

Наукові перспективи
Видавнича група



УСПІХИ І ДОСЯГНЕННЯ У НАУЦІ

СЕРІЯ «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ», СЕРІЯ «СОЦІАЛЬНІ ТА ПОВЕДІНКОВІ НАУКИ»,
СЕРІЯ «ОСВІТА», СЕРІЯ «ПРАВО»



Випуск 9 (19)

2025

Інститут держави і права імені В.М.Корецького НАН України

Видавнича група «Наукові перспективи»

*Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного
управління*

«Успіхи і досягнення у науці»

*(Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та
адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)*

№ 9(19) 2025

Київ – 2025

*V.M. Koretsky Institute of State and Law of the
National Academy of Sciences of Ukraine*

Publishing Group "Scientific Prospects"

*All-Ukrainian Assembly of Doctors of Science in Public
Administration*

«Successes and Achievements in Science»

*(Law Series, Education Series, Management and Administration
Series, Social and Behavioral Sciences Series)*

№ 9(19) 2025

Kyiv – 2025

ISSN 3041-1254 Online

УДК 0/3+7/8]:001.31](477)(051)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19))

“Успіхи і досягнення у науці (Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)”: журнал. 2025. № 9(19) 2025. С. 1103.

Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління (Рішення від 18.09.2025, № 8/9-25)



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України # 582 від 24.04.2024 журнал включений до Переліку наукових фахових видань України, категорія “Б”, спеціальності: 081 Право; 281 Публічне управління та адміністрування; 073 Менеджмент, 076 Підприємництво та торгівля, 072 Фінанси, банківська справа та страхування, 051 Економіка

Журнал видається за підтримки Інституту філософії та соціології Національної академії наук Азербайджану, Всеукраїнської асоціації педагогів і психологів з духовно-морального виховання, Християнської академії педагогічних наук України

Журнал публікує наукові розвідки з теоретичних та прикладних аспектів гуманітарних, соціальних, поведінкових наук, освіти, права, а, також, управління та адміністрування з метою їх впровадження у сучасний освітній простір

Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible та до міжнародної пошукової системи Google Scholar

Головний редактор: Крусян Анжеліка Романівна – Вчений секретар Інституту держави і права імені В. М. Корецького НАН України, доктор юридичних наук професор, Заслужений юрист України (Київ, Україна).

Редакційна колегія:

Члени редакції журналу з галузі знань "Право":

1. Кваша Оксана Олександрівна – доктор юридичних наук професор, Заслужений юрист України (Київ, Україна)
2. Булкат Марина Сергіївна - доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри галузевого права та загальноправових дисциплін Інституту права та суспільних відносин Відкритого міжнародного університету розвитку людини «УКРАЇНА», науковий консультант департаменту аналітичної та правової роботи апарату Верховного Суду (Київ, Україна)
3. Драган Олена Василівна - доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України (Київ, Україна)
4. Тимченко Геннадій Петрович - доктор юридичних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту держави і права ім. В.М. Корецького НАН України (Київ, Україна)
5. Губанов Олег Олександрович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри службового та медичного права Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
6. Канцір Володимир Степанович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального права і процесу Інституту права, психології та інноваційної освіти Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
7. Світличний Олександр Петрович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри цивільного та господарського права Національного університету біоресурсів і природокористування України (Київ, Україна)
8. Оробець Костянтин Миколайович - кандидат юридичних наук, доцент, асистент кафедри кримінально-правової політики Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)
9. Кришевич Ольга Володимирівна - кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального права Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
10. Тимчишин Андрій Михайлович - доктор юридичних наук, доцент, завідувач кафедри права та гуманітарних дисциплін Відокремленого структурного підрозділу закладу вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», Івано-Франківська філія (Івано-Франківськ, Україна)
11. Шевчук Олександр Михайлович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного права та адміністративної діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)

Члени редакції журналу з галузі знань "Управління та адміністрування":

1. Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Генерального штабу Збройних Сил України, Президент Всеукраїнської асамблеї докторів наук з державного управління (Київ, Україна)
2. Пахомова Тетяна Іванівна - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій Навчально – наукового інституту публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)
3. Мельниченко Олександр Анатолійович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківського національного медичного університету Міністерства охорони здоров'я України (Харків, Україна)
4. Ситник Григорій Петрович - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
5. Андріяш Вікторія Іванівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили (Миколаїв, Україна)
6. Бельська Тетяна Валентинівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського (Київ Україна)
7. Кухарчук Петро Михайлович - доктор філософії в галузі 28 публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Комунального закладу вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти» (Вінниця, Україна)
8. Василенко Надія Володимирівна - доктор філософії в галузі 0-11- Науки про освіту, магістр Публічного управління та адміністрування, професор, професор кафедри управління та адміністрування Комунального закладу вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти» (Вінниця, Україна)
9. Новаченко Тетяна Василівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державно-правових дисциплін та публічного управління факультету №4 Донецького державного університету внутрішніх справ
10. Грищенко Ірина Миколаївна - доктор наук з державного управління, доцент, заступник директора з наукової роботи ННІ неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України (Київ, Україна)
11. Гончарук Наталія Трохимівна - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)
12. Мосора Лариса Степанівна - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Івано-Франківськ, Україна)
13. Клименко Анастасія Сергіївна - доктор філософії в галузі 28 публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», директор центру підвищення кваліфікації кадрів, доцент кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)
14. Улько Євгеній Миколайович - кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу Державного біотехнологічного університету Старший науковий співробітник відділу інноваційної економіки, зовнішніх зв'язків та інформатизації наукових досліджень ННЦ «Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Соколовського»
15. Логоша Роман Васильович - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Вінницького національного аграрного університету (Вінниця, Україна)
16. Безена Іван Михайлович - кандидат філософських наук, доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарної освіти, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» (Дніпро, Україна)
17. Зелінська Галина Олексіївна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Івано-Франківськ, Україна)
18. Канцір Ірина Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
19. Леонов Ярослав Володимирович - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджмент фізичної культури Харківська державна академія фізичної культури (Харків, Україна)
20. Карпінський Борис Андрійович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана Франка (Львів, Україна)
21. Антипенко Надія Василівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (Київ, Україна)
22. Гой Наталія Василівна - спеціаліст вищої категорії, викладач-методист, кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського університету імені Василя Стефаника
23. Брік Світлана Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Харків, Україна)

Члени редакції журналу з галузі знань "Соціальні та поведінкові науки":

1. Залуцька Христина Ярославівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка», (Львів, Україна)
2. Карпенко Лідія Миколаївна - доктор економічних наук, професор, міжнародний професор, професор кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій Інституту публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)
3. Македон Вячеслав Владиславович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, (Дніпро, Україна)
4. Квасній Любов Григорівна - кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри математики та економіки Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка
5. Ходаківський Володимир Миколайович - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету (Житомир, Україна)
6. Угоднікова Олена Ігорівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова (Харків, Україна)
7. Слободянюк Ольга Василівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри національної економіки національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія», (Одеса, Україна)
8. Грабарев Андрій Володимирович - кандидат економічних наук, доцент кафедри інформатики та системології КНЕУ, (Київ, Україна)

Члени редакції журналу з галузі знань "Освіта":

