



Менеджмент

УДК 005.8:005.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20068054>

**Масштабування гнучких методологій управління проєктами в
ієрархічних організаційних структурах**

Калугіна Наталія Анатоліївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку,
м. Одеса, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-4543-8896>

Бояркін Микола Олексійович,

аспірант, кафедра менеджменту, НТУ «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-7491-2784>

Халіпова Наталія Володимирівна,

кандидат технічних наук, доцент, кафедра транспортних технологій та міжнародної логістики, Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-5605-6781>

Прийнято: 24.04.2026 | Опубліковано: 07.05.2026

Анотація. Актуальність дослідження зумовлена зростанням потреби організацій у забезпеченні адаптивності та оперативності реагування на динамічні зміни в зовнішньому середовищі в умовах функціонування в межах традиційно негнучких ієрархічних структур. **Мета статті** – узагальнення теоретичних підходів та визначення ефективних механізмів масштабування методологій гнучкого управління проєктами в ієрархічних організаційних



середовищах. **Методи:** аналіз наукової літератури – для дослідження поточного стану досліджень з проблематики; узагальнення та систематизація – для представлення результатів роботи. **Результати.** У дослідженні проаналізовано теоретичні засади гнучких методологій, їх еволюцію та концептуальні відмінності від традиційних підходів до управління проектами, а також структурні та інституційні особливості ієрархічних організацій, що впливають на впровадження гнучких практик. Встановлено, що гнучкі методології відображають зміну парадигми у бік повторюваних, орієнтованих на створення цінності та гнучких моделей управління, які вимагають значної адаптації при застосуванні у великих масштабах. Відзначено, що ієрархічні структури, хоча й забезпечують стабільність та контроль, створюють суттєві перешкоди для впровадження принципів гнучкості через централізоване ухвалення рішень, формалізовані процедури та жорсткий розподіл ролей. Проаналізовано, що масштабування гнучких підходів полегшується завдяки використанню структурованих фреймворків, таких як SAFe, LeSS, Disciplined Agile та Nexus, які забезпечують координацію між декількома командами, зберігаючи при цьому узгодженість із стратегією організації. Відзначено, що успішна інтеграція цих методологій залежить від трансформації організаційних структур, реорганізації управлінських процесів та впровадження гібридних моделей управління. **Висновки.** Зазначено, що масштабування гнучких методологій в ієрархічних структурах є складним та багатовимірним процесом, який вимагає не лише впровадження формальних механізмів, а й глибоких організаційних змін, що забезпечують баланс між гнучкістю та контролем з метою підвищення загальної ефективності проєктів та конкурентоспроможності організації.

Ключові слова: проєктний менеджмент, організаційна структура, масштабування, управління змінами, корпоративна культура, лідерство, гнучкість, адаптивні системи управління.



**Scaling agile project management methodologies in hierarchical
organizational structures**

Nataliia Kaluhina,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, State University of Intellectual Technologies and Communications, Odessa, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-4543-8896>

Mykola Boiarkin,

Postgraduate Student, Department of Management,
Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0006-7491-2784>

Nataliia Khalipova,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of Transport Technologies and International Logistics, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-5605-6781>

Abstract. The study's relevance stems from the growing need for organizations to ensure adaptability and responsiveness to dynamic changes in the external environment, given their need to function within traditionally inflexible hierarchical structures. The **purpose of the article** is to generalize theoretical approaches and identify effective mechanisms for scaling agile project management methodologies in hierarchical organizational environments. **Methods:** analysis of scientific literature – to study the current state of research on the issue; generalization and systematization – to present the results of the work. **Results.** The study analyzes the theoretical foundations of agile methodologies, their evolution and conceptual differences from traditional approaches to project management, as well as the structural and institutional features of hierarchical organizations that affect the



implementation of agile practices. It is established that agile methodologies reflect a paradigm shift towards iterative, value-oriented, and flexible management models that require significant adaptation when applied at scale. It is noted that hierarchical structures, although they provide stability and control, create significant obstacles to the implementation of agility principles through centralized decision-making, formalized procedures and rigid role distribution. It is analyzed that the scaling of agile approaches is facilitated by the use of structured frameworks, such as SAFe, LeSS, Disciplined Agile and Nexus, which ensure coordination between multiple teams while maintaining consistency with the organization's strategy. It is noted that the successful integration of these methodologies depends on transforming organizational structures, reorganizing management processes and implementing hybrid management models. **Conclusions.** It is noted that scaling flexible methodologies within hierarchical structures is a complex, multidimensional process that requires not only the implementation of formal mechanisms but also big organizational changes to balance flexibility and control, thereby increasing the overall effectiveness of projects and the competitiveness of the organization.

