



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.235>

УДК 005.8:338.28

К. Є. Орлова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій, Державний університет «Житомирська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9985-0210>

А. А. Сотник,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій, Державний університет «Житомирська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0217-988X>

М. В. Очередько,

асистент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій, Державний університет «Житомирська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0639-0503>

ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ НАУКОВИМИ ПРОЄКТАМИ: МАРКЕТ-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД

K. Orlova,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Business and Marketing Technologies,
Zhytomyr Polytechnic State University*

A. Sotnyk,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Business and Marketing Technologies,
Zhytomyr Polytechnic State University*

M. Ocheredko,

Assistant at the Department of Management, Business and Marketing Technologies, Zhytomyr Polytechnic State University

AGILE MANAGEMENT OF SCIENTIFIC PROJECTS: MARKET-ORIENTED APPROACH

Статтю присвячено визначенню засад гнучкого управління науковими проєктами у контексті впровадження маркет-орієнтованого підходу. З'ясовано, що ефективне управління науковими проєктами становить вагомий передумову для удосконалення суспільно-економічних відносин, що визначає актуальність удосконалення у цій сфері. Розглянуто сутність та специфічні особливості наукових проєктів. Визначено, що основними етапами реалізації наукового проєкту є ініціація, планування, реалізація та завершення. Встановлено, що забезпечення якості та практичної цінності результатів реалізації наукових проєктів вимагає впровадження маркет-орієнтованого підходу на кожному з цих етапів, що передбачає ідентифікацію та врахування інтересів ключових стейкхолдерів. Розглянуто принципи гнучкого (Agile) управління, впровадження яких сприяє покращенню комунікації та забезпеченню ефективності реалізації проєктів. З'ясовано, що методологія гнучкого управління науковими проєктами може впроваджуватися як комплексно, так і в розрізі окремих інструментів, залежно від специфіки конкретного наукового проєкту. Проаналізовано основні інструменти Agile, а також цифрові технології, використання яких є доцільним при формуванні системи управління науковими проєктами.

The article is devoted to defining the principles of Agile management of scientific projects in the context of implementing a market-oriented approach. It was determined that effective management of scientific projects constitutes an important prerequisite for the improvement of socio-economic relations, which determines the relevance of further developments in this field. The essence and specific features of scientific projects are examined. The scientific project was considered as a set of interrelated research tasks aimed at generating new scientific knowledge, developing innovative technologies, or solving relevant scientific and socio-economic problems within established timeframes and allocated resources. It was established that the main stages of scientific project implementation include initiation, planning, implementation, and completion. It was argued that ensuring the quality and practical

value of the results of scientific projects requires the implementation of a market-oriented approach at each of these stages, which involves identifying and taking into account the interests of key stakeholders. The principles of Agile management such as flexibility, the use of iterative model of project management, cooperation and communication, self-organization of project team, constant improvement, and continuous integration, were considered, the implementation of which contributes to improving communication and ensuring the effectiveness of project implementation. It was determined that the methodology of Agile management of scientific projects can be implemented both comprehensively and through the application of individual tools, depending on the specifics of a particular scientific project. The main Agile tools include Scrum, Kanban, Design Thinking and Agile Marketing Frameworks. It was defined that implementation of Agile methodology is facilitated by the use of digital technologies, such as Project Management Information Systems, Laboratory Information Management Systems, AI-tools, cloud services, communication platforms, online learning platforms.

Ключові слова: наукова діяльність, управління науковими проєктами, гнучке (Agile) управління проєктами, маркет-орієнтований підхід, стейкхолдери, цифрові інструменти.

Keywords: scientific activity, management of scientific projects, Agile project management, market-oriented approach, stakeholders, digital tools.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зростання темпів розвитку науково-технічного прогресу та загострення конкурентних відносин обумовлюють необхідність забезпечення діалектичної взаємодії наукової та практичної діяльності. З одного боку, наукова діяльність створює підґрунтя для активного розвитку інновацій та апробації результатів наукових досліджень у практичній діяльності, з іншого – такі апробації і впровадження забезпечують зворотний зв'язок для науковців та формують імпульс для подальшого розвитку. У таких умовах суттєво зростає потреба у впровадженні ефективних підходів до

управління науковими проєктами, здатних забезпечити їх ефективність, практичну цінність, адаптивність та відповідність запитам зовнішнього середовища, перспективність комерціалізації.