1. Гончарук Віталій Володимирович - кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри хімії та екології Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
2. Гумеїр Гусейн Ахмедов - доктор педагогічних наук, професор (Баку, Азербайджан)
3. Дергач Маргарита Альфрітівна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри спеціальної освіти Хортицької національної навчально-реабілітаційної академії (Запоріжжя, Україна)
4. Зеленська Людмила Дмитрівна - доктор педагогічних наук, професор, декан факультету історії і права, професор кафедри освітології та інноваційної педагогіки Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди (Харків, Україна)
5. Козубцов Ігор Миколайович - доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри бойового застосування засобів зв'язку (доцент кафедри військово-гуманітарних дисциплін) Військового інституту телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут (Київ, Україна)
6. Красницька Ольга Володимирівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри суспільних наук Національного університету оборони України (Київ, Україна)
7. Лаппо Віолетта Валеріївна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології, Коломийський навчально-науковий інститут Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (Коломия, Україна)
8. Литовченко Ірина Миколаївна - доктор педагогічних наук, професор (Київ, Україна)
9. Миколайко Володимир Валерійович - кандидат педагогічних наук, доцент, Проректор з міжнародних зв'язків та стратегічного розвитку Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
10. Ненько Юлія Петрівна - доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри професійної мовної комунікації Черкаського інституту пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля Національного університету цивільного захисту України (Черкаси, Україна)
11. Островська Маріанна Ярославівна - кандидат педагогічних наук, Доктор філософії в галузі педагогіки, доцент кафедри педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладами освіти Закарпатського угорського інституту імені Ференца Ракоці II, (Берегово, Україна)
12. Поліщук Наталія Миколаївна - доктор філософії, викладач кафедри медико-біологічних основ фізичної культури Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
13. Синекон Оксана Степанівна - доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри англійської мови технічного спрямування №2 Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського" (Київ, Україна)
14. Чугай Оксана Юріївна - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри англійської мови технічного спрямування №2 Національного технічного університету України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського», (Київ, Україна)
15. Шулігіна Раїса Андріївна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри дошкільної освіти Українського державного університету імені Михайла Драгоманова (Київ, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.

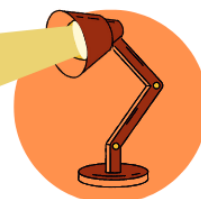


ЗМІСТ

СЕРІЯ «Право»

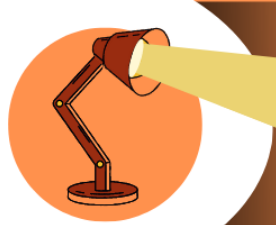
Бортняк К., Добрянська Н., Захожай З. <i>ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ІНДИКАТОР, ЩО ВИЗНАЧАЄ СТУПІНЬ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА</i>	17
Вичавка В.І., Доманський О.О. <i>ТОРГІВЛЯ ЛЮДЬМИ ПІД ЧАС ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ: НОВІ РИЗИКИ ТА ШЛЯХИ ПРОТИДІЇ</i>	26
Вінтоняк Ю.І. <i>РЕАЛІЗАЦІЯ ПРАВА НА ОСВІТУ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА ВИКЛИКИ ПРАВОВОЇ ДОКТРИНИ</i>	38
Войтович Н.Ф. <i>ОРГАНІЗОВАНА ЗЛОЧИННІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАУКОВІ ОРІЄНТИРИ</i>	50
Гайовий Р.П. <i>ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ В УКРАЇНІ У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	62
Граб М.І., Туркот О.А. <i>МІЖНАРОДНЕ ГУМАНІТАРНЕ ПРАВО ЯК ЯДРО ВІДПОВІДАЛЬ- НОСТІ ТА ЗАХИСТУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 ТА ВОЄННОГО СТАНУ</i>	75
Замрига А.В., Стріяшко Г.М. <i>МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ GOOD GOVERNANCE У ПОДАТКОВОМУ АДМІНІСТРУВАННІ ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНСЬКУ АДМІНІСТРАТИВНУ ПРАКТИКУ</i>	87
Ілин Л.М. <i>ІСТОРИЧНА ПАМ'ЯТЬ У СТРУКТУРІ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ: МЕТО- ДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТА ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ</i>	98





Лазуренко В.М., Тептюк Л.М. <i>СУДОВА СИСТЕМА В УКРАЇНІ ЗА ЧАСІВ НЕПУ (1921–1929 РР.): ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ ПОГЛЯД</i>	108
Левченко Ю.О., Єрмак В.І. <i>МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАХИСТУ НЕДОТОРКАНОСТІ ЖИТЛА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	119
Лиськов М.О., Чорний С.В. <i>ПОНЯТТЯ ТА ВИДИ ЗАСОБІВ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ АЗАРТНИХ ІГОР В УКРАЇНІ</i>	128
Любарський В.С. <i>ОСОБЛИВОСТІ ПРИНЦИПУ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ СУДОВОЇ ВЛАДИ</i>	142
Любічанківський О. — І. І. <i>РОЛЬ ФЕДЕРАЛЬНОГО КОНСТИТУЦІЙНОГО СУДУ НІМЕЧЧИНИ У СТАНОВЛЕННІ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ГЕНДЕРНУ ІДЕНТИЧНІСТЬ: ІСТОРИКО — ПРАВОВИЙ АСПЕКТ</i>	153
Марчевський С.В. <i>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧ- НОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	168
Перепелиця С.І. <i>ОБСТАНОВКА ВЧИНЕННЯ ЗЛОЧИНУ ЯК ЕЛЕМЕНТ КРИМІНАЛІС- ТИЧНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУ- ШЕННЯ, ПОВ'ЯЗАНОГО ІЗ КОЛАБОРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ</i>	181
Романова О.М. <i>АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ В ПЕРІОД ВІЙНИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА АЛЬТЕРНАТИВИ</i>	196
Сергієнко Р.М. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ БЛАГОДІЙНИХ ПРОГРАМ В УКРАЇНІ</i>	208
Сівков С.В. <i>ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</i>	220



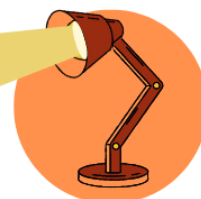


- Хілько І.Г.** 230
*ПОНЯТТЯ ТА ЕЛЕМЕНТИ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУ-
ВАННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УМОВАХ
ОСОБЛИВОГО ПЕРІОДУ*
- Чорномаз О.Б.** 241
*ПСИХОЛОГІЧНЕ ТА ЕКОНОМІЧНЕ НАСИЛЬСТВО, ЦИФРОВІ
СЛІДИ І ПРИВАТНІСТЬ В СИСТЕМІ ДОКАЗУВАННЯ*
- Чудик Н.О.** 253
*ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОДІЇ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ ТА ОРГАНІВ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ*

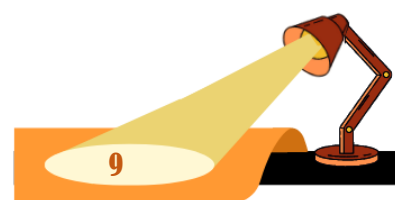
СЕРІЯ «Управління та адміністрування»

- Іліна А.О.** 264
*STATE FINANCIAL AND INFORMATIONAL SUPPORT FOR INNOVATIVE
DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN UKRAINE*
- Levchuk N., Tushko K., Orel O.** 283
*PLANNING-PROGRAMMING-BUDGETING SYSTEM IN UKRAINE:
IMPLEMENTATION, CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE
CONTEXT OF EURO-ATLANTIC INTEGRATION*
- Shlenova M.H., Berezhna S.V., Grechanyk O.Ye.** 296
*STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT IN UKRAINIAN HIGHER
EDUCATION FOLLOWING THE LIFTING OF MARTIAL LAW*
- Бабич Р.М.** 308
*ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ
РЕГІОНУ*
- Балашов Д.В.** 318
*ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БЕНЧМАРКІНГУ В ПРАКТИЦІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОМ МІСТ*
- Бідник Т.В.** 329
*МОДЕРНІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗ-
ВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ*



