові, матеріальні, людські та інші ресурси. Фінансове забезпечення визначає, скільки коштів потрібно для виконання проєкту, включаючи витрати на зарплату персоналу, закупівлю матеріалів та обладнання, оплату послуг тощо.

Нижче в таблиці 3.1 наведено деталізований план з описом робіт, які будуть виконуватися виконавцями на кожному епіку.

Таблиця 3.1 – Етапи та зміст робіт проєкту «Відкриття дитячого садка для дітей співробітників АТ "Антонов"»

Етапи роботи	Код, назва (зміст робіт)
1 епік Планування та Дослідження	1.1.Визначення попиту на дитячий садок в регіоні 1.2.Аналіз конкурентів 1.3. Вивчення законодавства та отримання інформації про ліцензування 1.4. Розробка бізнес-плану 1.5.Пошук інвесторів 1.6.Залучення кредитів 1.7.Панування витрат 1.8.Планування людських ресурсів 1.9.Планування закупівель
2 епік Реалізація	2.1Пошук приміщення для оренди 2.2Узгодження умов оренди 2.3Ремонт приміщення 2.4Отримання Ліцензії 2.4.1 Збір та підготовка необхідних документів 2.4.2 Подання заявки на отримання ліцензії 2.4.3 Проходження інспекцій та атестації 2.5Вибір та найм Персоналу 2.5.1 Оголошення вакансій 2.5.2 Проведення співбесід 2.5.3 Найм педагогічного та адміністративного персоналу 2.6Закупівля меблів 2.7Закупівля обладнання 2.8Закупівля засобів для прибирання 2.9Ремонт та оформлення класних кімнат 2.10 Забезпечення необхідними засобами та іграшками 2.11 Розробка рекламних матеріалів 2.12 Створення сторінок в соцмережах 2.13 Запуск рекламних кампаній в місцевих ЗМІ та соцмережах 2.14 Планування днів відкритих дверей

Таблиця 3.1 – Етапи та зміст робіт проєкту «Відкриття дитячого садка для дітей співробітників АТ "Антонов"»

3 епік Завершення	3.1.Знайомство з дітьми та їхніми родинами 3.2.Підготовка розкладу та програми для перших днів 3.3.Проведення орієнтації для батьків та дітей 3.4.Постійний моніторинг роботи садочка. 3.5.Внесення змін та оптимізація процесів. 3.6.Здача проєкту
---------------------------------	--

Джерело: розроблено автором

Для планування проєкту було розроблено дорожню карту. Дорожня карта (roadmap) являє собою чітку структуру ключових етапів (епіків), яка допомагає візуалізувати загальний процес від початку до завершення проєкту (рис. 3.1).

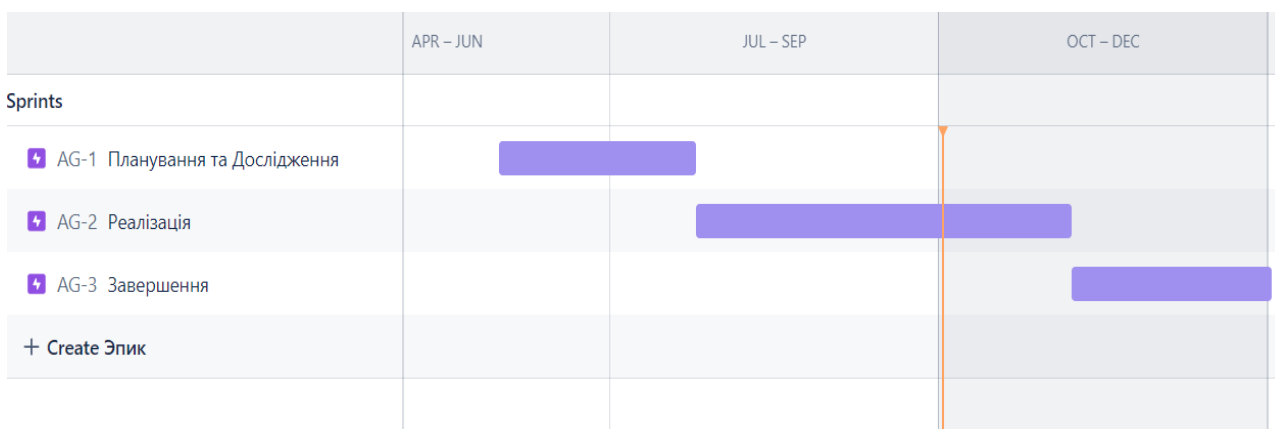


Рис. 3.1 – Дорожня карта проєкту

Джерело: розроблено автором

Календарне планування проєкту є критично важливим для забезпечення своєчасної реалізації всіх етапів і завдань. У Додатку А наведено детальний план виконання проєктних робіт, розподілений за днями.

Кошторис проєкту наведений в Додатку Б.

Для створення діаграми Ганта, яка відобразатиме календарний план проєкту використаємо програму Microsoft Project.

Microsoft Project — це програмний продукт для управління проектами, який дозволяє керівникам проектів планувати, розподіляти ресурси, відстежувати прогрес, управляти бюджетами і аналізувати навантаження на ресурси. Він пропонує широкий набір інструментів для організації та координації роботи команди, що дозволяє ефективно управляти навіть складними проектами [15].

Після того, як всі завдання введені в Microsoft Project, ми можемо побачити діаграму Ганта, яка показує всі завдання, їх тривалість та взаємозв'язки між ними. Діаграма Ганта наведена на рис. 3.2.