Традиційні підходи до управління науковими проєктами значною мірою базуються на використанні лінійних моделей управління, що передбачають жорстку структуру етапів, обмежену гнучкість та знижену здатність до оперативного реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Водночас, специфіка сучасних наукових проєктів полягає у високому рівні невизначеності, міждисциплінарному (а іноді і міжкультурному) характері взаємодії, постійних ітераціях результатів. У такому контексті використання традиційних моделей управління проєктами часто призводить до зниження ефективності наукової діяльності та невідповідності отриманих результатів актуальним потребам ринку та суспільства.

Особливого значення при цьому набуває застосування гнучких підходів до управління проєктами, зокрема, Agile-концепції, яка передбачає адаптивність, ітеративність та швидке реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Крім того, ефективність управління науковими проєктами суттєво залежить від врахування потреб стейкхолдерів, практичної орієнтованості результатів та інтеграції маркетингових інструментів у систему менеджменту наукової діяльності. Зазначене обумовлює доцільність формування маркет-орієнтованого підходу до гнучкого управління науковими проєктами, що визначає актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання методології управління проєктами як в цілому, так і у сфері наукової діяльності, займає вагоме місце у системі наукових досліджень. Зокрема, методологічним засадам управління інтелектуальною власністю та науковими проєктами присвячено роботу Г. П. Пасемко та Т. В. Власенко [7], у якій визначено специфіку, принципи та основні етапи менеджменту у цій сфері. Особливості застосування інформаційних технологій для управління науковими проєктами розглядає Т. І. Сергієнко [9]. Автор зазначає, що інформаційні технології забезпечують ефективність, продуктивність та якість досліджень. На важливості інформаційних технологій у підвищенні ефективності

управління науковими проєктами наголошують І. І. Каліна, Г. А. Братусь та О. І. Даций [3]. Управління науковими проєктами у контексті цифровізації розглянуто у роботі В. О. Задоя, Т. Ю. Чаркіної та Д. С. Корольова [2]. Окрему увагу у дослідженні присвячено особливостям використання гнучких методологій в управлінні науковими проєктами.

Однією з провідних методологій у сфері управління проєктами є гнучке управління або Agile, що обумовлює вагомий науковий інтерес до цієї сфери. Так, характеристики та інструменти Agile-підходу розглянуто у роботі Ю. А. Бондар та І. В. Щоголевої [1]. С. Й. Ядуха та ін. характеризують Agile-менеджмент у контексті управління проєктами, розглядаючи методологію гнучкого управління та особливості її застосування [10]. Застосування гнучкої методології управління міжнародними науковими проєктами досліджено у роботі Лі Мін [4].

Водночас, варто зауважити, що проблеми маркет-орієнтованого (ринково-орієнтованого) підходу розглядаються найчастіше у контексті діяльності бізнес-структур [11], втім, вважаємо, що ринкова орієнтація наукових проєктів, врахування інтересів стейкхолдерів та забезпечення практичної цінності результатів дослідження шляхом їх спрямування на вирішення запитів суб'єктів ринку є невід'ємною складовою ефективного управління науковою діяльністю. Таким чином, проведений аналіз досліджень надав можливість виявити прогалину у сфері управління науковими проєктами, пов'язану із недостатнім рівнем висвітлення проблем щодо впровадження гнучкого управління із маркет-орієнтованим підходом для забезпечення ефективності, якості та практичної цінності проєктів. Зазначене обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження полягає в узагальненні та подальшому розвитку засад використання гнучкого управління науковими проєктами із інтеграцією маркет-орієнтованого підходу. Поставлена мета передбачає досягнення наступних цілей дослідження: визначити зміст та особливості наукових проєктів; розглянути етапи реалізації наукових проєктів; узагальнити

принципи та ключові засади гнучкого управління науковими проєктами; проаналізувати інструменти гнучкого управління науковими проєктами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наукова діяльність є невід’ємною складовою та передумовою розвитку суспільно-економічних відносин та технічного прогресу суспільства. Водночас, роль та суспільна значущість наукової діяльності значною мірою формуються під впливом ефективності та результативності управління науковими проєктами. Враховуючи специфіку наукової діяльності, завжди існують ризики невідповідності одержаних наукових результатів потребам практичної діяльності, неефективного використання ресурсів, порушення термінів реалізації, а отже, зниження релевантності результатів досліджень. Інструментом зниження таких ризиків є ефективна система управління науковими проєктами, формування якої передбачає, в першу чергу, чітку ідентифікацію змісту об’єкта управління, тобто наукового проєкту як такого.