Keywords: project management, organizational structure, scaling, change management, corporate culture, leadership, flexibility, adaptive management systems.

Постановка проблеми. Питання масштабування методологій гнучкого управління проектами в ієрархічних організаційних структурах полягає у зростаючому протиріччі між потребою у гнучкості, адаптивності та швидкій реакції на зміни, з одного боку, та збереженням негнучких, формалізованих систем управління, що надають пріоритет стабільності, контролю та стандартизованим процедурам, з іншого. У сучасних умовах зростання невизначеності зовнішнього середовища, цифрової трансформації та посилення конкуренції організації змушені застосовувати гнучкі підходи не лише на рівні команд, а й у всій організаційній системі; проте інтеграція таких



методологій у традиційно ієрархічні структури супроводжується значними структурними, управлінськими та культурними викликами. Ці виклики проявляються у невідповідності між децентралізованим ухваленням рішень та централізованим управлінням, несумісності повторюваних процесів із лінійними системами планування та опорі усталених інституційних норм трансформаційним змінам. Як наслідок, питання ефективного масштабування стає надзвичайно актуальним, оскільки організації прагнуть зберегти переваги ієрархічної координації, водночас підвищуючи свою здатність до інновацій та оперативного реагування. Вирішення цієї проблеми має важливе значення для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності сучасних організацій, оскільки воно безпосередньо впливає на їхню здатність успішно реалізовувати масштабні проекти, оптимізувати управлінські процеси та адаптуватися до динамічних вимог зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється проблематиці впровадження та адаптації гнучких методологій управління проектами в умовах цифрової трансформації та організаційних змін. У роботі І. Д. Костіна [1] обґрунтовується підвищення ефективності управління диджитал-трансформаційними процесами завдяки використанню Agile-методологій, які забезпечують гнучкість і швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. Дослідження І. С. Найди, А. А. Жекю [2] акцентує увагу на ролі інноваційних підходів в управлінні стартапами, де гнучкі методи сприяють адаптивності бізнес-моделей та ефективному використанню ресурсів у нестабільних умовах. У праці В. В. Яценка, В. Г. Щербака [3] доведено, що впровадження гнучких методів управління проектами у консалтинговій діяльності позитивно впливає на якість бізнес-планування та результативність проектної діяльності. Науковий доробок О. М. Квасниці, І. М. Квасниці, С. І. Караулової [4] спрямований на аналіз моделей організаційних структур управління інноваційними проектами, де підкреслюється важливість



адаптивних структур для підвищення ефективності реалізації проєктів. У дослідженні С. Г. Мельниченко [5] розкривається вплив стратегічного менеджменту на успішність організацій, зокрема через інтеграцію сучасних управлінських підходів, включаючи гнучкі методології. Робота Н. Носань [6] присвячена інтеграції інноваційних управлінських практик в аналіз організаційних структур підприємства, що дозволяє підвищити їх адаптивність і конкурентоспроможність. У праці Г. М. Тарасюк [7] узагальнюються основні тенденції розвитку проєктного менеджменту, серед яких ключове місце займають гнучкі методології як інструмент підвищення ефективності управління. Дослідження В. О. Задої, Т. Ю. Чаркіної, Д. С. Корольова [8] демонструє значення гнучких методів у системі управління людськими ресурсами, де вони сприяють розвитку командної взаємодії та підвищенню продуктивності праці. У роботі В. Сулим, Є. Селіщева [9] розкрито теоретичні засади впровадження гнучких методів у ІТ-галузі, що підтверджує їх ефективність у високодинамічних середовищах. Дослідження О. М. Юрші, Л. М. Мельник [10] підкреслює значення методологій управління проєктами як інструментів реалізації стратегії підприємства, де гнучкі підходи виступають важливим чинником забезпечення стратегічної гнучкості та конкурентних переваг.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених гнучким методологіям управління проєктами, питання їх ефективного масштабування в умовах ієрархічних організаційних структур залишається недостатньо розкритим. У наявних дослідженнях переважно акцентується увага на впровадженні Agile-підходів на рівні окремих команд або в окремих галузях, тоді як проблеми їх інтеграції на рівні всієї організації, з урахуванням формалізованих управлінських процесів та централізованого ухвалення рішень, висвітлені фрагментарно. Недостатньо дослідженими залишаються також механізми узгодження принципів гнучкості з вимогами ієрархічного