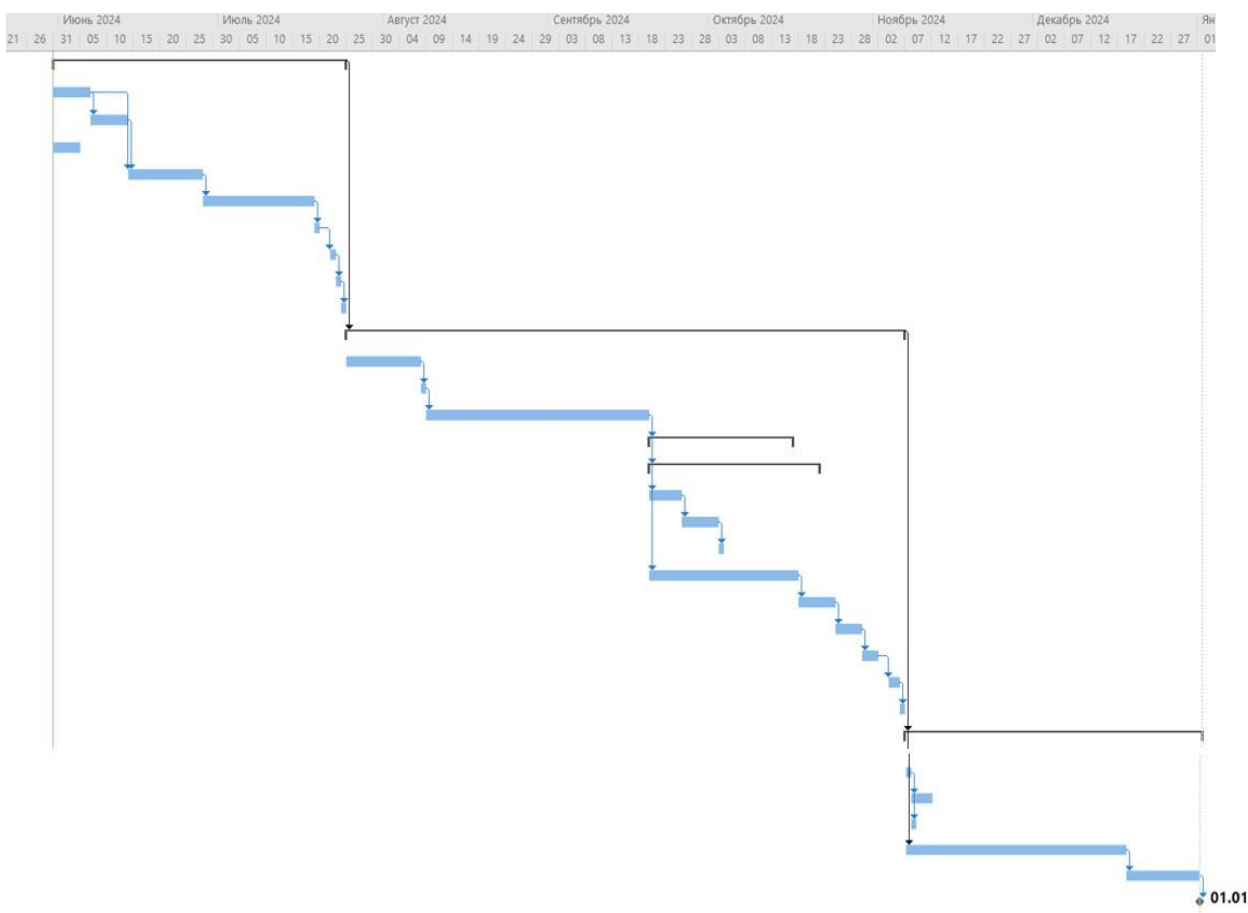


Рис. 3.2 – Діагарма Ганта

Джерело: розроблено автором

В процесі розробки проекту відкриття дитячого садка створено 8 спринтів. Кожен спринт містить набір задач, заснованих на епiк-процесах, які

були попередньо визначені. Далі представлено таблицю, яка описує цілі кожного спринту та їх тривалість (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 Спринти проєкту

№ Спринту	Назва спринту	Тривалість	Мета
1	Дослідження та Стратегія	31.05.24 – 13.06.24	Визначити необхідність дитячого садка, конкурентне середовище та нормативні вимоги.
2	Бізнес-План та Фінансування	14.06.24 – 18.07.24	Сформувати стратегію фінансування проєкту.
3	Фінансування та Ресурси	19.07.24 – 24.07.24	Забезпечити фінансові ресурси для старту реалізації проєкту.
4	Пошук Приміщення та Ремонт	25.07.24 – 19.09.24	Забезпечити приміщення для дитячого садка.
5	Ліцензування	20.09.24 – 16.10.24	Отримати ліцензію.
6	Найм Персоналу та Закупівлі	20.09.24 – 21.10.24	Сформувати команду та придбати необхідне обладнання.
7	Оформлення Класів та Маркетинг	20.09.24 – 05.11.24	Завершити оформлення класних кімнат та запустити рекламні кампанії.
8	Відкриття та Моніторинг	07.11.24 – 01.01.25	Провести орієнтацію для дітей та батьків, оптимізувати роботу дитячого садка.

Джерело: розроблено автором

Результатом створення беклогу стало 8 спринтів, сформованих на основі епік-процесів. Ці спринти містять необхідні етапи для реалізації ключових завдань проєкту. Створений беклог дозволяє ефективно розпочати процес управління проєктом та його реалізацію (рис. 3.3).

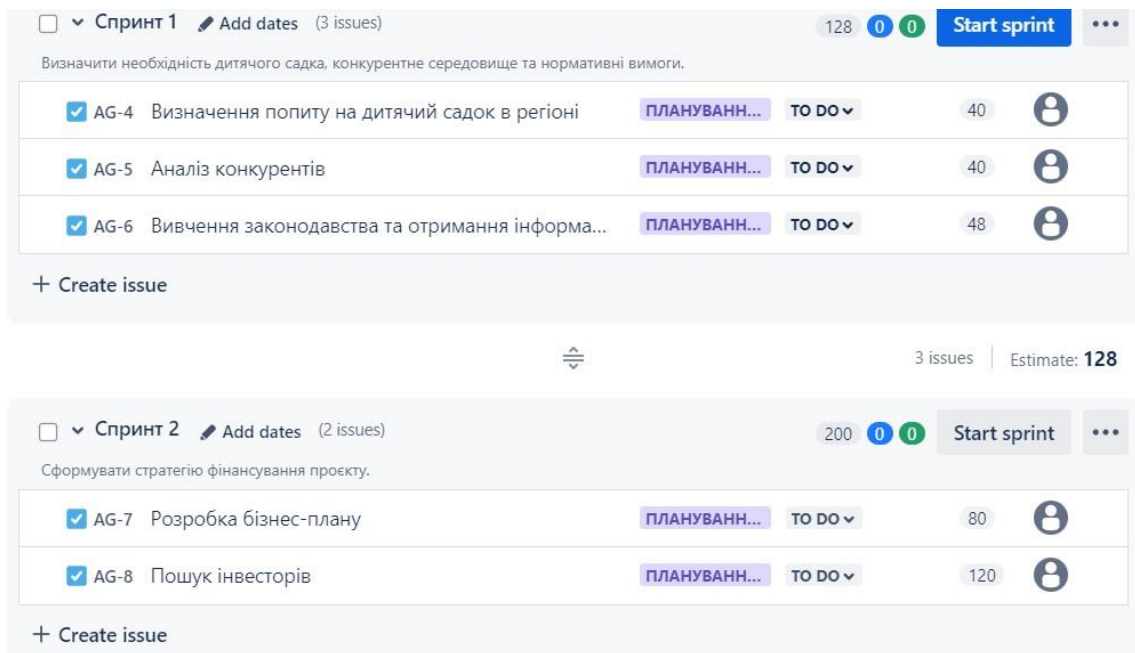


Рис. 3.3 – Вигляд спринта в Jira

Джерело: розроблено автором

Таким чином проєкт з відкриття дитячого садка для дітей співробітників АТ "Антонов" розпочинається з планування та дослідження ринку протягом 39 днів. Цей етап включає аналіз попиту, конкурентів, законодавства, розробку бізнес-плану та пошук інвесторів. Наступною фазою є реалізація, яка триватиме 75 днів і включає пошук приміщення, ремонт, отримання ліцензії, найм персоналу та закупівлю обладнання. Завершальний етап триватиме 40 днів і включатиме підготовку до відкриття, моніторинг роботи та внесення оптимізацій.