Відповідно до Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність», науковий проєкт – це «комплекс заходів, пов’язаних із забезпеченням виконання та безпосереднім проведенням наукових досліджень та (або) науково-технічних розробок з метою досягнення конкретного наукового або науково-технічного (прикладного) результату» [8]. У фаховій літературі науковий проєкт розглядається як «комплекс взаємопов’язаних дослідницьких завдань, спрямованих на отримання нових наукових знань, створення інноваційних технологій або розв’язання актуальних наукових і соціально-економічних проблем у визначений термін та в межах встановлених ресурсів» [3].

До специфічних особливостей наукових проєктів, що впливають на формування відповідної системи управління відносяться:

- невизначеність щодо прогностного результату реалізації наукового проєкту;
- складність координації у випадку міждисциплінарних та / або міжнародних проєктних команд [7, с. 203];
- тимчасовий характер, що передбачає досягнення цілей проєкту;

- наявність лабораторних / польових / соціологічних та інших видів досліджень залежно від специфіки об'єкта дослідження та галузі науки;
- високий рівень інтелектуалізації та залежності результативності проєкту від людського капіталу учасників проєктної команди;
- складність оцінювання ефективності та результативності наукового проєкту у короткостроковій перспективі;
- необхідність адаптації цілей та завдань проєкту до змін зовнішнього середовища та результатів проміжних етапів дослідження;
- динамічність інформаційного середовища та потреба у постійному оновленні наукових даних і підходів до реалізації проєкту.

Зазначені особливості значною мірою визначають складність управління науковими проєктами та зумовлюють необхідність пошуку дієвих інструментів та методологій управління проєктами для досягнення оптимальних результатів.

Важливим напрямом при формуванні системи управління науковими проєктами є розуміння ключових етапів реалізації проєктів.

До основних етапів реалізації наукового проєкту відносяться наступні:

1. Ініціація – визначення проблеми, на вирішення якої спрямовано науково-дослідну діяльність, та обґрунтування відповідної мети проєкту [7, с. 205].

Вважаємо, що на даному етапі невід'ємною умовою забезпечення практичної цінності та результативності наукового проєкту є його ринкова орієнтація, тобто впровадження маркет-орієнтованого підходу. Маркет-орієнтований підхід, на відміну від традиційних, передбачає:

- аналіз потреб потенційних споживачів та ринкового середовища;
- оптимізацію унікальної ціннісної пропозиції для споживачів;
- використання гібридних каналів комунікації залежно від цільової аудиторії [11];
- орієнтацію на формування практично значущих результатів дослідження;
- ідентифікацію ключових стейкхолдерів наукового проєкту та врахування їхніх інтересів і потреб;

- спрямованість на комерціалізацію результатів дослідження;
- формування довгострокової цінності результатів наукового проєкту для суспільства, бізнесу та інших категорій стейкхолдерів.

Таким чином, маркет-орієнтований підхід сприяє підвищенню практичної значущості наукових проєктів та формує діалектичний зв'язок між науковою та практичною діяльністю.

2. Планування – передбачає визначення конкретних завдань, що мають бути досягнуті в ході реалізації наукового проєкту, ідентифікацію необхідних ресурсів та термінів реалізації проєкту [7, с. 205]. Визначення конкретних завдань має здійснюватися з урахуванням маркет-орієнтованого підходу, що передбачає врахування інтересів та потреб основних стейкхолдерів при визначенні завдань наукових проєктів. Крім того, практична значущість та рівень кореляції завдань із потребами стейкхолдерів мають виступати критеріями розподілу при алокації ресурсів в межах наукового проєкту.

3. Реалізація – власне виконання досліджень, збір та обробка даних [7, с. 205]. Даний етап є індивідуальним з точки зору специфіки конкретного наукового проєкту, галузі наук, у якій здійснюється дослідження, та стейкхолдерів, на реалізації інтересів яких спрямовано певний проєкт. Впровадження маркет-орієнтованого підходу на цьому етапі передбачає адаптацію інформаційних джерел відповідно до потреб та специфіки стейкхолдерів проєкту та потенційних можливостей його комерціалізації.