контролю, а також роль організаційної культури та лідерства у забезпеченні ефективного масштабування.

Формулювання цілей статті. Мета статті – узагальнення теоретичних підходів та визначення ефективних механізмів масштабування методологій гнучкого управління проектами в ієрархічних організаційних середовищах.

Відповідно до мети нами були поставлені такі завдання: узагальнити теоретичні засади гнучких методологій управління проектами та їх еволюцію, проаналізувати особливості функціонування ієрархічних організаційних структур у контексті впровадження гнучких підходів, визначити ключові бар'єри та суперечності їх інтеграції, а також обґрунтувати ефективні механізми та інструменти масштабування Agile-методологій в умовах ієрархічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичні засади методологій гнучкого управління проектами базуються на зміні моделі управління від жорсткої, орієнтованої на план до адаптованої, ітеративної та орієнтованої на цінність. Методології гнучкого управління виникли як відповідь на зростання складності, невизначеності та динамічності проектного середовища, зокрема у галузях, що вимагають значних знань. Їхня концептуальна основа тісно пов'язана з «Маніфестом гнучкого управління», який закріпив набір цінностей і принципів, що акцентують увагу на гнучкості, співпраці з клієнтами та здатності швидко реагувати на зміни. З часом гнучкі методології трансформувалися з вузькоспеціалізованих практик розробки програмного забезпечення у більш широку філософію управління, що застосовується у різних секторах, зокрема у виробництві, освіті та державному управлінні [9]. Такий розвиток відображає перехід від ізольованих практик на рівні команд до загальноорганізаційних систем, розроблених для забезпечення масштабованості та інтеграції в межах складних інституційних структур.

Сутність гнучкого управління проектами полягає в її ітеративному та поступовому характері, що забезпечує постійне вдосконалення результатів



проєкту завдяки регулярним циклам зворотного зв'язку та залученню зацікавлених сторін. На відміну від традиційних лінійних моделей, гнучкі методології надають пріоритет адаптивному плануванню, ранньому впровадженню та постійному вдосконаленню. Такий підхід дозволяє організаціям ефективно реагувати на зміну вимог та зовнішніх умов, тим самим підвищуючи стійкість та актуальність проєкту. Такі методології, як Scrum, Kanban та Extreme Programming, ілюструють різні способи втілення принципів гнучкого управління, кожна з яких підкреслює конкретні аспекти, як-от співпраця в команді, візуалізація робочого процесу або технічна досконалість [10, с. 197]. Поширення цих методологій сприяло інституціоналізації гнучких практик та їх адаптації до різноманітних організаційних контекстів.

В основі гнучких методологій знаходиться набір ключових принципів і цінностей, які перевизначають управлінські пріоритети та практики. До них належать: перевага, що надається людям та взаємодії над процесами й інструментами; робочі результати над вичерпною документацією; співпраця з клієнтами над переговорами щодо контрактів; а також здатність швидко реагувати на зміни над дотриманням фіксованого плану. Такі цінності сприяють людиноцентричному та гнучкому підходу до управління, де комунікація, довіра та спільна відповідальність відіграють головну роль. Гнучкі принципи ще більше наголошують на сталому розвитку, технічній досконалості, простоті та самоорганізованих командах, що сприяє створенню середовища, сприятливого для інновацій та безперервного навчання [11]. У цьому контексті лідерство перетворюється з керівного контролю на сприяючу підтримку, що дозволяє командам діяти автономно, залишаючись при цьому узгодженими з цілями організації.