3.2. Управління командою та взаємодія за допомогою гнучких підходів

Відкриття дитячого садка є складним і багатогранним процесом, який вимагає ретельного планування, організації та залучення різних фахівців. Для успішної реалізації проєкту необхідно не тільки забезпечити відповідність

усім законодавчим та регуляторним вимогам, але й створити сприятливі умови для дітей та їхніх родин.

У Scrum-методології виділяються три основні ролі:

1. Власник продукту – носій бачення (цілісної картини) продукту.
2. Скрам-майстер – допомагає команді ефективно використовувати скрам в розробці продукту.
3. Команда – розробляє продукт [16].

Проект вимагає участі різноманітних фахівців, що виконують специфічні завдання протягом різних етапів реалізації. Роль Власника продукту виконує Директор садка, який відповідає за отримання ліцензій, підготовку документів, найм персоналу та взаємодію з дітьми і їхніми родинами. Директор забезпечує легітимацію закладу, організовує створення комфортної атмосфери та довірчих відносин з батьками.

Менеджер, у ролі Скрам-майстра, займається аналізом попиту на послуги садка, розробкою бізнес-плану, наймом команди, моніторингом роботи закладу та оптимізацією процесів.

Команда складається з фахівців різного профілю: Ріелтор шукає приміщення для оренди, Юрист відповідає за правові питання, Бригада майстрів виконує ремонти. Маркетолог займається рекламою, а Вихователь, Психолог, Няня та Логопед працюють з дітьми, забезпечуючи їх розвиток та комфорт. Прибиральниця та Медсестра відповідають за чистоту та здоров'я дітей. Ця структура дозволяє ефективно реалізувати проєкт і створити безпечне середовище для дітей.

У таблиці 3.3 наведено деталізовану інформацію про роботи за які відповідає співробітник та сукупну потребу в людських ресурсах для відкриття дитячого садка.

Таблиця 3.3 – Визначення сукупної потреби в людських ресурсах

Назва ресурсу	Назва роботи	Тривалість
Директор садка (власник продукту)	Вивчення законодавства та отримання інформації про ліцензування Узгодження умов оренди Збір та підготовка необхідних документів Подання заявки на отримання ліцензії Найм педагогічного та адміністративного персоналу Планування днів відкритих дверей Підготовка розкладу та програми для перших днів Внесення змін та оптимізація процесів. Планування закупівель Планування людських ресурсів Знайомство з дітьми та їхніми родинами Разом	24 год. 8 год. 64 год. 8 год. 56 год. 8 год. 16 год. 80 год. 8 год. 8 год. 8 год.
Менеджер проєкту (Scrum майстер)	Визначення попиту на дитячий садок в регіоні Аналіз конкурентів Розробка бізнес-плану Пошук інвесторів Оголошення вакансій Проведення співбесід Закупівля меблів Постійний моніторинг роботи садочка. Залучення кредитів Панування витрат Закупівля обладнання Планування людських ресурсів Планування закупівель Проходження інспекцій та атестації Найм педагогічного та адміністративного персоналу Забезпечення необхідними засобами та іграшками Планування днів відкритих дверей Внесення змін та оптимізація процесів. Разом	40 год. 40 год. 80 год. 120 год. 40 год. 80 год. 32 год. 240 год. 8 год. 8 год. 40 год. 8 год. 8 год. 80 год. 56 год. 40 год. 8 год. 80 год.
Ріелтор	Пошук приміщення для оренди Узгодження умов оренди Разом	80 год. 8 год. 88 год.
Юрист	Вивчення законодавства та отримання інформації про ліцензування Проходження інспекцій та атестації Подання заявки на отримання ліцензії Збір та підготовка необхідних документів Разом	24 год. 80 год. 8 год. 64 год. 176 год.
Бригада майстрів	Ремонт приміщення Ремонт та оформлення класних кімнат Разом	240 год. 160 год. 400 год.
Маркетолог	Розробка рекламних матеріалів Запуск рекламних кампаній в місцевих ЗМІ та соцмережах Створення сторінок в соцмережах Разом	24 год. 16 год. 24 год. 64 год.

Таблиця 3.3 – Визначення сукупної потреби в людських ресурсах

Вихователь	Забезпечення необхідними засобами та іграшками Знайомство з дітьми та їхніми родинами Проведення орієнтації для батьків та дітей Разом	40 год. 8 год. 8 год. 56 год..
Психолог	Знайомство з дітьми та їхніми родинами Проведення орієнтації для батьків та дітей Разом	8 год. 8 год. 16 год..
Няня	Знайомство з дітьми та їхніми родинами Проведення орієнтації для батьків та дітей Разом	8 год. 8 год. 16 год..
Логопед	Знайомство з дітьми та їхніми родинами Разом	8 год. 8 год..
Прибиральниця	Закупівля засобів для прибирання Разом	8 год. 8 год..
Медсестра	Проведення орієнтації для батьків та дітей Разом	4 год. 4 год..

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.3 можна зробити наступні висновки:

1. Менеджер проєкту має найбільше навантаження, що свідчить про критичну важливість цього фахівця для успішної реалізації проєкту. Для забезпечення ефективного виконання завдань буде розглянуто можливість делегування частини його обов'язків іншим фахівцям або залучення асистента.

2. Бригада майстрів та юрист також мають значне навантаження, що вказує на важливість будівельно-ремонтних робіт та юридичних аспектів у проєкті. Затримка або недостатня кількість робочих годин цих фахівців може суттєво вплинути на строки реалізації проєкту.

3. Директор садка повинен мати достатньо часу для виконання своїх завдань, що включають як адміністративні функції, так і роботу з персоналом і батьками.

4. Маркетолог та фахівці, що працюють безпосередньо з дітьми (вихователі, психолог, няня, логопед), мають відносно менше навантаження на

етапі реалізації проєкту, проте їхні функції є критичними для успішного відкриття та подальшої роботи садка.

5. Прибиральниця та медсестра мають мінімальне навантаження, проте їхні завдання також важливі для забезпечення відповідних санітарних умов та здоров'я дітей.