4. Завершення – оцінка одержаних результатів, підготовка звітності, поширення здобутих знань та їх імплементація у практичну діяльність [7, с. 205]. Важливим компонентом даного етапу є забезпечення зворотного зв'язку зі стейкхолдерами з точки зору формування оцінок відповідності одержаних результатів реальним потребам та запитам стейкхолдерів. Рівень такої відповідності визначає практичну цінність проєкту та перспективи його комерціалізації.

Складність та комплексність наукових проєктів, а також необхідність впровадження маркет-орієнтованого підходу для забезпечення відповідності одержаних наукових результатів потребам практичної діяльності обумовлюють необхідність впровадження дієвих систем та методів

проектного менеджменту. У даному контексті особливого значення набуває методологія гнучкого або Agile управління проектами, що передбачає широкі можливості до врахування потреб стейкхолдерів, високий рівень гнучкості та адаптивності проектів у ході їх реалізації.

Основні принципи Agile управління науковими проектами включають наступні [10, с. 97]:

- гнучкість – забезпечення високого рівня адаптивності проектів до змін середовища чи вимог потенційних споживачів;
- використання ітераційної моделі управління проектами – поетапна перевірка гіпотез, поступове відсіювання нерелевантних або неефективних рішень, уточнення напрямів дослідження та звуження варіантів подальших дій;
- співпраця та комунікація – активна взаємодія між учасниками проектної команди, замовниками та стейкхолдерами, спрямована на удосконалення наукової діяльності та кастомізацію наукового продукту;
- самоорганізація проектної команди – високий ступінь самостійності учасників команди щодо організації власної роботи;
- постійне удосконалення [10, с. 97];
- безперервна інтеграція – елементи проекту з різних завдань / груп мають бути об'єднані на постійній основі для забезпечення комплексного підходу [4, с. 108].

Врахування зазначених принципів дає можливість забезпечити високий рівень якості комунікацій, що є особливо важливим у контексті міждисциплінарних / міжнародних команд проектів, здатність до коригування проектів та уникнення проведення досліджень за нерелевантними гіпотезами.

Методологія гнучкого управління науковими проектами може впроваджуватися як комплексно, так і в розрізі окремих інструментів, залежно від специфіки конкретного наукового проекту.

Характеристику основних інструментів Agile, що є доцільними до використання у процесі управління науковими проектами, представлено в табл. 1.

Таблиця 1. Agile-інструменти в управлінні науковими проєктами

Інструмент	Сфера застосування	Особливості реалізації у наукових проєктах
Scrum	Управління науковими проєктами, організація командної роботи	Реалізація проєкту поділяється на короткі спринти (2-4 тижні), що надає можливість оперативно отримувати проміжні результати досліджень, проводити ітерації, відсіюючи неробочі гіпотези, адаптувати завдання та забезпечувати комунікацію між учасниками проєкту
Kanban	Оптимізація потоку завдань, візуалізація процесів	Використання Kanban-дошок із поділом завдань за статусами забезпечує прозорий контроль виконання етапів дослідження та ефективний розподіл ресурсів
Design Thinking	Розробка клієнтоорієнтованих рішень	Орієнтується на генерацію ідей, прототипування та тестування для створення інноваційних наукових рішень, що відповідають запитам суспільства та / або бізнесу
Agile Marketing Frameworks	Гнучке управління науковими комунікаціями та маркетингом	Передбачає використання гнучких підходів для популяризації та комерціалізації результатів досліджень, просування наукових продуктів, пошуку партнерів, інвесторів і грантових можливостей

Джерело: адаптовано за [1, с. 95-96].

Застосування зазначених у табл. 1 та інших інструментів гнучкого управління надає широкі можливості до підвищення ефективності наукової діяльності у контексті удосконалення проєктного менеджменту.