Порівняльний аналіз гнучких та традиційних підходів до управління проєктами показує фундаментальні відмінності в їхніх базових принципах, структурах та механізмах функціонування. Традиційні методології, які часто



асоціюються з «водоспадною» моделлю, характеризуються послідовними етапами, ретельним попереднім плануванням та сильним акцентом на передбачуваності й контролі. Ці підходи добре підходять для стабільних умов із чітко визначеними вимогами, але, як правило, виявляються неефективними в умовах невизначеності та швидких змін. На відміну від цього, гнучкі методології використовують нелінійну, ітеративну структуру, що дозволяє здійснювати постійну адаптацію та залучення учасників протягом усього життєвого циклу проєкту. У той час як традиційні підходи надають пріоритет формалізації, документуванню та ієрархічному прийняттю рішень, гнучкі рамки наголошують на гнучкості, прозорості та децентралізованій владі. Як результат, гнучкі методології є ефективними в динамічних середовищах, хоча їх інтеграція в ієрархічні організаційні структури часто вимагає значних змін у системах управління, культурі та практиках менеджменту [12, с. 60].

Функціонування ієрархічних організаційних структур у контексті управління проєктами відображає історично сформовану модель координації, що базується на вертикальній владі, формалізованих процедурах та чітко визначених ролях. Такі структури зазвичай характеризуються високим ступенем централізації, стандартизованими процесами ухвалення рішень та чітким розподілом повноважень, що в сукупності забезпечує стабільність, підзвітність та контроль над діяльністю організації. У проєктному менеджменті ці особливості забезпечують значні переваги, особливо у масштабних або високорегульованих середовищах, де передбачуваність, мінімізація ризиків та дотримання встановлених норм мають ключове значення. Ієрархічні структури сприяють ефективному розподілу ресурсів, дозволяють чітко розподіляти відповідальність та підтримують реалізацію довгострокових стратегічних цілей за допомогою механізмів управління «зверху вниз» [13, с. 124–125].

Водночас властива ієрархічним системам негнучкість значно обмежує їхню здатність реагувати на швидкі зміни в проєктному середовищі.



Залежність від формальних процедур затвердження та множинних рівнів управління часто уповільнює ухвалення рішень, знижуючи оперативність та адаптивність організації. Комунікаційні потоки, як правило, мають вертикальний, а не горизонтальний характер, що може перешкоджати міжфункціональній співпраці та обмежувати обмін знаннями між проєктними командами. Крім того, акцент на формальних ролях і процедурах може стримувати креативність та ініціативу, що впливає на здатність команд до інновацій та експериментів. Ці обмеження стають особливо помітними, коли організації намагаються інтегрувати більш гнучкі та адаптивні підходи до управління в традиційно суворі інституційні рамки.

Проблеми, пов'язані з упровадженням гнучких методологій в ієрархічних структурах, тісно пов'язані з низкою інституційних та управлінських бар'єрів. На інституційному рівні існуючі нормативно-правові межі, внутрішні політики та моделі управління часто надають пріоритет стандартизації та контролю над гнучкістю та експериментами. Це створює структурний опір децентралізації ухвалення рішень та розширенню повноважень самоорганізованих команд, які є невід'ємними елементами гнучких підходів. З управлінського погляду, опір може також виходити з глибоко вкорінених стилів лідерства, які наголошують на авторитеті, нагляді та моніторингу результатів, а не на сприянні та співпраці. Управлінці, які працюють у ієрархічних системах, можуть сприймати гнучкі практики як загрозу для усталених структур влади та механізмів підзвітності, що призводить до часткового або поверхневого впровадження, а не до суттєвої трансформації.

Щоб краще продемонструвати відмінності між ієрархічною організаційною логікою та вимогами гнучкого управління проєктами, у таблиці 1 узагальнено основні аспекти цих розбіжностей.



