

## СОЦІАЛЬНА ФІЛОСОФІЯ ТА ФІЛОСОФІЯ ІСТОРІЇ SOCIAL PHILOSOPHY AND PHILOSOPHY OF HISTORY

УДК 005.8:004

DOI <https://doi.org/10.32782/hst-2026-26-103-01>

### AGILE-МЕТОДОЛОГІЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОЄКТНОГО ТА ДОСЛІДНИЦЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКИЙ АНАЛІЗ

БЕЗВЕРХИЙ, ІГОР<sup>1</sup>

#### Анотація

У статті здійснено філософсько-методологічний аналіз Agile-методології як ключового чинника трансформації проєктного та дослідницького менеджменту в умовах цифрової трансформації та зростання рівня невизначеності. Метою дослідження є визначення ролі Agile-методології у трансформації проєктного та дослідницького менеджменту та розробка рекомендацій щодо її ефективного застосування для підвищення результативності управління науковими та прикладними проєктами. Обґрунтовано, що Agile виходить за межі інструментального підходу до управління й постає як цілісна управлінська та світоглядна парадигма, орієнтована на адаптивність, ітеративність, самоорганізацію та створення цінності знань. Показано, що впровадження Agile-підходів у проєктній діяльності сприяє підвищенню гнучкості управлінських рішень, ефективності командної взаємодії та управління ризиками, тоді як у дослідницькому менеджменті активізує міждисциплінарність, відкриту науку та використання цифрових платформ і штучного інтелекту. Результати досліджень. Проаналізовано епістемологічні виміри Agile-методології як чинник трансформації проєктного та дослідницького менеджменту. Розкрито Agile-підходи як концептуальну платформу для трансформації проєктного та дослідницького менеджменту. Досліджено вплив Agile-підходів на ефективність управління проєктною та дослідницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації. Обґрунтовано проєктну та дослідницьку діяльність як філософію розвитку та цілісну світоглядно-методологічну систему організації діяльності. Доведено, що Agile-методологія переосмислює природу проєктної та дослідницької діяльності, формуючи їх як філософію розвитку, засновану на безперервному навчанні, рефлексії та співтворчості. Зроблено висновок, що Agile-підходи створюють передумови для сталого, адаптивного та знаннєво орієнтованого розвитку організацій і наукових інституцій у цифрову епоху. В інноваційному вимірі Agile підвищує ефективність управління через ітеративність, швидкий зворотний зв'язок і колективне знання. У проєктній діяльності це забезпечує оперативне коригування рішень, мінімізацію ризиків та прискорення впровадження цифрових інновацій. У дослідницькій сфері Agile сприяє розвитку міждисциплінарності, відкритої науки та інтеграції цифрових платформ, що трансформує сам процес продукування наукового знання. Проєктна та дослідницька діяльність як філософія розвитку в сучасних умовах цифрової трансформації набуває статусу не лише управлінської практики, а цілісної світоглядно-методологічної концепції, що визначає спосіб мислення, дії та творення майбутнього

**Ключові слова:** Agile-методологія, основи дослідницької діяльності, проєктний менеджмент, дослідницький менеджмент, цифрова трансформація, філософія управління, інновації, цифровий гуманізм.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У сучасних умовах цифровізації та глобальної нестабільності організації та наукові інститути стикаються з високим рівнем невизначеності, складністю даних і швидкими змінами зовнішнього середовища. Сучасні органи влади та публічні установи стикаються зі швидкими змінами суспільних потреб, технологічними трансформаціями та зростаючою

складністю управлінських процесів. Традиційні методи управління державними проєктами часто не забезпечують гнучкості, оперативності та ефективності прийняття рішень, особливо у сфері цифровізації публічних послуг та електронного урядування. Традиційні підходи до проєктного та дослідницького менеджменту часто не забезпечують гнучкість, швидкість адаптації та ефективну координацію команд. Agile-методологія стає актуальним інструментом, що дозволяє інтегрувати швидку адаптацію, ітеративне планування та командну взаємодію у проєктну та дослідницьку діяльність. Застосування Agile у проєктному та дослідницькому менедж-

<sup>1</sup> Інженерний навчально-науковий інститут імені Ю.М. Потебні Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)  
E-mail: [lgbzv@gmail.com](mailto:lgbzv@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2890-1745>