Особливості створення команди включають:

1. Досвід у сфері освіти та управління проєктами. Команда повинна включати спеціалістів з досвідом роботи у сфері дошкільної освіти, управління проєктами та інших пов'язаних галузях.

2. Місцевий контекст. Знання місцевих умов та потреб жителів міста є важливим аспектом для успішної реалізації проєкту.

3. Мультидисциплінарний підхід. Команда повинна включати фахівців з різних галузей: педагогіка, менеджмент, фінанси та маркетинг.

4. Висока мотивація та відповідальність. Важливо, щоб всі члени команди були високо мотивовані та відповідально ставились до своїх обов'язків, оскільки від цього залежить успіх проєкту.

Для залучення кваліфікованих фахівців до команди можна використовувати різні канали пошуку:

1. Професійні мережі та платформи:

- work.ua, robota.ua, LinkedIn;
- профільні освітні платформи.

2. Рекрутингові агенції:

- співпраця з рекрутинговими агенціями, які спеціалізуються на підборі персоналу для освітніх закладів та проєктів.

3. Місцеві ЗМІ та оголошення:

- розміщення інформації на місцевих онлайн-ресурсах та дошках оголошень.

4. Університети та навчальні заклади:

- комунікація з місцевими університетами та педагогічними коледжами для залучення молодих спеціалістів та випускників.

5. Соціальні мережі:

- використання соціальних мереж (Facebook, Instagram) для пошуку фахівців та розповсюдження інформації про вакансії.

Для залучення та утримання висококваліфікованих фахівців необхідно забезпечити привабливі умови праці:

1. Конкурентна заробітна плата.
2. Соціальні гарантії та пільги.
3. Професійний розвиток.
4. Дружня та підтримуюча атмосфера.
5. Гнучкий графік роботи.
6. Можливості для кар'єрного зростання.

У командній роботі важливо не лише правильно організувати процеси, але й забезпечити чітку та оперативну взаємодію між усіма учасниками. У рамках Scrum значна увага приділяється комунікаційним інструментам, які допомагають досягати цілей, своєчасно реагувати на зміни і забезпечувати прозорість процесів.

У таблиці 3.4 наведено основні інструменти, які використовуються для управління взаємодією в проєктах, з описом їхнього призначення та переваг для командної роботи.

Таблиця 3.4 - Інструменти управління взаємодією в команді

Інструмент комунікацій	Опис	Переваги для команди
Чат-платформи для обміну повідомленнями	Інструменти, Slack або Microsoft Teams, які використовуються для миттєвої комунікації та обміну інформацією.	Дозволяють швидко передавати інформацію, координувати дії команди та вирішувати поточні питання без затримок.
Системи управління проєктами	Програми, Trello, Asana або Jira, що підтримують планування, розподіл завдань та відстеження їх виконання.	Підтримують ефективно управління завданнями, дозволяють легко відслідковувати прогрес та вносити корективи в роботу.

Таблиця 3.4 - Інструменти управління взаємодією в команді

Платформи для відеоконференцій	Zoom, Google Meet або Microsoft Teams, які використовуються для проведення онлайн-зустрічей і нарад.	Забезпечують можливість взаємодії в режимі реального часу, навіть якщо учасники знаходяться в різних локаціях.
Інформаційні панелі та дошки оголошень	Віртуальні або фізичні панелі для розміщення важливої інформації щодо поточного статусу проєкту та ключових завдань.	Сприяють прозорості у команді та дозволяють кожному бути в курсі останніх оновлень і змін.
Системи документообігу та хмарні сховища	Інструменти на кшталт Google Drive чи SharePoint для централізованого зберігання документів та спільної роботи над ними.	Зберігають всі проєктні файли в одному місці, забезпечують легкий доступ і можливість редагування документів у реальному часі.
Щоденні зустрічі (Daily Standups)	Короткі мітинги, що проводяться щодня, де учасники діляться своїми досягненнями та проблемами.	Підтримують синхронізацію між усіма членами команди, дозволяють вчасно виявляти проблеми та планувати подальші дії.
Ретроспективи та оцінка спринтів	Зустрічі після завершення кожного спринту для аналізу досягнень, виявлення проблем і планування покращень.	Сприяють постійному вдосконаленню процесів, оптимізації роботи та підвищенню ефективності команди.

Джерело: розроблено автором за даними [19]

Таким чином, створення команди для реалізації проєкту з відкриття приватного садочка вимагає ретельного підходу до підбору фахівців, використання різноманітних каналів пошуку та забезпечення привабливих умов праці. Залучення мотивованих та кваліфікованих спеціалістів є ключовим фактором успіху проєкту та забезпечення високої якості надання освітніх послуг у новому дитячому садочку.

3.3. Моніторинг, контроль та перспективи розвитку проєкту

У процесі створення дитячого садка за методологією Scrum моніторинг та контроль виконуються на кожному етапі, забезпечуючи гнучкість і своєчасне реагування на зміни.

На кожному етапі проєкту Scrum Master стежить за тим, щоб команда дотримувалась визначених термінів і виконувала завдання відповідно до вимог. Директор (Product Owner) забезпечує зв'язок між командою та зацікавленими сторонами, фокусуючи увагу на досягненні ключових цілей проєкту.

На основі спринтів починається процес створення проєкту. Першим етапом є Спринт 1, тривалість якого складає 2 тижні (рис. 3.4)

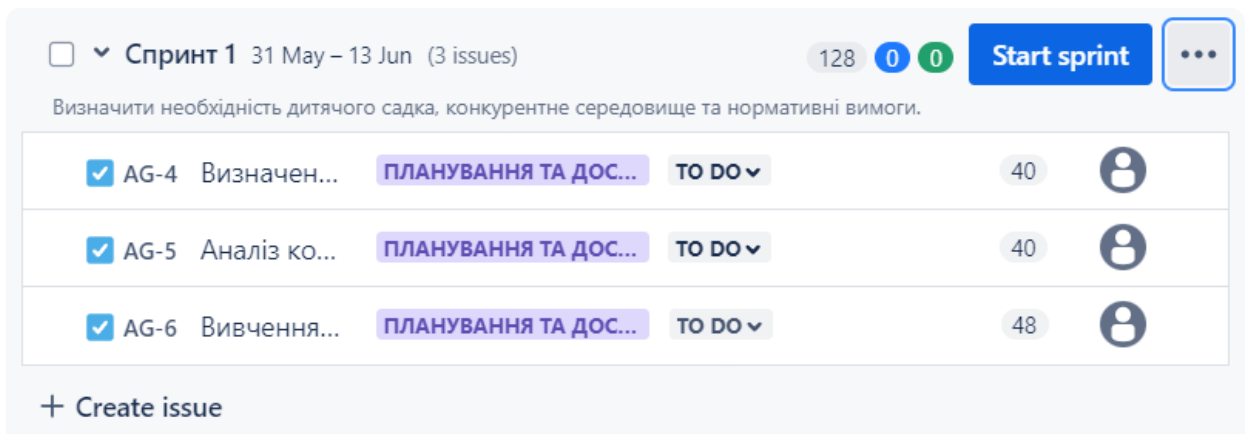


Рисунок 3.4 – Спринт 1

Джерело: розроблено автором

Розглянемо управління процесом на прикладі Спринт 1 за допомогою Jira. У цьому інструменті всі завдання спринта розподіляються по статусах, що відображають їхній поточний стан:

- TO DO – завдання, які ще не розпочаті й чекають на початок виконання;
- IN PROGRESS – завдання, які знаходяться в процесі виконання;
- DONE – завдання, які завершені.