Використання методології гнучкого управління науковими проєктами нерозривно пов'язано із цифровізацією відповідного процесу, що визначає важливість завдань щодо формування системи діджитал-інструментів для забезпечення проведення власне досліджень. Зокрема, у такому контексті найбільш поширеними є наступні цифрові інструменти:

1. PMIS (Project Management Information Systems) – інформаційні системи, що створюють цифрове середовище для реалізації функцій управління проєктами, забезпечуючи збирання, інтеграцію та комунікацію на всіх етапах реалізації проєкту [2, с. 226]. Однією з таких інформаційних систем є Jira, яка розроблена з урахуванням підтримки гнучких методологій управління проєктами та надає можливість використовувати такі інструменти як Scrum, Kanban, Timeline та Backlog [5]. Більш спрощеним варіантом інформаційної системи для управління проєктами є Trello, що забезпечує

візуалізацію, планування, координацію та моніторинг виконання проєктних завдань шляхом використання інтерактивних дошок, карток, чек-листів, системи призначення відповідальних осіб і засобів командної взаємодії [6]. Trello підтримує елементи гнучкого управління проєктами через використання Kanban-дошок, можливість оперативного оновлення статусів завдань, пріоритизацію роботи, командну взаємодію та адаптацію робочих процесів відповідно до змін у проєкті [6]. Крім розглянутих, існують також і інші інформаційні системи, що можуть бути використані для забезпечення гнучкого управління науковими проєктами. Прикладами таких інформаційних систем є Asana, Notion, Microsoft Project та інші.

2. LIMS (Laboratory Information Management Systems) – спеціалізовані інформаційні системи, що забезпечують автоматизацію лабораторних процесів, управління дослідницькими даними, моніторинг виконання експериментів та координацію наукової діяльності [2, с. 228].

3. AI-інструменти – забезпечують обробку даних та автоматизацію рутинних процесів [2, с. 228].

4. Хмарні сервіси – використовуються для обміну даними та забезпечення спільного доступу до інформації різних учасників проєктної команди [2, с. 229]. Використання хмарних технологій (приміром Google Cloud, Microsoft Azure, Amazon Web Services) надає можливість дослідникам обробляти великі масиви даних та здійснювати складні аналітичні операції без необхідності формування власної обчислювальної інфраструктури [3].

5. Комунікаційні платформи – забезпечують обмін інформацією, координацію команди [9, с. 238]. Використання комунікаційних платформ є особливо важливим у контексті формування міждисциплінарних та / або міжнародних команд наукових проєктів.

6. Платформи онлайн-навчання – різноманітні освітні ресурси, які можуть знадобитися у ході реалізації наукових проєктів [9, с. 238].

Отже, використання цифрових інструментів у контексті концепції гнучкого управління науковими проєктами створює вагомі передумови для досягнення ефективності у цій сфері. Узагальнюючи результати проведених досліджень вважаємо за доцільне сформулювати концептуальну модель

гнучкого управління науковими проєктами з імплементацією маркетингово орієнтованого підходу (рис. 1).