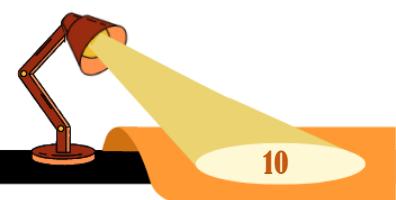


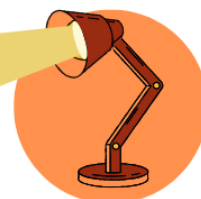
Бражко О.В., Токарева В.І. <i>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СТРАТЕГІЧНІЙ ПЕРСПЕКТИВІ</i>	340
Ванькович Л.Я., Струк Н.Р., Мельник М.Р., Виноградов М.Д. <i>ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНО- ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПОСЛУГ</i>	351
Вельган О.О., Драган І.В., Чемодуров О.М. <i>НАПРЯМИ ТА ФАКТОРИ КОМПЛЕКСНОГО СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</i>	361
Гулько О.С., Дибач І.Л., Калиновський А.О. <i>ПОРІВНЯЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТРАДИЦІЙНОГО ТА AGILE- МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗРОБЦІ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ</i>	371
Гуменникова Т.Р., Боденчук П.С. <i>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЕВОЛЮЦІЇ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ВІД ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ДО ХОЛІСТИЧНОГО ПІДХОДУ</i>	384
Дацій О.І., Сіцінський Н.А., Палій С.А. <i>ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У КОМПЛЕКСНОМУ СТАЛОМУ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ</i>	395
Дацій Н.В., Євдокімова А.О. <i>ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: САМООРГАНІЗАЦІЯ ЯК ВИКЛИК І РЕСУРС СТАЛОГО РОЗВИТКУ</i>	403
Діцман К.Д. <i>ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЗВО УКРАЇНИ: ЗАВДАННЯ І ГОЛОВНІ ПРИНЦИПИ ПЕРЕХОДУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ</i>	411
Жаровська О.П. <i>РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ ЯК СКЛАДОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ</i>	422
Живко З.Б., Бойко О.Т. <i>КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕ- ЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ</i>	434



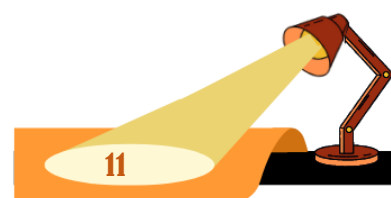


- Запорожець Т.В.** 446
*БЕЗПЕКОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТА-
БІЛЬНОСТІ*
- Зарубенко А.О., Дегтяр О.А.** 458
*РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ КІБЕРБЕЗ-
ПЕКОЮ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ*
- Івчук В.М.** 469
*ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО РЕІНТЕГРАЦІЇ ЗВІЛЬНЕНИХ З
ПОЛОНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ*
- Канцір І.А., Смолин Я.В.** 479
*МОДЕРНІЗАЦІЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ:
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ КОНЦЕПТИ*
- Карпенко Г.В.** 490
*НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЯКОСТІ ЖИТТЯ ЯК МАРКЕРУ
ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ*
- Качан Я., Глусь Д.** 501
*СТРАТЕГІЧНА КАДРОВА ПОЛІТИКА У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ ЯК
ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ НАДАННЯ
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ*
- Козловець М.А., Залібовська-Ільніцька З.В.** 516
*СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЯК
СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ:
ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ*
- Копанчук В.О., Копанчук О.Є., Кравчук О.В., Торічний В.О.** 527
*БІОМЕТРИЧНІ СИСТЕМИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШ-
НЬОЇ БЕЗПЕКИ*
- Котов І.В.** 540
*ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД В УКРАЇНІ*



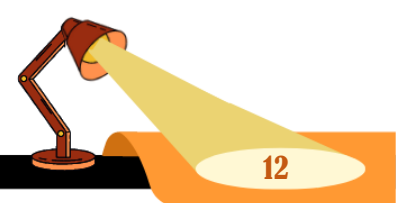


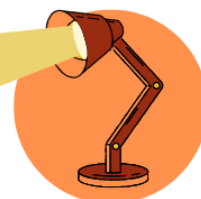
- Кравченко Т.А., Гудзь П.В.** 553
ПРІОРИТЕТИ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ ЯК ДОМІНАНТИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ
- Криштанович М.Ф.** 572
КОНФЛІКТИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВРЕГУЛЮВАННЯ
- Кулиняк І.Я., Корпало О.А.** 582
ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ МЕДИЧНОГО ТА РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ: ВИКЛИКИ, РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
- Кухарчук П.М., Пойда С.А.** 595
РОЗВИТОК СОЦІОКОМУНІКАТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ
- Лаврентій Д.С.** 606
ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО ЗДОРОВ'Я: ОРІЄНТИРИ ДЛЯ УКРАЇНИ
- Лівінський А.І., Андрейченко А.В., Петрів І.М., Найда І.С., Лівінський Г.А.** 625
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ РІВНЕМ МОТИВАЦІЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ МЕНЕДЖЕРІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ
- Логоша В.В.** 639
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ
- Лозінська Л.Д.** 651
ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ НАДАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ





Мосора Л.С., Мосора Ю.Р. <i>ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ</i>	662
Нестеренко В.Ю. <i>ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ</i>	671
Олійник В.В. <i>ДИНАМІКА ЗМІН ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ІНСТИТУЦІЙНИЙ ТА РИНКОВИЙ АНАЛІЗ</i>	680
Петькун С.М., Помазанський Ю.О. <i>ФОРМУВАННЯ ОФІСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ</i>	691
Пономарьов О.В., Поліщук О.В., Волчанський Д.В. <i>МЕТОДИ СЦЕНАРНОГО ПЛАНУВАННЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН</i>	705
Прокіпчук А.А. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО РОЗВИТКУ УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ</i>	730
Проніна О.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВИГОРАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ У ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ГРОМАД</i>	752
Радинський С.В., Крупка А.Я., Радинська С.С. <i>МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ</i>	766
Радченко О.О. <i>ОСОБЛИВОСТІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	780
Ринжук Д.Я. <i>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ РИЗИКУ</i>	792





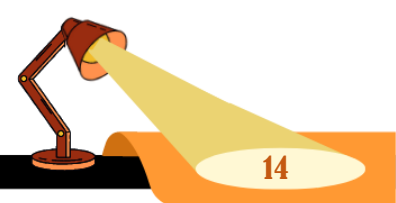
Руденко В.П., Руденко С.В. <i>ОЦІНКА ТУРИСТИЧНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ЯК ВАЖЛИВІША СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ</i>	802
Саханенко С.Є. <i>ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ІННО- ВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ У СФЕРІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ</i>	814
Серьогіна Н.О., Ключевський В.І., Кравченко О.О., Заїка В.П. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬ- НОЇ СТРУКТУРИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ</i>	824
Сидорчук К.Г. <i>ОСВІТНЄ ВРЯДУВАННЯ В ПОСТКОНФЛІКТНИХ СУСПІЛЬСТВАХ: УРОКИ З МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ</i>	836
Ситник Т.І. <i>ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРЕЗ СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ</i>	846
Сиченко М.В. <i>ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЄВРОПЕЙСЬКИХ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧ- НОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ</i>	858
Темченко В.Г., Шерудило А.В. <i>ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМИ ФАХОВИМИ КОЛЕДЖАМИ</i>	870
Тимощик Л.П., Лазебна І.В., Власенко Т.О. <i>АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ МАЙНОМ В УКРАЇНІ</i>	882
Фоменко Є.В. <i>ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО СТАНУ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</i>	900
Цецик Я.П. <i>РОЛЬ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У КОНТЕКСТІ ДЕМОКРАТИ- ЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА</i>	910

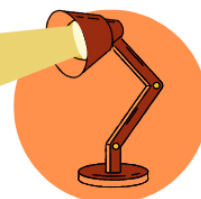


- Чехов Л.В., Прохорчук С.В.** 919
*МЕТОДИ ПІДБОРУ ТА ОЦІНКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ*
- Шевченко Н.В.** 930
*ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ*
- Шевчук О.Р.** 940
*ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ У
ПРОЦЕСІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ*
- Шостаковська А.В., Гудзь Ю.Ф., Майстренко Ю.В., Козинець А.О.** 950
*МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІД-
ПРИЄМСТВА*

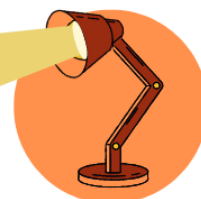
СЕРІЯ «Соціальні та поведінкові науки»