У Спринт 1 основною задачею є визначити необхідність створення дитячого садка, конкурентне середовище та нормативні вимоги. Ці завдання тісно пов'язані між собою та залежать одне від одного. Наприклад, аналіз конкурентів не буде завершено до тих пір, доки не буде повного аналізу попиту, що дозволить точніше оцінити потенційні ринкові можливості. Вивчення законодавства також відіграє важливу роль, адже ліцензійні вимоги можуть вплинути на можливість реалізації ідеї дитячого садка.

У ході роботи над кожним завданням його статус поступово змінюється відповідно до поточного стану, і воно переміщується між відповідними блоками (рис. 3.5).

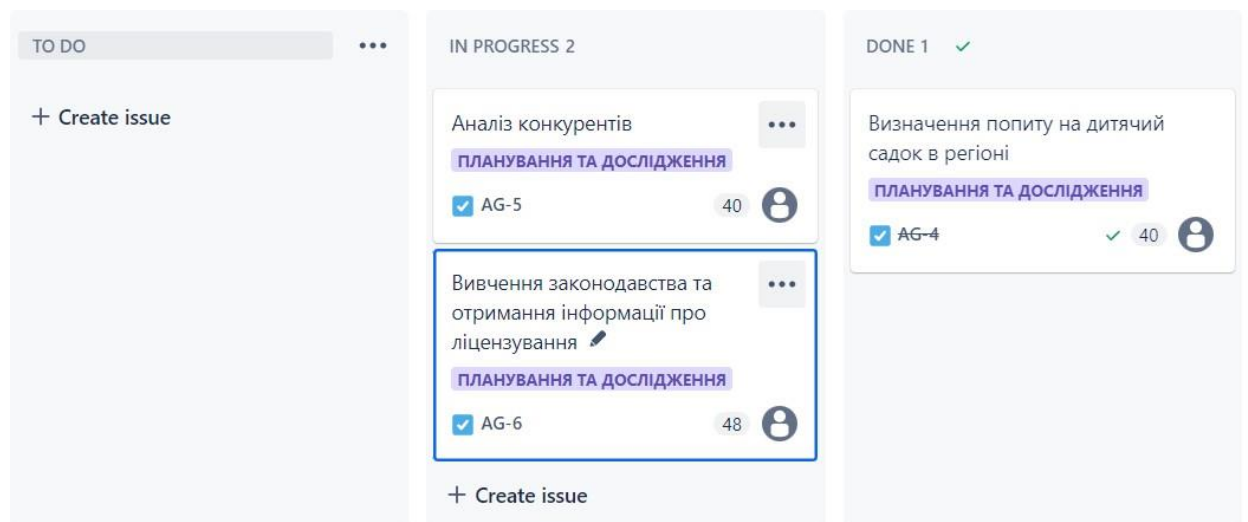


Рисунок 3.4 – Приклад дошки процесу виконання Спринт 1

Джерело: розроблено автором

За таким ж принципом було змодельовано усі спринти до поточної дати. У Спринті 4, основним завданням було знайти приміщення для дитячого садка та провести необхідні ремонтні роботи. Однак, через затримки з постачанням матеріалів і роботу підрядників, ремонт приміщення не було завершено вчасно (рис. 3.5). В рамках методології Scrum, команда на щоденних зустрічах обговорювала прогрес завдань, і коли стало очевидно, що ремонт не буде

завершено до кінця спринту, Scrum Master виніс це питання на загальне обговорення з командою і Директором.

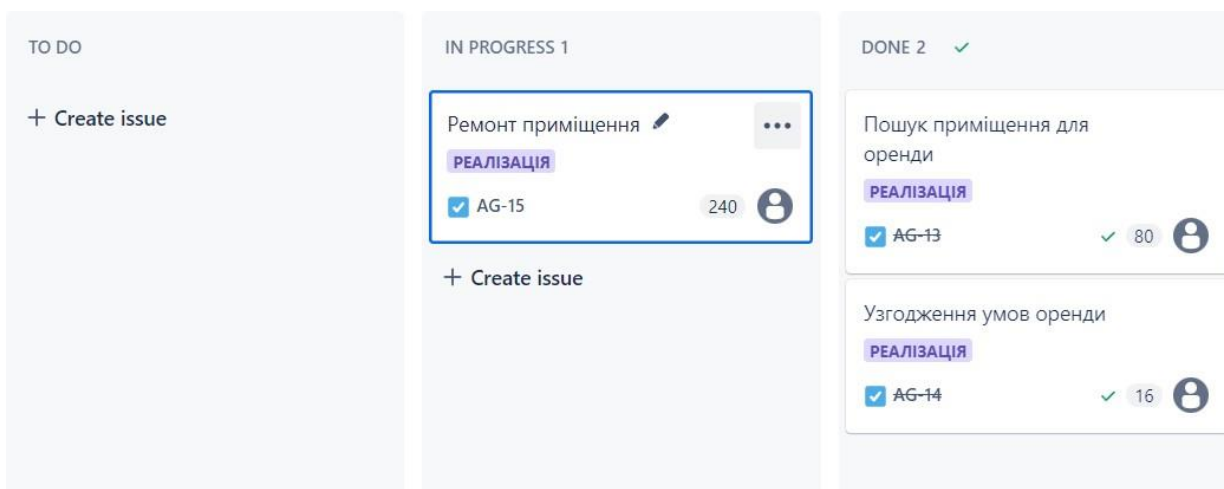


Рисунок 3.5 – Приклад дошки процесу виконання Спринт 4

Джерело: розроблено автором

Після оцінки ситуації було вирішено, що завершення завдання з ремонту доведеться перенести на наступний спринт(рис 3.6).