Таблиця 1

Порівняльна характеристика ієрархічних організаційних структур та проєктних середовищ, орієнтованих на гнучкі методи управління

Вимір	Ієрархічні організаційні структури	Проєктні середовища, орієнтовані на гнучкі методи
Ухвалення рішень	Централізоване, «зверху вниз»	Децентралізоване, на основі командної роботи
Комунікація	Вертикальна, формалізована	Горизонтальна, відкрита, повторювана
Організаційна гнучкість	Низька, обмежена формальними процедурами	Висока, здатна адаптуватися до змін
Розподіл ролей	Чітко визначені ролі та обов'язки	Гнучкий, динамічний розподіл ролей
Підхід до змін	Опір, управління змінами через офіційне затвердження	Сприйняття змін як безперервного процесу
Контроль ефективності	На основі дотримання вимог та заздалегідь визначених показників	На основі створення цінності та ітеративного зворотного зв'язку

Джерело: власна розробка авторів за [12–14]

Співіснування цих принципово різних логік породжує постійний конфлікт між гнучкістю та формалізацією, який проявляється як на організаційному, так і на культурному рівнях. На організаційному рівні цей конфлікт проявляється у напрузі між потребою у стандартизованих процедурах та вимогою щодо адаптивних, ітеративних процесів. У час як ієрархічні системи спираються на детальне планування, документацію та механізми контролю, гнучкі підходи надають пріоритет оперативності, мінімальній бюрократії та постійному коригуванню. Спроба поєднати ці протилежні принципи часто призводить до гібридних моделей управління, де елементи гнучкості впроваджуються в переважно ієрархічну структуру. Однак без відповідної трансформації базових організаційних процесів така гібридизація може призвести до неефективності та протиріч.

З культурного погляду, цей конфлікт є ще більш вираженим, оскільки він стосується глибше вкорінених цінностей, норм та моделей поведінки. Ієрархічні культури зазвичай наголошують на дисципліні, передбачуваності та повазі до авторитету, тоді як гнучкі культури ґрунтуються на довірі, співпраці,



відкритості та толерантності до невизначеності. Тому перехід до більш гнучких підходів до управління вимагає не лише структурних змін, а й кардинальної зміни організаційного мислення [15, с. 46]. Як співробітники, так і керівники мають адаптуватися до нових форм взаємодії, комунікації та розподілу відповідальності, що може бути складним і поступовим процесом. У багатьох випадках успіх такої трансформації залежить від здатності керівництва створити сприятливе середовище, яке заохочує експерименти, навчання та спільну відповідальність.

Дані попередніх досліджень свідчать, що масштабування гнучких методологій у межах ієрархічних організаційних структур вимагає систематичної інтеграції практик адаптивного управління з існуючими механізмами управління [16]. На рівні організаційної реалізації цей процес зазвичай втілюється шляхом упровадження структурованих фреймворків масштабування, які надають офіційні рекомендації щодо координації роботи численних гнучких команд, забезпечуючи при цьому узгодженість із стратегічними цілями. Серед найбільш поширених підходів – Scaled Agile Framework, Large-Scale Scrum, Disciplined Agile та Nexus Framework, кожен з яких пропонує окрему модель інтеграції гнучкості у складні організаційні середовища [17, с. 141–142]. Ці структури відрізняються за ступенем формалізації, механізмами масштабування та сумісністю з ієрархічними структурами управління, проте мають спільну мету, а саме забезпечення координації між командами без порушення основних принципів повторюваного розвитку та постійного зворотного зв'язку.

Впровадження цих структур показує, що успішне масштабування є не просто питанням упровадження гнучких практик у багатьох командах, а передбачає реорганізацію організаційної архітектури. Це включає створення багаторівневих механізмів координації, узгодження діяльності на рівні команд зі структурами управління портфелем та програмами, а також упровадження гібридних моделей управління, які поєднують централізований нагляд із



децентралізованим виконанням. У цьому контексті механізми масштабування виступають посередниками, які перетворюють принципи гнучкої розробки на організаційні процедури, сумісні з ієрархічними структурами, що зменшує структурні напруження, пов'язані з масштабною трансформацією. Різноманітність підходів до масштабування систематизовано у таблиці 2.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика фреймворків масштабування гнучких методологій управління проектами в умовах ієрархічних організаційних структур