- Shyshla D.Yu.** 965
*ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT MODELS IN DIGITAL
TRANSFORMATION IN THE IT INDUSTRY: AN EMPIRICAL STUDY OF
EFFECTIVENESS AND SPECIALIST PREFERENCES*
- Агєєва І.В., Будянський В.С., Каплін С.М.** 978
*ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В ПРИЙНЯТТІ
РІШЕНЬ В УМОВАХ ВИСОКОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ*
- Артюх О.В.** 991
МИТНА СПРАВА: ОГЛЯД СУЧАСНИХ ФОРМ МИТНОГО КОНТРОЛЮ
- Кадикова І.М.** 1003
*ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ СТРА-
ТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОГРАМАМИ В СУЧАСНИХ
ОРГАНІЗАЦІЯХ*
- Колотило Л.Л., Дубина М.В.** 1015
*СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ:
СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ В УМОВАХ МАКРОЕКО-
НОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ*





- Корнієцький О.В., Орел В.М.** 1031
*ЕКОЛОГІЧНА РЕАБІЛІТАЦІЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ КОРМОВОЇ БАЗИ
МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ
УКРАЇНИ*
- Костик Є.П., Корнійчук В.П., Варениченко Л.Л., Грицай В.Г.** 1045
*УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ESG-КРИТЕ-
РІЇВ: СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ*
- Пентелейчук М.Г.** 1058
*РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ
ПЕРЕВАГ БАНКІВ НА РИНКУ СПОЖИВЧОГО КРЕДИТУВАННЯ*
- Сорокіна Н.Ю., Бухало М.В., Ковальчук А.А.** 1069
*МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ У ФІТНЕС-БІЗНЕСІ: ВПЛИВ НА
ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВИХ ЗВИЧОК НАСЕЛЕННЯ*
- Турило А.А., Ртищев С.А., Єлізаров І.Г.** 1080
*СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН В УМОВАХ ПОШИРЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ*
- Ярошенко С.С., Охрименко І.Б.** 1092
*ПІДХОДИ І КРИТЕРІЇ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ
ПЕРСОНАЛУ БАНКУ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ*



УДК 004.738.5:005.6

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-371-383](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-371-383)

Гулько Остап Степанович аспірант, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, <https://orcid.org/0009-0009-8710-5254>

Дибач Інна Леонідівна доктор економічних наук, професор, кафедра міжнародної економіки і менеджменту, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, <https://orcid.org/0009-0003-4351-7077>

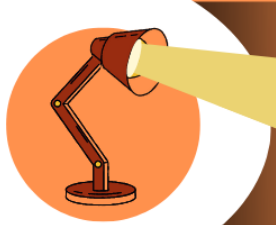
Калиновський Андрій Олегович кандидат економічних наук, доцент, кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, <https://orcid.org/0000-0001-7927-3033>

ПОРІВНЯЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТРАДИЦІЙНОГО ТА AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗРОБЦІ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Анотація. ІТ-сфера динамічно розвивається, що зумовлює підвищення вимог до розробки програмного забезпечення. Протягом багатьох років застосовувався традиційний менеджмент, який передбачає послідовне виконання всіх фаз проєкту. Однак в умовах швидких змін зовнішнього середовища, ринкових коливань, зростання вимог клієнтів та загальної непередбачуваності виникла потреба в нових підходах до управління. Саме тому з'явився Agile-менеджмент – так званий гнучкий підхід, що краще адаптується до сучасних викликів. Він дозволяє вносити зміни на всіх етапах проєкту, оперативно реагувати на них та активно залучати клієнтів до процесу розробки.

У статті розглянуто традиційний та Agile-менеджмент з акцентом на їхні особливості. Проаналізовано переваги та недоліки кожної методології. Схарактеризовано ефективність використання Waterfall- та Agile-методологій на основі аналізу сучасних досліджень за участю ІТ-фахівців. Зроблено висновок, згідно з яким гнучкий підхід демонструє вищу ефективність завдяки швидшому виконанню проєктів та здатності адаптуватися до змін, тоді як контроль витрат є більш ефективним у традиційній методології. З'ясовано, що обидва підходи здатні забезпечувати високоякісні результати, якщо методологію правильно підібрано відповідно до специфіки проєкту та сфери діяльності. Agile-методології забезпечують гнучкість і здатність швидко адаптуватися, тоді як Waterfall більше підходить для структурованих проєктів із чітко визначеними вимогами.

Ефективність зазначених методологій проаналізовано на прикладі відомих компаній – Microsoft, Ericsson AB, IBM. Описано особливості впровадження



гнучких підходів у цих організаціях та здійснено порівняння результативності Agile та Waterfall у компанії Microsoft. Зазначено, що вибір методології має враховувати специфіку проєкту, ресурси, структуру організації, галузь та ринкові умови. Лише комплексний підхід дає змогу досягти високих результатів. Останнім часом поширюються також гібридні моделі, у яких на окремих етапах поєднують елементи традиційного та гнучкого підходів.

Ключові слова: методологія, Agile, Waterfall, традиційний підхід, гнучкий підхід.

Hulko Ostap Stepanovich PhD student, Lviv Polytechnic National University, Lviv, <https://orcid.org/0009-0009-8710-5254>

Dybach Inna Leonidivna Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of International Economics and Management, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, <https://orcid.org/0009-0003-4351-7077>

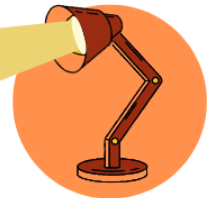
Kalynovskyi Andrii Olegovich Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of the Foreign Trade and Customs, Lviv Polytechnic National University, Lviv, <https://orcid.org/0000-0001-7927-3033>

COMPARATIVE EFFECTIVENESS OF TRADITIONAL AND AGILE MANAGEMENT IN SOFTWARE DEVELOPMENT

Abstract. The IT sector is developing dynamically, which leads to increased requirements for software development. For many years, traditional management has been used, which involves the sequential execution of all project phases. However, in the context of rapid changes in the external environment, market fluctuations, growing customer demands, and general unpredictability, there is a need for new approaches to management. This is why Agile management emerged – a flexible approach that is better suited to modern challenges. It allows changes to be made at all stages of the project, responds quickly to them, and actively involves customers in the development process.

The article discusses traditional and Agile management with an emphasis on their features. The advantages and disadvantages of each methodology are analyzed. The effectiveness of using Waterfall and Agile methodologies is characterized based on an analysis of modern research involving IT specialists. It concludes that the flexible approach demonstrates higher efficiency due to faster project execution and the ability to adapt to changes, while cost control is more effective in traditional methodology. It has been found that both approaches are capable of delivering high-quality results if the methodology is correctly selected according to the specifics of the project and the field of activity. Agile methodologies provide flexibility and the ability to adapt





quickly, while Waterfall is more suitable for structured projects with clearly defined requirements.

The effectiveness of these methodologies was analyzed using the example of well-known companies such as Microsoft, Ericsson AB, and IBM. The features of implementing flexible approaches in these organizations were described, and a comparison of the effectiveness of Agile and Waterfall at Microsoft was carried out. It is noted that the choice of methodology should take into account the specifics of the project, resources, organizational structure, industry, and market conditions. Only a comprehensive approach can achieve high results. Recently, hybrid models have also become widespread, combining elements of traditional and agile approaches at certain stages.

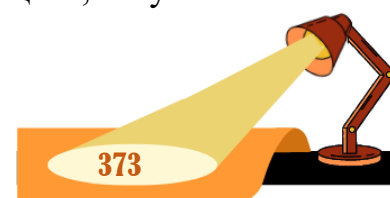
Keywords: methodology, Agile, Waterfall, traditional approach, flexible approach.

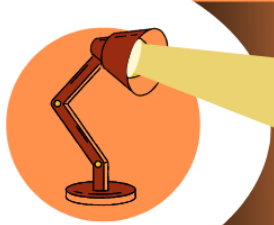
Постановка проблеми. На початкових етапах розвитку розробки програмного забезпечення всі процеси зазвичай виконувалися та впорядковувалися в чіткій послідовності. Однак у сучасних умовах ситуація істотно змінилася: модифікації можуть відбуватися на будь-якому етапі створення програмного продукту чи окремого модуля. Традиційні моделі життєвого циклу програмного забезпечення не завжди здатні ефективно враховувати такі динамічні зміни, тому все більшого поширення набувають гнучкі методології розробки, зокрема Agile.