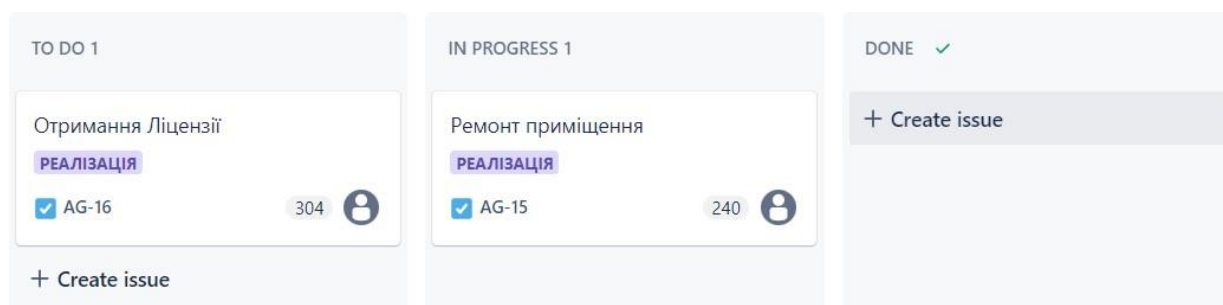


Рисунок 3.6 – Приклад дошки процесу виконання Спринт 5

Джерело: розроблено автором

Під час ретроспективи, команда детально розглянула причини затримки і визначила заходи для уникнення подібних ситуацій у майбутньому. Було вирішено вдосконалити планування поставок і домовленості з підрядниками, щоб мінімізувати ризики зриву термінів.

Задача "Ремонт приміщення" була перенесена до Спринт 5, метою якого було отримання ліцензії для дитячого садка. Однак, оскільки завершення ремонту є необхідною умовою для ліцензування, саме цей аспект став пріоритетним на початку спринту. Product Owner і Scrum Master коригували обсяг робіт, щоб команда не перевантажувалася і могла завершити як ремонт, так і розпочати процес ліцензування.

Щодо перспектив розвитку проєкту створення дитячого садка, то відкривається широкий спектр можливостей як для самого закладу, так і для всієї громади працівників "Антонов". Завдяки використанню методології Scrum, проєкт від самого початку орієнтований на гнучкість, адаптивність та швидку реакцію на зміни, що забезпечує його успішну реалізацію і стійкість до зовнішніх факторів.

Успішна реалізація початкового етапу може стати основою для розширення послуг. Це включає додавання спеціалізованих освітніх програм, таких як курси іноземних мов, творчі студії або спортивні секції, що підвищить рівень залученості дітей і дозволить забезпечити додаткові джерела доходів.

Оскільки проєкт базується на гнучких принципах, його легко можна масштабувати. Якщо дитячий садок стане ефективним і популярним серед працівників "Антонов", це може стати основою для створення подібних закладів для інших великих корпорацій або навіть мережі садків.

Гнучкий підхід відкриває можливості для впровадження інноваційних освітніх технологій. Наприклад цифрові платформи для навчання та спілкування з батьками, системи моніторингу розвитку дітей та інтеграція різноманітних цифрових інструментів для персоналу. Такий підхід може стати значною конкурентною перевагою, оскільки все більше батьків шукають сучасні освітні рішення для своїх дітей.

Scrum-підхід також створює сприятливе середовище для розвитку персоналу, оскільки кожен член команди може активно брати участь у прийнятті рішень і пропонувати свої ідеї щодо вдосконалення роботи.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведене в рамках кваліфікаційної роботи "Agile-дизайн сучасного дитячого садка: проектування процесів та взаємодії на основі гнучких принципів", мало на меті вивчити можливості застосування Agile-методології для проектування та управління корпоративним дитячим садком. Ця мета була успішно досягнута. У ході роботи було детально розглянуто як Agile-підходи, які зазвичай використовуються в управлінні ІТ-проектами, можуть бути ефективно адаптовані до потреб освітніх закладів, зокрема дитячих садків, що створюються при великих підприємствах.

Важливим аспектом дослідження стали соціальні ініціативи АТ "Антонов", спрямовані на покращення добробуту працівників. Аналіз показав, що створення корпоративного дитячого садка може суттєво поліпшити умови праці для співробітників, що, у свою чергу, позитивно вплине на їхню мотивацію та продуктивність. Сучасні компанії, особливо такі великі підприємства як АТ "Антонов", мають можливість інвестувати в соціальні проекти, які покращують не лише умови роботи, але й створюють довіру і лояльність серед співробітників. Корпоративний дитячий садок відповідає таким потребам, і його впровадження має перспективи успіху.

Розробка бізнес-ідеї створення корпоративного дитячого садка на базі підприємства підтвердила, що впровадження гнучких підходів до управління дозволить ефективно організувати роботу закладу, враховуючи інтереси всіх його учасників: адміністрації, вихователів, батьків і, найголовніше, дітей. Важливим елементом є прозорі комунікації, які дозволяють усім сторонам бути поінформованими та брати активну участь у житті закладу.

Крім того, одним із важливих аспектів дослідження було планування та організація процесів, пов'язаних із запуском і функціонуванням дитячого садка. Завдяки Agile-підходам вдалося розробити механізми ефективного управління проектом, які включають інтерактивне планування, швидке реагування на зміни та оптимізацію ресурсів. Створення таких механізмів

забезпечить гнучкість у процесах управління, що дозволить швидко реагувати на потреби дітей і їхніх батьків. Важливою складовою цього є моніторинг та контроль за якістю послуг, що надаються, а також можливість швидкого вдосконалення освітнього процесу на основі зворотного зв'язку від батьків та вихователів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що дослідження показало, що Agile-методологія є ефективним інструментом для управління освітніми закладами, зокрема корпоративними дитячими садками. Вона дозволяє створити адаптивну систему, яка швидко реагує на зміни, оптимізує процеси управління та сприяє всебічному розвитку дітей. Запровадження Agile-методології в управління корпоративним дитячим садком для співробітників АТ "Антонов" не лише забезпечить ефективність функціонування закладу, але й створить умови для сталого розвитку закладу, що відповідає вимогам сучасного освітнього середовища та потребам працівників підприємства.