Фреймворк	Рівень упровадження	Ступінь формалізації	Основний механізм координації	Сумісність з ієрархічними структурами
Scaled Agile Framework (SAFe)	На рівні підприємства	Високий	Інкременти програми, реліз-потяги	Висока
Large-Scale Scrum (LeSS)	Орієнтований на продукт, багатоконандний	Помірний	Спільний беклог, синхронізовані ітерації	Помірна
Disciplined Agile (DA)	Орієнтований на підприємство та процеси	Гнучкий	Адаптація процесів до контексту	Висока
Nexus Framework	Інтеграція багатоконандного Scrum	Помірний	Інтегроване планування та огляд спринтів	Помірна

Джерело: власна розробка авторів за [17–19]

Адаптація організаційних структур та процесів управління до умов масштабування передбачає поступовий перехід від жорстких ієрархічних моделей до більш гнучких, мережево-орієнтованих конфігурацій. Це не обов'язково означає повну відмову від ієрархії, а скоріше її трансформацію у більш сприятливу форму, що сприяє співпраці, обміну знаннями та швидкому прийняттю рішень. На практиці організації часто застосовують матричні або гібридні структури, що сприяють міжфункціональній взаємодії, зберігаючи при цьому стратегічний контроль на вищих рівнях управління. Процеси управління також переглядаються з урахуванням ітеративних циклів



планування, поетапного виконання та постійної оцінки ефективності, що вимагає нових підходів до бюджетування, розподілу ресурсів та управління ризиками. Такі трансформації є за своєю суттю складними, оскільки вони мають поєднувати необхідність організаційної стабільності з потребою в адаптивності та інноваціях.

Важливим фактором ефективного масштабування є роль керівництва, яка зазнає значних змін у контексті впровадження гнучких методів роботи. Традиційні моделі керівництва, що базуються на командно-контрольному підході, дедалі частіше замінюються підходами, орієнтованими на сприяння та підтримку, які наголошують на розширенні повноважень управлінців, довірі та розвитку командних здібностей. Від керівників вимагається виступати в ролі каталізаторів змін, створюючи середовище, в якому команди можуть діяти автономно, залишаючись при цьому узгодженими з цілями організації [20, с. 126]. Ця зміна моделі лідерства тісно пов'язана з еволюцією корпоративної культури, яка має підтримувати відкритість, співпрацю та готовність до експериментів. Без такого культурного узгодження формальне впровадження фреймворків масштабування може призвести до поверхневого дотримання вимог, а не до справжньої організаційної гнучкості.

Відповідно, процес масштабування гнучких методологій тісно пов'язаний із загальною динамікою організаційних змін. Він вимагає не лише структурних та процедурних коригувань, а й переосмислення цінностей, моделей поведінки та інституційних норм. Управління змінами стає центральним компонентом стратегій масштабування, охоплюючи комунікацію, навчання, залучення стейкхолдерів та поступову інституціоналізацію нових практик. Ефективність цього процесу залежить від здатності організації збалансувати безперервність та трансформацію, гарантуючи, що впровадження гнучких методологій покращує, а не порушує її основні операційні можливості.



Висновки. Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє дійти висновку, що масштабування гнучких методологій управління проєктами в ієрархічних організаційних структурах є складним багаторівневим процесом, який потребує системної інтеграції адаптивних підходів у традиційно формалізоване управлінське середовище. Встановлено, що гнучкі методології сформувалися як відповідь на зростаючу динамічність зовнішнього середовища та орієнтовані на забезпечення ітеративності, клієнтоцентричності та безперервного вдосконалення, однак їх ефективне впровадження у ієрархічних структурах обмежується централізованим ухваленням рішень, жорсткими регламентами та усталеними управлінськими практиками. Доведено, що ключовими бар'єрами інтеграції є інституційна інерційність, опір змінам, невідповідність організаційної культури принципам гнучкості та конфлікт між формалізацією і необхідністю швидкої адаптації. Обґрунтовано, що ефективне масштабування Agile-методологій можливе за умови використання спеціалізованих фреймворків, трансформації організаційної структури у напрямі гібридних або матричних моделей, а також переорієнтації управлінських процесів на ітеративність і децентралізацію. Визначено, що вирішальну роль у цьому процесі відіграють лідерство нового типу, яке базується на принципах фасилітації та підтримки команд, а також формування корпоративної культури, орієнтованої на довіру, співпрацю та інноваційність. Таким чином, досягнення балансу між гнучкістю та контролем виступає ключовою передумовою підвищення ефективності управління проєктами в сучасних організаціях. Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробці прикладних моделей оцінювання ефективності масштабування гнучких методологій та емпіричному аналізі їх впливу на результати діяльності організацій різних галузей.