Попри це, досі тривають дискусії щодо визначення найбільш ефективного підходу – традиційного чи гнучкого. Предметом обговорення є питання щодо того, який із них забезпечує більш успішну реалізацію проєктів із дотриманням строків і бюджету, а також сприяє вищому рівню задоволеності клієнтів і залученості команди розробників. При цьому не існує універсальної методології, придатної для всіх типів проєктів. З огляду на це, вибір підходу має ґрунтуватися на його потенційній ефективності саме для конкретного випадку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Менеджмент ІТ-сфери, зокрема традиційні й гнучкі методології, їх аналіз та порівняння, були предметом дослідження багатьох українських і зарубіжних учених. Ґрунтовний порівняльний аналіз Waterfall- та Agile-методологій, а також кореляцію між вибором методології та типом проєкту, для якого вона має використовуватися, здійснює М. Шпундак [1]. У статті наведено огляд різних підходів до управління проєктами та визначено основні методології, що можуть застосовуватися на практиці. Це дослідження створює основу для подальших наукових пошуків щодо застосування різних підходів та методологій управління проєктами.

Порівняльний аналіз Agile та Waterfall з акцентом на їхніх особливостях, перевагах та недоліках залежно від типу та характеристик проєкту здійснили О. Гарматюк та О. Караман. Дослідники підкреслюють важливість культури управління проєктами, зокрема підтримки з боку вищого керівництва, залучення





зацікавлених сторін, ефективних механізмів комунікації, а також процедур оцінювання результатів і трансферу знань [2].

Основні переваги використання Agile-методології в розробленні програмного забезпечення та її здатність адаптуватися до постійних змін вимог, розміру команди тощо окреслюють О. Зварич [3] та Ю. Корднунова, О. Смотр, І. Кокотко, Р. Малець [4].

Найпоширеніші Agile-методології, серед яких eXtreme Programming (XP), Scrum, Acceptance Test-Driven Development (ATDD), Dynamic Systems Development Method (DSDM), Lean Software Development, Test Driven Development (TDD), характеризують С. Ядуха, А. Дурач, В. Семенченко, Т. Яблонський [5]. Автори визначають основні складники Agile-проєкту, наголошуючи, що методологія дає змогу зменшити ризики, ефективніше управляти змінами та швидше реагувати на вимоги замовника.

Ефективність гнучких методологій на етапі розробки програмного забезпечення розглядають О. Кім та В. Козлова. Дослідники підкреслюють можливість удосконалення процесу управління вебпроєктами через використання механізмів Agile-менеджменту на стадіях планування та розробки ІТ-проєкту, а також здійснюють порівняння «водоспадного» та гнучкого підходів [6].

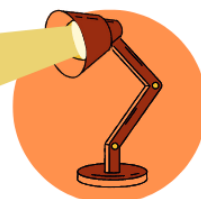
Вплив гнучких і традиційних підходів до управління проєктами в умовах динамічних вимог та швидких технологічних змін досліджують Ф. Узомак (F. Uzomah), Дж. Агбана (J. Agbana), А. Алу (A. Alu) [7]. Автори здійснюють емпіричне дослідження за участю ІТ-фахівців, зокрема керівників проєктів, керівників команд та зацікавлених сторін, щоб визначити, як ці методології впливають на успішність проєктів та за яких умов кожен підхід є найбільш ефективним. На основі тематичного аналізу інтерв'ю та кейс-стаді було виокремлено показники успіху проєкту: час, вартість, якість та задоволеність зацікавлених сторін.

Порівняння Agile- та Waterfall-методологій у контексті різних середовищ проєкту здійснює А. Ебуле (A. Ebule) [8]. Дослідниця сформулювала рекомендації щодо їх впровадження, окреслила виклики та обмеження, а також проаналізувала найкращі практики застосування обох підходів. Результати дослідження мають допомогти керівникам проєктів обирати оптимальні методології залежно від характеристик проєкту та вдосконалити процеси, ресурси й результати.

Досвід переходу від традиційного до гнучкого підходу в компанії Microsoft, з урахуванням таких показників, як тривалість проєкту, економічна ефективність, коефіцієнт дефектів, рівень виконання проєктів та задоволеність клієнтів, презентують Р. Аланазі (R. Alanazi) та О. Альрвейс (O. Alrwais) [9]. У статті обговорено переваги Agile порівняно з Waterfall, зокрема більшу гнучкість у налаштуванні історій користувачів і наданні клієнтоорієнтованих рішень.

На особливості переходу компанії Ericsson до методу Scrum звертає увагу А. Якуб (A. Yakub) [10]. У дослідженні детально описано етапи впровадження, основні труднощі та результати, досягнуті після зміни підходу.





Аналіз літературних джерел свідчить, що в українських наукових працях відсутні комплексні дослідження показників ефективності традиційного та Agile-менеджменту. Попри наявність значної кількості робіт, питання порівняльної ефективності цих методологій у розробці програмного забезпечення залишається актуальним, що зумовлює потребу в ґрунтовному комплексному аналізі.

Мета статті – дослідити ефективність традиційного та Agile-менеджменту в розробці програмного забезпечення, визначити їхні переваги та недоліки.

Завдання статті:

- 1) проаналізувати особливості традиційного та Agile-менеджменту у сфері розробки програмного забезпечення.
- 2) вивчити практичний досвід застосування традиційних та гнучких методологій на прикладі відомих міжнародних компаній.
- 3) схарактеризувати ефективність упровадження кожної методології та здійснити порівняння їхньої результативності.

Виклад основного матеріалу. Традиційним підходом до управління в різних галузях, зокрема й у розробці програмного забезпечення, є методологія Waterfall, відома також як каскадна або «водоспадна». Цей підхід, розроблений у 1970 році, передбачає послідовне виконання таких етапів, як планування, формування вимог, аналіз і проєктування, конструювання, інтеграція й тестування, підтримка та експлуатація. Кожен наступний етап розпочинається лише після завершення попереднього. Методологія характеризується простотою та прозорістю, однак виявляється малоефективною в умовах динамічного середовища [4, с. 72].

Перевагами традиційного підходу є передбачуваність, прозорість процесів і можливість точного планування бюджету та термінів. Він особливо ефективний у проєктах із високим рівнем регулювання, наприклад у будівництві чи машинобудуванні, де необхідне суворе дотримання стандартів. Водночас цей підхід має певні обмеження, зокрема складність упровадження та високу вартість внесення змін на пізніх етапах. Це знижує гнучкість у вдосконаленні проєкту під час його реалізації, що робить Waterfall неефективним для динамічних ринків або нових ніш [11, с. 56].

Традиційна методологія є доцільною в проєктах із чітко визначеними початковими вимогами та цілями, а також за умови дуже низького рівня невизначеності. Вона ефективна для завдань, у яких необхідне забезпечення повної офіційної документації на будь-якому етапі реалізації. Використання Waterfall може бути виправданим у випадках розробки однорідних інформаційних систем (далі – ІС), ІС зі значними обчислювальними потребами, ІС реального часу або тих, для яких усі вимоги сформульовані вичерпно ще на етапі планування.



Сучасна ІТ-галузь характеризується активним застосуванням проєктного підходу, заснованого на гнучких методологіях розробки програмного забезпечення. Такий вибір зумовлюється не лише прагненням до високої якості кінцевого продукту, а й необхідністю забезпечення ефективного виконання завдань на всіх етапах життєвого циклу. У цьому контексті все більшого поширення набувають методології Agile [12, с. 21].

Початком розвитку методології Agile вважають оприлюднення у 2001 році в США «Маніфесту гнучкої розробки програмного забезпечення». У ньому було сформульовано 12 принципів, зокрема пріоритетність задоволення потреб замовника; позитивне ставлення до змін і використання їх як можливостей; тісна співпраця розробників і представників бізнесу; пряма особиста комунікація; простота рішень; самоорганізація команди; постійний пошук шляхів підвищення ефективності; швидкий запуск продукту; робота з вмотивованими професіоналами; головний показник прогресу – працюючий продукт; підтримка стабільного ритму; увага до технічної досконалості. Крім того, визначено чотири основні цінності, що ґрунтуються на задоволеності замовника та готовності до змін [13].