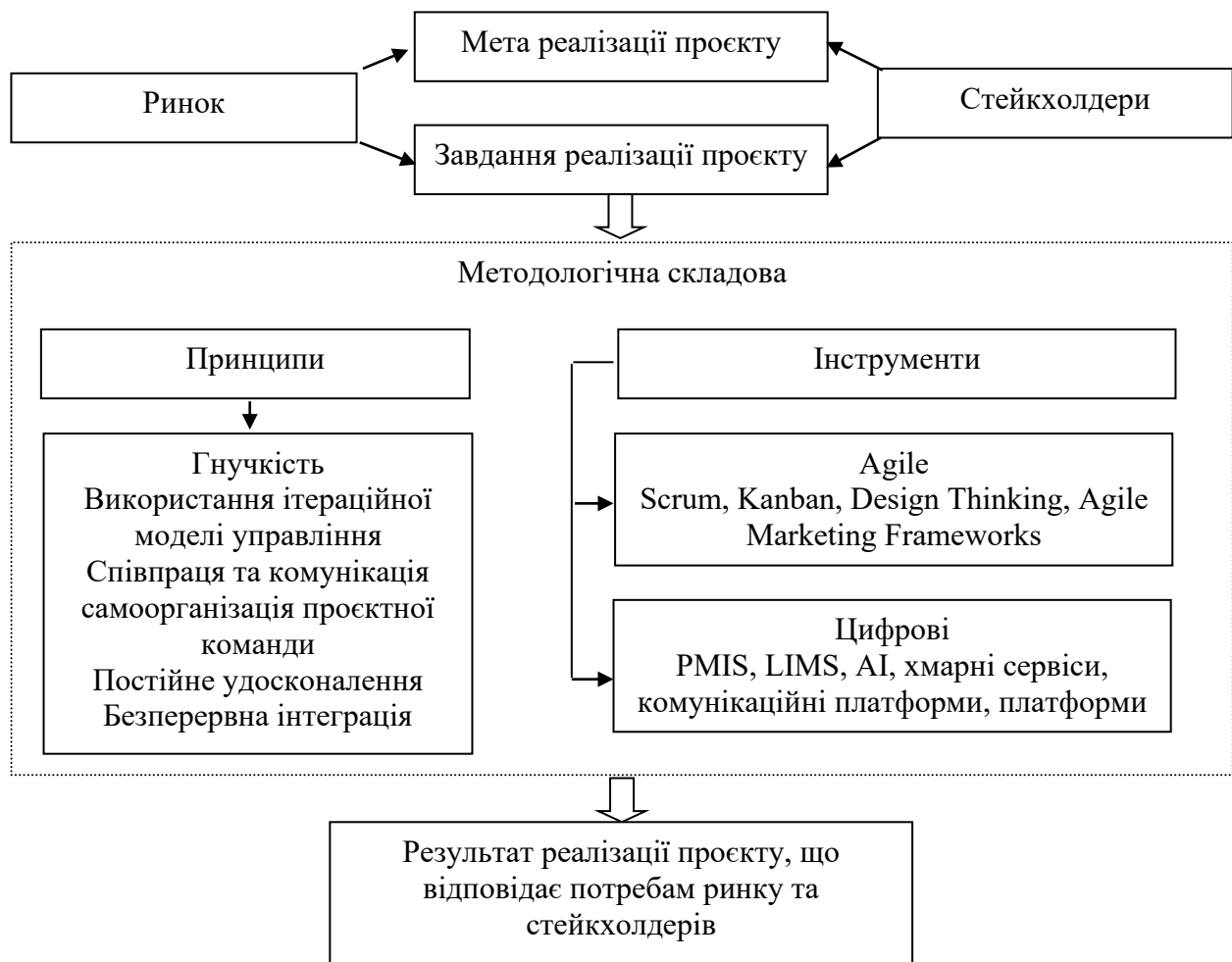


Рис. 1. Концептуальна модель гнучкого управління науковими проєктами з імплементацією маркетингово орієнтованого підходу

Джерело: Розроблено авторами на основі проведених досліджень.

Таким чином, використання методології гнучкого управління проєктами створює вагомую передумову для забезпечення ефективності, якості та перспективності з точки зору комерціалізації наукових проєктів.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Ефективна організація наукової діяльності є вагомим важелем впливу на формування рівня науково-технічного розвитку суспільства, якості життя та прогресивності технологій. Діалектичний взаємозв'язок наукової та практичної діяльності створюють підґрунтя для удосконалення існуючої системи суспільно-виробничих відносин. Водночас, ефективна організація наукової діяльності визначає необхідність удосконалення існуючих підходів

до управління науковими проєктами. Під науковим проєктом прийнято розуміти комплекс взаємопов'язаних дослідницьких завдань, що спрямовані на вирішення актуальних науково-практичних проблем. Наукові проєкти характеризуються своєю специфікою, що визначає складність управління у цій сфері. У ході дослідження з'ясовано, що вагомою передумовою для забезпечення якості, ефективності та практичної значущості результатів наукових досліджень є впровадження маркет-орієнтованого підходу в систему управління науковими проєктами, що передбачає ідентифікацію ключових груп стейкхолдерів та врахування їхніх потреб і інтересів у процесі реалізації наукових проєктів. Особливого значення у контексті ефективного управління науковими проєктами набуває методологія гнучкого або Agile управління проєктами, яка надає можливість імплементації маркет-орієнтованого підходу, забезпечує гнучкість та адаптивність під час реалізації проєктів, а також широкі можливості до коригування за необхідності. Врахування принципів Agile у процесі управління науковими проєктами забезпечує високий рівень їхньої керованості та якості комунікації. З'ясовано, що методологія гнучкого управління може впроваджуватися як комплексно, так і в розрізі основних інструментів, до яких відносяться Scrum, Kanban, Design Thinking, Agile Marketing Frameworks. Визначено ключові цифрові інструменти, що забезпечують впровадження засад гнучкого управління науковими проєктами, а також удосконалюють відповідний науково-дослідний процес. Перспективи подальших досліджень знаходяться у сфері структуризації системи управління науковими проєктами на засадах Agile-методології.