Така система управління допоможе дитячому садку ефективно функціонувати та швидко адаптуватися до змін, створюючи інноваційне освітнє середовище для дітей та забезпечуючи стабільність і задоволення потреб усіх учасників процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стаття «The Agile Coach. Atlassian's no-nonsense guide to agile development». URL : <https://www.atlassian.com/agile>
2. Мартін Роберт: Чистий Agile: назад до основ / пер. з англ. В. Луненко. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2021. 224 с
3. Маніфест принципів гнучкої методології. URL : <https://agilemanifesto.org/iso/uk/principles.html>
4. Вавіленкова А. І. Аналіз гнучких методологій розробки програмного забезпечення для реалізації у командних проектах. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Нові рішення у сучасних технологіях». 2021. № 1(7). С. 39–46. URL: <https://doi.org/10.20998/2413-4295.2021.01.06>.
5. Стаття «Agile чи Waterfall — який варіант відповідає вашому бізнесу?». URL : <https://worksection.com/ua/blog/waterfall-vs-agile.html>
6. Ядуха С. Й., Дурач А. В. Управління проектною діяльністю підприємства на засадах agile-менеджменту та сучасних інформаційних технологій. URL : [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15))
7. Демиденко М.А. Управління проектами інформатизації за методологією SCRUM : навч. посіб. URL : <https://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/151152/1/scrum%20Demydenko%20Mykhailo.pdf>
8. Перит І.О. Перспективи впровадження Kanban в управління бізнесом вітчизняних суб'єктів господарювання. Бізнес Інформ. 2019. № 8. С. 218-228. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_8_31
9. Scrum і Kanban: у чому різниця. 2023 URL: <https://training.qatestlab.com/blog/technical-articles/scrum-vs-kanban/>
10. Сліпчишин Л. В. Використання agile –підходу в освіті. Збірник наукових праць «Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання

в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми». Випуск 55.
URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/33415>

11. Маслак О. І., Гришко Н. Є., Яковенко Я. Ю., Лівенцова К. В. Застосування підходів agile-управління проектами (Scrum, Kanban та Lean) в освітньому процесі: роль, принципи, особливості імплементації. Монографія «Реформування системи освіти для запобігання трудовій міграції». URL: https://www.academia.edu/118167631/Застосування_підходів_Agile_управління_проектами_Scrum_Kanban_та_lean_в_освітньому_процесі_роль_принципи_особливості_імплементації
12. Офіційний сайт АТ «Антонов». Електронний ресурс URL: <https://www.antonov.com/activity>
13. Стаття «7 кроків для початку роботи з Jira». URL: <https://www.atlassian.com/software/jira/guides/getting-started/basics#step-1-create-a-project>
14. Стаття «Беклог спринту - що це і навіщо він потрібен?». URL: <https://brainrain.com.ua/uk/беклог-спринту>
15. Морозов В.В., Данченко О.Б., Шаров О.І. Інформаційні системи і технології в управлінні проектами. Частина 1. Планування проектів в MS project: навчальний посібник (для студентів магістратури з кваліфікації 1238 «Керівник проектів та програм»). Київ. Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 167 с. Електронний ресурс КРОК. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/530-informatsiini-systemy-i-tekhnologii-v-upravlinni-proektamy-chastyna-1-pl>
16. Стаття «Ролі в скрам: хто є хто». URL: <https://brainrain.com.ua/uk/role-scrum-ua/>
17. Рач В.А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва; за ред. В.А. Рача. Київ «К.І.С.», 2010. - 276 с. Електронний ресурс КРОК. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni->

[posibniki/901-upravlinnia-proektamy-praktychni-aspekty-realizatsii-stratehii-rehionalnoho-rozvytku](#)

18. Стаття «Як побудувати гнучку команду» URL: <https://www.atlassian.com/agile/teams>
19. Стаття «Інструменти для командної роботи». URL: <https://teamdeck.io/uk/ресурси/інструменти-для-командної-роботи/>
20. Кон М. Scrum: Довідник / М. Кон. – Пер. з англ. – Харків: Віват, 2016. – 352 с
21. Конінг П. Інструментарій Agile-лідера. Учимося успішно розвиватися за допомогою самокерованих команд/ пер.з англ. В. Луненко. Харків: Фабула, 2023. - 224 с.
22. Басанець О.В., Орлова-Курилова О.В. Адаптація Agile-методологій для цифровізації процесів управління проєктами. Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). Київ: Університет «КРОК», 2024. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2024/paper/view/2128>
23. Басанець О.В., Орлова-Курилова О.В. Визначення ролі великих даних (BIG DATA) у формуванні маркетингових стратегій та управлінні підприємством. Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи: тези доповідей XI Міжнародної науково-практичної конференції (28 травня 2024 р.). Київ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2024. -426 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Календарний план проєкту

Види робіт	Тривалість, дні	Дата початку	Дата кінця
Відкриття дитячого садка для дітей співробітників ДП "Антонов"	154 дні	31.05.24	01.01.25
1. Планування та дослідження	39 днів	31.05.24	24.07.24
1.1. Визначення попиту на дитячий садок в регіоні	5 днів	31.05.24	06.06.24
1.2. Аналіз конкурентів	5 днів	07.06.24	13.06.24
1.3. Вивчення законодавства та отримання інформації про ліцензування	3 дні	31.05.24	04.06.24
1.4. Розробка бізнес-плану	10 днів	14.06.24	27.06.24
1.5. Пошук інвесторів	15 днів	28.06.24	18.07.24
1.6. Залучення кредитів	1 день	19.07.24	19.07.24
1.7. Планування витрат	1 день	22.07.24	22.07.24
1.8. Планування людських ресурсів	1 день	23.07.24	23.07.24
1.9. Планування закупівель	1 день	24.07.24	24.07.24
2. Реалізація	75 днів	25.07.24	06.11.24
2.1. Пошук приміщення для оренди	10 днів	25.07.24	07.08.24
2.2. Узгодження умов оренди	1 день	08.08.24	08.08.24
2.3. Ремонт приміщення	30 днів	09.08.24	19.09.24
2.4. Отримання Ліцензії	19 днів	20.09.24	16.10.24
2.4.1. Збір та підготовка необхідних документів	8 днів	20.09.24	01.10.24
2.4.2. Подання заявки на отримання ліцензії	1 день	02.10.24	02.10.24
2.4.3. Проходження інспекцій та атестації	10 днів	03.10.24	16.10.24
2.5. Вибір та найм персоналу	22 дні	20.09.24	21.10.24
2.5.1. Оголошення вакансій	5 днів	20.09.24	26.09.24
2.5.2. Проведення співбесід	10 днів	27.09.24	10.10.24
2.5.3. Найм педагогічного та адміністративного персоналу	7 днів	11.10.24	21.10.24