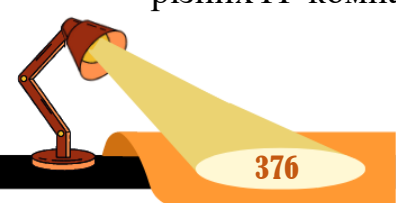
Проєктний цикл Agile складається з ітеративних етапів (що повторюються для кожного спринта), які зазвичай охоплюють такі фази:

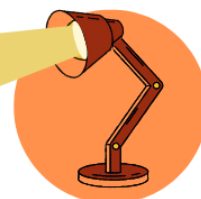
4. Планування.
5. Виконання.
6. Перевірка/оцінка.
7. Огляд.
8. Ретроспектива (самооцінка) [5, с. 98].

До основних переваг Agile належать гнучкість, орієнтованість на клієнта, швидке виправлення помилок та висока залученість команди. Проте методологія вимагає інтенсивної комунікації та постійної взаємодії між учасниками, що може бути ресурсомістким. Для великих проєктів або організацій зі складною ієрархічною структурою впровадження Agile може ускладнюватися через відсутність чітко визначених цілей та вимог до якості. Agile найбільш ефективний для креативних та інноваційних проєктів, які можуть бути неповними на початкових етапах, із непередбаченими змінами й запитами протягом його реалізації [1, с. 944].

Agile передбачає систему цінностей і принципів, що становлять основу методології та визначають діяльність команди. Натомість Waterfall спирається на чітко прописані й задокументовані стандарти, що регламентують послідовність етапів виконання робіт [6, с. 98].

Про ефективність гнучких підходів свідчать результати дослідження, яке здійснили зарубіжні дослідники серед ІТ-фахівців, зокрема керівників проєктів, керівників команд та зацікавлених сторін, залучених до управління проєктами в різних ІТ-компаніях. Отримані дані показали, що Agile та інші гнучкі методології





виконуються швидше й краще адаптуються до змін: 75% респондентів зазначили покращену реакцію на зміну вимог у гнучких проєктах. Водночас 68% респондентів указали на більш ефективний контроль витрат у традиційних методологіях (для гнучких підходів цей показник склав 32%). Рівень задоволеності зацікавлених сторін виявився вищим у гнучких проєктах (82%) завдяки ітеративному зворотному зв'язку та безперервному виконанню завдань. У традиційних проєктах цей показник становить 67% і був досягнутий завдяки точній документації та структурованим процесам. Щодо якості, то ІТ-фахівці оцінили стабільність результатів у гнучких підходах на рівні 78%, а в традиційних – 76%, що свідчить про здатність обох методологій забезпечувати високоякісні результати, але за допомогою різних механізмів [7]. Порівняльні характеристики традиційного та Agile-менеджменту наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння традиційного та Agile-менеджменту

Критерій	Традиційний менеджмент	Agile-менеджмент
Вимоги	Чіткі початкові вимоги, низький рівень змін.	Креативний, інноваційний, вимоги нечіткі.
Фундаментальна гіпотеза	Програмне забезпечення розробляється на основі детального та розширеного планування, яке передбачає заздалегідь запланований результат.	Розробка ґрунтується на швидкому зворотному зв'язку та змінах, удосконалюються та тестуються невеликою, постійною командою.
Гнучкість	Рішення визначається заздалегідь для задоволення очікуваної потреби.	Рішення з'являються з часом, щоб відповідати мінливим потребам бізнесу.
Управління	Команди зазвичай отримують вказівки від менеджерів, керівників.	Команди організовуються та керують собою.
Підхід	Дотримується поступового підходу.	Дотримується послідовної схеми.
Можливість внесення змін	Внесення змін на пізніх етапах є небажаним.	Зміни вносяться на будь-якому етапі роботи, навіть фінальному.
Документація	Обов'язкова, детальна документація на кожному етапі.	Мінімальна, акцент на працюючий продукт.
Фінансова ефективність	Високі початкові витрати, ризик перевищення бюджету.	Гнучке фінансування, зменшення витрат.
Сфера застосування	Доцільний для великих, складних проєктів, що вимагають передбачуваності та контролю.	Більш ефективний для малих та середніх проєктів або тих, що потребують швидких змін.

Джерело: сформовано автором на підставі [2; 3; 8].

Каскадні й гнучкі моделі передбачають принципово різні підходи до планування, управління проєктами та взаємодії з клієнтами, що робить їх придатними для різних типів проєктів.

Група Standish протягом майже 40 років публікує «Звіт CHAOS», документаючи невдачі більшості ІТ-проектів у досягненні цілей щодо обсягу, термінів, бюджету та якості. Згідно з останніми даними, спостерігається значна відмінність у рівнях успішності проектів залежно від обраної методології (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняння успішності проектів

Рівень успішності	Традиційний менеджмент	Agile-менеджмент
Успішні	13%	42%
Проблемні (з труднощами під час реалізації)	28%	47%
Неуспішні	59%	11%

Джерело: сформовано автором на підставі [14].

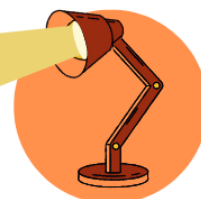
Agile-проекти в середньому мають показник успішності 42%, тоді як Waterfall-проекти значно відстають і становлять 13%. Кількість проектів, що зазнають повної невдачі, суттєво нижча в Agile (11%) порівняно з Waterfall (59%). Попри вищий рівень успіху, 47% Agile-проектів стикаються з певними труднощами.

Щодо рівня успіху, то у звіті «Статистика управління проектами: 33 найважливіші статистичні дані за 2024 рік» зазначено, що майже половина (49%) Waterfall-проектів є успішними, тоді як 29% зазнають невдачі. Адаптивність та ефективність Agile підтверджується тим, що 42% Agile-проектів досягають успіху без значних труднощів, порівняно з лише 14% для Waterfall [15].

Розглянемо приклад відомих компаній. Microsoft, одна з найбільших ІТ-компаній світу, перейшла на Agile-методології через те, що традиційна розробка програмного забезпечення займала надто багато часу. Після впровадження Agile компанія почала випускати регулярні оновлення замість великих та рідкісних релізів. Під час переходу були запроваджені основні зміни, що підвищили ефективність процесу розробки та впровадження, до яких належать сприяння культурній рівності та автономії; зміна фокуса з окремих осіб на команди; створення нових стратегій планування та навчання; упровадження багатокомандної моделі; покращення практики забезпечення коректності коду; підвищення прозорості та підзвітності [9].

До переходу на Agile-методології команди дозволяли помилкам коду накопичуватися до завершення фази розробки. Лише після цього виявлялися помилки, над якими працювали для їх виправлення. Така практика створювала ефект «американських гірок» із помилками, що негативно впливало на моральний дух команди та продуктивність, адже розробники замість впровадження нових функцій змушені були витрачати час на виправлення помилок [16].

Зараз команди впроваджують обмеження на кількість помилок, яке визначається за формулою: $\# \text{ of engineers} \times 5 = \text{bug cap}$. Якщо кількість помилок у команді перевищує це обмеження наприкінці спринту, робота над новими



функціями призупиняється до того часу, поки не буде досягнуто допустимого рівня помилок. Ефективність цих підходів узагальнено в табл. 3.

Таблиця 3

**Порівняння ефективності Agile та Waterfall підходів у компанії
«Microsoft»**

Показники ефективності	Waterfall	Agile-підхід
Кількість проєктів	100	250
Команди	20+ осіб	8-12 осіб
Борг	За помилками	Нульовий борг
Середній час виконання	24 місяці	15 місяців
Середній рівень дефектів	15%	10%
Перевитрати коштів	20%	12%
Рівень задоволеності клієнтів	70%	85%
Функції	Доставляються раз на рік	Функції постачаються з кожним спринтом

Джерело: сформовано автором на підставі [9; 16].