Список використаних джерел

1. Костін І. Д. Аналіз ефективності використання agile-методологій в управлінні диджитал-трансформацією організацій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія: Економічна. Юридична.* 2025. № 47. С. 273–281. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18056699>.
2. Найда І. С., Жекю А. А. Інноваційні підходи в управлінні стартапами в умовах цифрової трансформації. *Актуальні проблеми сталого розвитку.* 2025. Т. 2, № 7. С. 14–22. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(7\)-2S](https://doi.org/10.60022/2(7)-2S).
3. Яценко В. В., Щербак В. Г. Бізнес-планування та оцінка ефективності впровадження гнучких методів управління проєктами у консалтинговій діяльності підприємницької структури. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17850033>.
4. Квасниця О. М., Квасниця І. М., Караулова С. І. Моделі організаційних структур управління інноваційними проєктами у спортивних організаціях. *Академічні візії.* 2025. № 49. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17664508>.
5. Мельниченко С. Г. Аналіз стратегічного менеджменту та його вплив на успішність організацій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.02.29.02>.
6. Носань Н. Інтеграція інноваційних управлінських практик в аналіз організаційних структур підприємства. *Економіка та суспільство.* 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-77>.
7. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування.* 2023. Т. 4, № 106. С. 26–32. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32).
8. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю., Корольов Д. С. Гнучкі методи та управління людськими ресурсами в системі проєктного менеджменту. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2025. № 89. С. 174–184. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.89.330676>



9. Сулим В., Селіщев Є. Теоретичні засади впровадження гнучких методів управління проєктами в ІТ-галузі. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-154>.

10. Юрша О. М., Мельник Л. М. Методології управління проєктами як інструменти реалізації стратегії підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2025. Т. 96, № 5. С. 193–202. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.05

11. Ковальчук Н., Комарова К. Гнучкі підходи в управлінні командами. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20>.

12. Гук О. Цифрова трансформація як інструмент ефективного управління проєктами у малому та середньому бізнесі. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.58-62>.

13. Терещенко Т., Лалуєва Н. Ефективність організаційних структур в контексті сучасної парадигми управління. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 336, № 6. С. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-18>.

14. Myronets A. Dependence of EBITDA margin on the service experience consistency index in network businesses. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2026. № 27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18871073>

15. Олійник І. В. Управління ризиками в системі формування адаптивних організаційних структур. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 2, № 112. С. 52–59. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-8>.

16. Verwijs C., Russo D. Do agile scaling approaches make a difference? an empirical comparison of team effectiveness across popular scaling approaches. *Empirical software engineering*. 2024. Vol. 29, № 4. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10664-024-10481-5>.



17. Elumalai D. Scalable agile frameworks: comparing safe, less, and nexus for enterprise adoption. *Emerging Frontiers Library for the American Journal of Engineering and Technology*. 2025. Vol. 7, № 06. P. 135–143. DOI: <https://doi.org/10.37547/tajet/Volume07Issue06-15>.

18. Sońta-Drażkowska E., Krogulec A. Challenges of scaling agile in large enterprises and implications for project management. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2024. Vol. 17, № 2. P. 360–384. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-11-2023-0244>.

19. Paniotov D. Strategic aspects of enhancing automotive service competitiveness through optimization of polishing technological processes. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2026. № 27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18659827>.

20. Santos P. D. O., de Carvalho M. M. Exploring the challenges and benefits for scaling agile project management to large projects: a review. *Requirements engineering*. 2022. Vol. 27, № 1. P. 117–134. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00766-021-00363-3>.