ХТаблиця А.1 – Календарний план проєкту

Види робіт	Тривалість, дні	Дата початку	Дата кінця
2.6. Закупівля меблів	4 дні	20.09.24	25.09.24
2.7. Закупівля обладнання	5 днів	26.09.24	02.10.24
2.8. Закупівля засобів для прибирання	1 день	03.10.24	03.10.24
2.9. Ремонт та оформлення класних кімнат	20 днів	20.09.24	17.10.24
2.10. Забезпечення необхідними засобами та іграшками	5 днів	18.10.24	24.10.24
2.11. Розробка рекламних матеріалів	3 дні	25.10.24	29.10.24
2.12. Створення сторінок в соцмережах	3 дні	30.10.24	01.11.24
2.13. Запуск рекламних кампаній в місцевих ЗМІ та соцмережах	2 дні	04.11.24	05.11.24
2.14. Планування днів відкритих дверей	1 день	06.11.24	06.11.24
3. Завершення	40 днів	07.11.24	01.01.25
3.1. Знайомство з дітьми та їхніми родинами	1 день	07.11.24	07.11.24
3.2. Підготовка розкладу та програми для перших днів	2 дні	08.11.24	11.11.24
3.3. Проведення орієнтації для батьків та дітей	1 день	08.11.24	08.11.24
3.4. Постійний моніторинг роботи садочка.	30 днів	07.11.24	18.12.24
3.5. Внесення змін та оптимізація процесів.	10 днів	19.12.24	01.01.25
3.6. Задача проєкту	0 днів	01.01.25	01.01.25

Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Кошторис проекту з відкриття дитячого садка для дітей співробітників АТ «Антонов»

№	Найменування витрат	Дедлайн	Загальна вартість (грн)	Назва задіяних ресурсів
1	Планування та Дослідження	39 днів	74 800,00	
1.1	Визначення попиту на дитячий садок в регіоні	5 днів	6 000,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.2	Аналіз конкурентів	5 днів	6 000,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.3	Вивчення законодавства та отримання інформації про ліцензування	3 дні	21 600,00	Директор садка; Юрист
1.4	Розробка бізнес-плану	10 днів	12 000,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.5	Пошук інвесторів	15 днів	18 000,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.6	Залучення кредитів	1 день	1 200,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.7	Планування витрат	1 день	1 200,00	Менеджер проекту (адміністратор)
1.8	Планування людських ресурсів	1 день	4 400,00	Директор садка; Менеджер проекту (адміністратор)
1.9	Планування закупівель	1 день	4 400,00	Директор садка; Менеджер проекту (адміністратор)
2	Реалізація	75 днів	1 583 120,00	
2.1	Пошук приміщення для оренди	10 днів	16 000,00	Ріелтор
2.2	Узгодження умов оренди	1 день	54 800,00	Директор садка; Ріелтор; Депозит до орендної плати [25 000,00]; Орендна плата [25 000,00]
2.3	Ремонт приміщення	30 днів	368 800,00	Бригада майстрів; Матеріали для ремонту [1 комплект]; Система безпеки та пожежної сигналізації [1 комплект]
2.4	Отримання Ліцензії	19 днів	116 800,00	
2.4.1	Збір та підготовка необхідних документів	8 днів	57 600,00	Директор садка;Юрист
2.4.2	Подання заявки на отримання ліцензії	1 день	7 200,00	Директор садка;Юрист
2.4.3	Проходження інспекцій та атестації	10 днів	67 000,00	Юрист;Менеджер проекту (адміністратор);Реєстрація бізнесу та ліцензії[15 000,00]
2.5	Вибір та Найм Персоналу	22 дні	48 800,00	
2.5.1	Оголошення вакансій	5 днів	6 000,00 ₴	Менеджер проекту (адміністратор)
2.5.2	Проведення співбесід	10 днів	12 000,00 ₴	Менеджер проекту (адміністратор)
2.5.3	Найм педагогічного та адміністративного персоналу	7 днів	30 800,00 ₴	Директор садка;Менеджер проекту (адміністратор)
2.6	Закупівля меблів	4 дні	454 800,00	Менеджер проекту (адміністратор); Меблі [1 комплект]

Таблиця Б.1 – Кошторис проекту з відкриття дитячого садка для дітей співробітників АТ «Антонов» (продовження)

№	Найменування витрат	Дедлайн	Загальна вартість (грн)	Назва задіяних ресурсів
2.7	Закупівля обладнання	5 днів	306 000,00	Менеджер проекту (адміністратор); Обладнання для кухні [1 комплект]
2.8	Закупівля засобів для прибирання	1 день	8 720,00	Прибиральниця; Приладдя для прибирання [1 комплект]
2.9	Ремонт та оформлення класних кімнат	20 днів	19 200,00	Бригада майстрів
2.10	Забезпечення необхідними засобами та іграшками	5 днів	142 000,00	Вихователь; Менеджер проекту (адміністратор); Медичні засоби [1 комплект]; Навчальні посібники та іграшки [1 комплект]; Комп'ютери та обладнання для вихователів [1 комплект]
2.11	Розробка рекламних матеріалів	3 дні	34 800,00	Маркетолог; Веб-сайт і рекламні матеріали [1 комплект]
2.12	Створення сторінок в соцмережах	3 дні	4 800,00	Маркетолог
2.13	Запуск рекламних кампаній в місцевих ЗМІ та соцмережах	2 дні	3 200,00	Маркетолог
2.14	Планування днів відкритих дверей	1 день	4 400,00	Директор садка; Менеджер проекту (адміністратор)
3	Завершення	40 днів	105 360,00	
3.1	Знайомство з дітьми та їхніми родинами	1 день	8 000,00	Вихователь; Директор садка; Логопед; Няня; Психолог
3.2	Підготовка розкладу та програми для перших днів	2 дні	6 400,00	Директор садка
3.3	Проведення орієнтації для батьків та дітей	1 день	10 960,00	Вихователь; Няня; Психолог; Організація харчування [5 000,00]; Медичне страхування дітей та персоналу [2 000,00]; Медсестра [50%]
3.4	Постійний моніторинг роботи садочка	30 днів	36 000,00	Менеджер проекту (адміністратор)
3.5	Внесення змін та оптимізація процесів	10 днів	44 000,00	Директор садка; Менеджер проекту (адміністратор)
3.6	Задача проекту	0 днів	0,00	
	Загальні витрати	154 дні	1 778 280,00	
	Непередбачувані витрати		100 000,00	
	Бюджет проекту		1 878 280,00	

Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК В

ДОВІДКА

про впровадження результатів дослідження

Здобувач вищої освіти ОП «Agile технології розробки програмного забезпечення», ОР магістр, кафедри інформаційного менеджменту, математики та статистики, Навчально-наукового інституту інформаційних та комунікаційних технологій, Університету економіки та права КРОК:

Басанець Олексій Віталійович

Кваліфікаційна робота: «Agile-дизайн сучасного дитячого садка: проектування процесів та взаємодії на основі гнучких принципів»

Кваліфікаційна робота була виконано за матеріалами АТ «Антонов»

Проведено дослідження та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, розроблено етапи проєкту (програми), визначено перелік робіт за проєктом. Результати дослідження Басанця Олексія Віталійовича мають практичну значущість для підприємства та їх основні викладення будуть в подальшому розглянуті на підприємстві з метою перспективи їх практичного втілення.

Заступник директора

Максим ГЛАДСЬКИХ