Проекти Microsoft, що виконуються за методологією Agile, потребують менше часу на реалізацію, характеризуються нижчим рівнем дефектів та вищим рівнем задоволеності клієнтів порівняно з проєктами Waterfall. Водночас Microsoft застосовує гібридний підхід для розробки Windows 10: каскадний метод використовується для основних компонентів системи, а гнучкий підхід – для створення користувацького інтерфейсу та додаткових функцій. Така гібридна модель дозволила компанії забезпечити стабільність операційної системи, одночасно підвищуючи зручність користування [17].

Як приклад, у компанії Ericsson AB (Швеція) протягом кількох років застосовується метод Waterfall. Ericsson AB – провідний глобальний постачальник рішень у галузі телекомунікацій та мультимедіа в Європі. Ринок, на якому працює компанія, характеризується високою динамічністю та інноваційністю продуктів і рішень, що створює додатковий тиск на команди та зумовлює більш короткі строки виконання проєктів. У результаті етапи тестування часто скорочувалися, що призводило до появи дефектів у продукції або її неналежної обробки. У 2008 році Ericsson AB перейшла на використання гнучких методів, зокрема Scrum Agile. Цей перехід дав значні результати: покращилася продуктивність, підвищилася якість продукції та задоволеність клієнтів. Останні почали отримувати нові функції та продукти значно швидше, а міжфункціональні команди ефективніше співпрацювали, що сприяло швидшому подоланню проблем і покращенню комунікації [10].

За даними Ericsson, застосування Scrum зменшило втрати під час розробки програмного забезпечення. Короткі спринти дозволяють швидше доставляти цінність клієнтам, знижуючи ризик створення функцій, які вони не використовув-





ватимуть або не оцінять. Крім того, Scrum передбачає постійне вдосконалення, що допомагає організації з часом оптимізувати процедури та робочі процеси.

У компанії IBM Agile впровадили для підвищення ефективності співпраці та пришвидшення розв'язання проблем між командами розробників, що забезпечило оперативніше оновлення продуктів і посилення відповідальності за виконання вимог клієнтів. Використання Agile дало змогу досягти 30% зростання успішності проєктів і кращого узгодження з потребами клієнтів [18].

Водночас деякі організації застосовують гібридні підходи. Багато підрядників оборонної промисловості використовують комбінацію традиційного та гнучкого підходів: початкове планування виконується за методологією Waterfall для дотримання нормативних вимог, а розробка програмного забезпечення здійснюється за гнучким методом для адаптації до нових технологій. Прикладом є проєкт «CERN Large Hadron Collider Project» (Великий адронний колайдер, CERN), де структуроване планування Waterfall для складної фізичної конструкції поєднується з гнучкістю Agile для розробки програмного забезпечення та аналізу даних. Така гібридна модель дозволила ефективно керувати точними технічними вимогами конструкції та одночасно проводити ітеративну роботу над системами аналізу програмного забезпечення [19].

Попри те, що жодна методологія не гарантує успіху, дослідження свідчать, що Agile забезпечує сприятливіші результати порівняно з традиційними методами. Водночас оптимальний вибір методології завжди залежить від конкретного проєкту, складу команди та потреб організації. Оскільки управління проєктами продовжує розвиватися, командам необхідно залишатися гнучкими, навчатися як на успіхах, так і на невдачах та постійно прагнути до вдосконалення.

Висновки. Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що традиційний підхід є більш доцільним для невеликих проєктів зі зрозумілими й чітко прописаними початковими умовами, де необхідна детальна документація. Гнучкий підхід, навпаки, ефективний для креативних та складних проєктів, у яких вимоги можуть змінюватися під час реалізації. Дослідження підтверджує, що Agile та інші гнучкі методології забезпечують швидше виконання проєктів і гнучку адаптацію до змін: 75% респондентів зазначили покращену реакцію на зміну вимог у таких проєктах.

Досвід відомих компаній демонструє високу ефективність Agile-підходу. Водночас деякі організації використовують гібридні моделі, що дозволяють поєднувати переваги традиційного та гнучкого підходів. Наприклад, проєкти Microsoft, виконані за Agile, потребують менше часу на реалізацію, мають нижчий рівень дефектів та вищу задоволеність клієнтів порівняно з проєктами Waterfal. Упровадження гнучких методів розробки в IBM сприяло швидшому оновленню продуктів та покращенню реагування на вимоги клієнтів. За даними Ericsson, застосування Scrum допомогло зменшити втрати під час розробки програмного забезпечення та підвищити ефективність командної роботи.





Отже, однозначно визначити, яка методологія є більш ефективною, складно, оскільки кожен проєкт має індивідуальні особливості та специфічні цілі. Перспективи подальших досліджень полягають у розширенні порівняльного аналізу ефективності традиційних та гнучких методологій управління проєктами в різних галузях, зокрема з урахуванням нефінансових показників, таких як задоволеність команди, вплив на корпоративну культуру та інноваційність продуктів. Окремої уваги потребує аналіз гібридних моделей, які поєднують елементи Agile та Waterfall, з метою визначення оптимальних пропорцій їх застосування залежно від типу завдання та динаміки зовнішнього середовища.

Література:

1. Spundak M. Mixed agile/traditional project management methodology – reality or illusion? *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2014. Vol. 119. P. 939–948. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281402196X> (date of access: 01.08.2025).
2. Гарматюк О. В., Караман О. М. Сучасні системи управління проєктами в ІТ-секторі. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 30–36. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/201-30-36-garmatyuk.pdf> (дата звернення: 01.08.2025).
3. Зварич О. І. Порівняльний аналіз традиційних та Agile методів управління проєктами: ефективність, гнучкість та адаптація до змін. *Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung: III International Scientific and Practical Conference* (Zurich, August 12, 2022). Zurich, 2022. P. 106–108. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-12.08.2022.30>
4. Корднунова Ю. С., Смотр О. О., Кокотко І. Я., Малець Р. Б., Аналіз традиційного та гнучкого підходів до створення програмного забезпечення в динамічних умовах. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 41. С. 71–77. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.47.71-77>
5. 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))
6. Кім О. О., Козлова В. В. Перспективи застосування методології agile-менеджменту в управлінні ІТ-проєктами. *Соціальна економіка*. 2019. Вип. 58. С. 95–99. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2019-58-12>
7. Uzomah F., Agbana J., Alu A. J. A Comparative Analysis of Agile and Traditional Project Management Methodologies: Impact on Project Success Metrics in the IT Sector Amid Rapid Technological Evolution. *Educational Administration: Theory and Practice*. 2024. Vol. 30. № 1. P. 5737–5746. URL: <https://kuey.net/index.php/kuey/article/view/9237> (date of access: 02.08.2025).
8. Ebule A. Agile vs. Waterfall: a comprehensive analysis of methodologies for effective project management. *International Journal Of Novel Research And Development*. 2025. Vol. 10. P. 273–285. URL: <https://ijnrd.org/papers/IJNRD2501131.pdf> (date of access: 02.08.2025).
9. Alanazi R. A., Alrwais O. Comparative Analysis of Waterfall and Agile Methodologies in Microsoft. *International Journal of Academic Information Systems Research (IJ AISR)* 2024. Vol. 8. № 11 P. 8–13. URL: <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2024/11/IJAISR241102.pdf> (date of access: 02.08.2025).
10. Yakub A. Ericsson’s Successful Transition to Scrum. *Scrum Master Prep: website*. URL: <https://www.scrummasterprep.com/blog/ericssons-successful-transition-to-scrum> (date of access: 02.08.2025).
11. Joseph J. J., Sharma S. S. A Comparative Study of Agile and Waterfall Software Development Methodologies. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT)*. 2024. Vol. 4. № 2. P. 54–57. DOI: <https://doi.org/10.48175/IJARSCT-5696>