Література

1. Бондар Ю. А., Щоголева І. В. Agile-підприємництво як сучасний тренд у маркетингу та управлінні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2025. № 3(92). С. 91-105. DOI: <http://www.doi.org/10.31375/2226-1915-2025-3-91-105>

2. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю., Корольов Д. С. Цифрові інструменти та технології в управлінні науковими проєктами. *Review of transport economics and management*. 2024. Iss. 12(28). С. 224-232. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2024/328104>.

3. Каліна І. І., Братусь Г. А., Дачій О. І. Роль інформаційних технологій у підвищенні ефективності управління науковими проєктами. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-147>.

4. Лі Мін. Застосування гнучкої (Agile) методології для виконання міжнародних спільних наукових проєктів. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 38. С. 103-110. DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9788555>.

5. Офіційний сайт Jira. URL: <https://www.atlassian.com/software/jira> (дата звернення 07.05.2026).

6. Офіційний сайт Trello. URL: <https://trello.com/home> (дата звернення 07.05.2026).

7. Пасемко Г. П., Власенко Т. В. Методологічні засади управління інтелектуальною власністю та науковими проєктами. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 202-208. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.202-208>.

8. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-ru/848-19#Text> (дата звернення 08.05.2026).

9. Сергієнко Т. І. Застосування інформаційних технологій для управління науковими проєктами. *Українські студії в європейському контексті*. 2024. № 9. С. 235-241. DOI: <https://doi.org/10.31110/2710-3730/2024-9>.

10. Ядуха С. Й., Дурач А. В., Семенченко В. М., Яблонський Т. І. Управління проєктною діяльністю підприємства на засадах Agile-менеджменту та сучасних інформаційних технологій. *Development Service*

Industry Management. 2023. № 4. С. 95-100. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15)).

11. Tarasiuk M., Remzina N., Zhukov S. Marketing-oriented management in the enterprise management system: impact on profitability. *Ефективна економіка*. 2026. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.15>.

References

1. Bondar, Iu. A. and Shchoholieva, I. V. (2025), “Agile entrepreneurship as a modern trend in marketing and management”, *Development of management and entrepreneurship methods on transport*, vol. 3(92), pp. 91-105. <http://www.doi.org/10.31375/2226-1915-2025-3-91-105>.

2. Zadoia, V. O., Charkina, T. Yu. and Korolov, D. S. (2024), “Digital tools and technologies in scientific project management”, *Review of transport economics and management*, vol. 12(28), pp. 224-232. <https://doi.org/10.15802/rtem2024/328104>.

3. Kalina, I. I., Bratus, H. A. and Datsii, O. I. (2026), “The role of information technology in increasing the efficiency of scientific project management”, *Economy and Society*, vol. 84. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-147>.

4. Li Ming. (2019), “Application of the flexible (Agile) methodology for the implementation of international joint scientific projects”, *Management of development of complex systems*, vol. 38, pp. 103-110. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9788555>.

5. The official site of Jira (2026), available at: <https://www.atlassian.com/software/jira> (Accessed 07 May 2026).

6. The official site of Trello (2026), available at: <https://trello.com/home> (Accessed 07 May 2026).

7. Pasemko, G. P. and Vlasenko, T. V. (2025), “Methodological basis for managing intellectual property and science projects”, *Economic space*, vol. 203, pp. 202-208. <https://doi.org/10.30838/EP.203.202-208> (Accessed 01 May 2026).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “On scientific and scientific and technical activity”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-ru/848-19#Text> (Accessed 08 May 2026).

9. Sergiienko, T. I. (2024), “Application of information technologies for management of scientific projects”, *Ukrains’ki studii v ievropejs’komu konteksti*, vol. 9, pp. 235-241. <https://doi.org/10.31110/2710-3730/2024-9>.

10. Yadukha, S. Y., Durach, A. V., Semenchko, V. M. and Jablonskii, T. I. (2023), “Enterprise project management using agile management and modern information technologies”, *Development Service Industry Management*, vol. 4, pp. 95-100. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15))

11. Tarasiuk, M., Remzina, N. and Zhukov, S. (2026), “Marketing-oriented management in the enterprise management system: impact on profitability”, *Efektivna ekonomika*, vol. 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.15>.

Отримано редакцією журналу / Received: 15.05.26

Прорецензовано / Revised: 22.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26