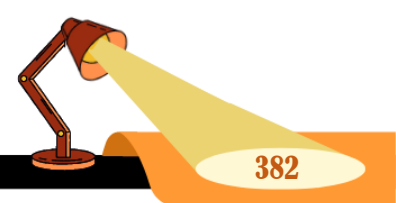


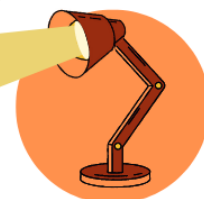


12. Прокопенко В. А. Інформаційна технологія управління ризиками проєктів в умовах Scrum: дис. ... канд. д-ра філософії: за спец. 126 «Інформаційні системи та технології». Черкаси, 2025. 184 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/5557> (дата звернення: 02.08.2025).
13. Agile – маніфест розробки програмного забезпечення. URL: <https://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html> (date of access: 02.08.2025).
14. Agile vs. Waterfall: Comparing Success Rates in Project Management. *Agile Genesis: website*. URL: <https://www.agilegenesis.com/post/agile-vs-waterfall-comparing-success-rates-in-project-management> (date of access: 02.08.2025).
15. Waterfall Vs Agile Vs DevOps- Which Production Method Should You Take? *Veritis: website*. URL: <https://www.veritis.com/blog/waterfall-vs-agile-vs-devops-which-production-method-should-you-take/> (date of access: 02.08.2025).
16. How Microsoft plans with DevOps. 2022. *Microsoft: website*. URL: <https://learn.microsoft.com/en-us/devops/plan/how-microsoft-plans-devops> (date of access: 02.08.2025).
17. Dehghan R. Hybrid Project Management: Blending Agile and Waterfall for Success. *Medium: website*. 2023. URL: https://medium.com/%40reza_dehghan/hybrid-project-management-blending-agile-and-waterfall-for-success-6c190dd2e72d (date of access: 02.08.2025).
18. Purani A. Agile vs Waterfall: Which Methodology You Should Use? *Seven Square: website*. 2025. URL: https://www.sevensquaretech.com/agile-vs-waterfall-methodology/?utm_source (date of access: 02.08.2025).
19. Sirisha G., Ramesh V., Dr John, Ramakrishna B., Bisen D., Haralayya B. Project Management Methodologies: A Comparative Analysis of Agile and Waterfall Approaches. *Library Progress International*. 2024. Vol. 44. № 3. P. 17237–17246. URL: https://www.researchgate.net/publication/385289679_Project_Management_Methodologies_A_Comparative_Analysis_of_Agile_and_Waterfall_Approaches (date of access: 04.08.2025).

References:

1. Spundak, M. (2014). Mixed agile/traditional project management methodology –reality or illusion? *Procedia –Social and Behavioral Sciences*, 119, 939–948. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281402196X>
2. Harmatiuk, O. V., & Karaman, O.M. (2025). Suchasni systemy upravlinnia proiektamy v IT-sektori [Modern project management systems in the IT sector]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 201, 30–36. Retrieved from <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/201-30-36-garmatyuk.pdf> [in Ukrainian].
3. Zvarych, O. I. (2025). Porivnialnyi analiz tradytsiinykh ta Agile metodiv upravlinnia proiektamy: efektyvnist, hnuchkist ta adaptatsiia do zmin [Comparative analysis of traditional and Agile project management methods: efficiency, flexibility and adaptation to change]. *Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung: III International Scientific and Practical Conference* (Zurich, August 12, 2022) (pp. 106–108). <https://doi.org/10.36074/logos-12.08.2022.3> [in Ukrainian].
4. Kordnunova, Yu. S., Smotr, O. O., Kokotko, I. Ya., & Malets, R. B. (2021). Analiz tradytsiinoho ta hnuchkoho pidkhodiv do stvorennia prohramnoho zabezpechennia v dynamichnykh umovakh [Analysis of traditional and flexible approaches to software development in dynamic environments]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system – Management of complex systems development*, 41, 71–77. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.47.71-77> [in Ukrainian].
5. Yadukha, S. Y., Durach, A. V., Semenchenko, V.M., & Yablonskyi, T. I. (2023). Upravlinnia proiektnoiu diialnistiu pidpriemstva na zasadakh Agile-menedzhmentu ta suchasnykh informatsiinykh tekhnolohii [Managing the project activities of the enterprise based on Agile management and modern information technologie]. *Development Service Industry Management*. 4, 95–100. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15)) [in Ukrainian].





6 Kim, O. O., & Kozlova, V. V. (2019). Perspektyvy zastosuvannya metodolohii agilemenedzhmentu v upravlinni IT-proektamy [Prospects for applying agile management methodology in IT project management]. *Sotsialna ekonomika – Social economy*, 58, 95–99. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2019-58-12> [in Ukrainian].

7. Uzomah, F., Agbana. J., & Alu A. J. (2024). A Comparative Analysis of Agile and Traditional Project Management Methodologies: Impact on Project Success Metrics in the IT Sector Amid Rapid Technological Evolution. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(1), 5737–5746. Retrieved from <https://kuey.net/index.php/kuey/article/view/923>

8. Ebule, A. (2025). Agile vs. Waterfall: a comprehensive analysis of methodologies for effective project management. *International Journal Of Novel Research And Development*, 10, 273–285. Retrieved from <https://ijnrd.org/papers/IJNRD2501131.pdf>

9. Alanazi, R. A., & Alrwais, O. (2024). Comparative Analysis of Waterfall and Agile Methodologies in Microsoft. *International Journal of Academic Information Systems Research (IJ AISR)*, 8, 8–13. Retrieved from <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2024/11/IJAISR241102.pdf>

10. Yakub, A. (n.d.). Ericsson's Successful Transition to Scrum. *Scrum Master Prep: website*. Retrieved from <https://www.scrummasterprep.com/blog/ericssons-successful-transition-to-scrum>

11. Joseph, J. J., & Sharma, S. S. (2024). A Comparative Study of Agile and Waterfall Software Development Methodologies. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT)*, 4 (2), 54–57. <https://doi.org/10.48175/IJARSCT-5696>

12. Prokopenko, V. A. (2025). Informatsiina tekhnolohiia upravlinnia ryzykamy proiektiv v umovakh Scrum [Information technology for project risk management in Scrum environments]. *Candidate's thesis*. Cherkasy. Retrieved from <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/5557> [in Ukrainian].

13. Agile-manifest rozrobky prohramnoho zabezpechennia [Agile-the software development manifesto]. Retrieved from: <https://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html> [in Ukrainian].

14. Agile vs. Waterfall: Comparing Success Rates in Project Management (n.d.). *Agile Genesis: website*. Retrieved from <https://www.agilegenesis.com/post/agile-vs-waterfall-comparing-success-rates-in-project-management>

15. Waterfall Vs Agile Vs DevOps- Which Production Method Should You Take? (n.d.). *Veritis: website*. Retrieved from <https://www.veritis.com/blog/waterfall-vs-agile-vs-devops-which-production-method-should-you-take/>

16. How Microsoft plans with DevOps (2022). *Microsoft: website*. Retrieved from <https://learn.microsoft.com/en-us/devops/plan/how-microsoft-plans-devops>

17. Dehghan, R. (2023). Hybrid Project Management: Blending Agile and Waterfall for Success. *Medium: website*. Retrieved from https://medium.com/%40reza_dehghan/hybrid-project-management-blending-agile-and-waterfall-for-success-6c190dd2e72d

18. Purani A. (2025). Agile vs Waterfall: Which Methodology You Should Use? *Seven Square: website*. Retrieved from https://www.sevensquaretech.com/agile-vs-waterfall-methodology/?utm_source

19. Sirisha, G., Ramesh, V., Dr John, Ramakrishna, B., Bisen, D., & Haralayya B. (2024). Project Management Methodologies: A Comparative Analysis of Agile and Waterfall Approaches. *Library Progress International*, 44(3), 17237–17246. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385289679_Project_Management_Methodologies_A_Comparative_Analysis_of_Agile_and_Waterfall_Approaches

Журнал

«Успіхи і досягнення у науці»

(Серія «Право», Серія «Освіта», Серія «Управління та адміністрування», Серія «Соціальні та поведінкові науки»)

Випуск № 9(19) 2025

*Формат 60х90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2.*

*Видавець:
ФОП «Жукова Ірина Віталіївна», Свідоцтво серія ДК № 7425 від 09.08.2021 р.*