менті трансформує: структуру управління проєктами (від ієрархічної до гнучкої та командоорієнтованої); процес планування (з фіксованого графіка на ітераційне та гнучке планування); комунікацію та взаємодію (регулярні стендапи, ретроспективи, інтеграція міждисциплінарних команд); підхід до ризиків та невизначеності (швидке реагування на зміни, постійне оцінювання пріоритетів). Agile-методологія у цьому контексті включає такі ключові концепти: 1) ітеративність – розбиття проєкту на короткі цикли з оцінкою результатів після кожного спринту; 2) гнучкість – адаптація завдань та пріоритетів під змінні умови; 3) командна взаємодія – колективна відповідальність та ефективна комунікація; 4) прозорість та відкритість – постійний доступ до інформації про процеси та результати; 5) фокус на цінності – пріоритет реалізації результатів, що приносять максимальну користь організації або дослідженню. Agile-методологія у трансформації проєктного та дослідницького менеджменту – це гнучкий підхід до планування, реалізації та контролю проєктів і наукових досліджень, що дозволяє адаптувати процеси під складність знань, невизначеність та швидкі зміни середовища, забезпечуючи ефективну командну взаємодію, швидку ітерацію результатів та максимальну цінність для організації чи дослідницького процесу. Agile у публічному управлінні – це методологія управління проєктами та дослідницькою діяльністю, яка дозволяє органам влади швидко адаптуватися до змін, оптимізувати ресурси, підвищувати ефективність прийняття рішень та забезпечувати інтеграцію інновацій у процеси публічного управління. В умовах невизначеності, складності даних та високого темпу змін, Agile-методологія стає ефективним інструментом для трансформації процесів публічного управління, що дозволяє: швидко адаптуватися до нових політичних та соціальних викликів; покращити координацію між департаментами та публічними службами; впроваджувати ітеративний підхід до проєктів електронного урядування та інноваційних ініціатив; підвищити якість надання публічних послуг та ефективність управлінських рішень; стимулювати прозорість, підзвітність та участь громадян у процесах прийняття рішень. Agile-методологія у публічному управлінні – це гнучкий підхід до планування, реалізації та контролю державних та муніципальних проєктів, що забезпечує ітеративне виконання завдань, ефективну командну взаємодію, швидку адаптацію до змін та підви-

щення якості публічних послуг у умовах складності знань і невизначеності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, з яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.**

Agile-методологія протягом останніх років стала важливим чинником трансформації проєктного менеджменту, а її вплив на дослідницький менеджмент поступово стає об'єктом наукового інтересу як у зарубіжних, так і у вітчизняних дослідженнях. Зарубіжні огляди, такі як *The Integrated List of Agile Practices* та *State of the Art of Agile Governance*, підкреслюють, що Agile уже давно вийшов за межі інформаційних технологій і використовується у різних сферах управління, включно з виробництвом, підприємництвом та науковими проєктами. Ці дослідження показують, що Agile не лише змінює підходи до організації командної роботи, а й формує нову логіку прийняття рішень, гнучке планування та адаптацію до змін у середовищі невизначеності. Емпіричні роботи, наприклад *Real World Scrum*, демонструють, що практичне впровадження Agile суттєво відрізняється від теоретичних моделей, і ефективність його застосування залежить від специфіки команди, галузі та завдань проєкту.

Вітчизняні дослідження підтверджують загальносвітові тенденції і водночас відзначають особливості адаптації Agile в Україні. Статті, присвячені управлінню проєктами на основі Agile, виділяють ключові принципи гнучкої методології, серед яких ітеративність, регулярне тестування результатів, пріоритетність потреб клієнта та безперервна комунікація між членами команди. Практичні кейси впровадження Scrum, Kanban та Lean у вітчизняних організаціях демонструють позитивний вплив на ефективність роботи команд, покращення комунікаційних процесів і здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Особливо цікаві дослідження щодо застосування Agile у проєктах цифрової трансформації та соціально-технічних проєктах, де методологія дозволяє ефективно координувати багатофункціональні команди та інтегрувати різні підходи до управління.

Аналіз літератури показує, що Agile-методологія має значний потенціал не лише у проєктному менеджменті, а й у дослідницькому менеджменті, де вона може сприяти підвищенню адаптивності наукових команд, оптимізації процесів планування та організації досліджень, а також ефективнішому використанню ресурсів.

Проте більшість наявних зарубіжних робіт фокусуються на технологічних і корпоративних аспектах Agile, а вітчизняні публікації більше описують практичні кейси та адаптацію гнучких підходів до українських реалій. Водночас залишається недостатньо дослідженим питання впливу Agile на структуру дослідницького менеджменту, організацію наукової праці та ефективність міждисциплінарної командної роботи.

Отже, аналіз останніх зарубіжних та вітчизняних публікацій свідчить про те, що Agile-методологія вже довела свою ефективність у трансформації проєктного менеджменту і водночас відкриває нові перспективи для розвитку дослідницького менеджменту. Подальші дослідження мають зосереджуватися на механізмах інтеграції Agile у науково-дослідні процеси, оцінці його впливу на результативність досліджень та виявленні оптимальних моделей адаптації гнучких практик під специфіку наукових команд. Agile-методології вже далеко вийшли за межі IT-сектору та розглядаються як загальні підходи до управління змінами, ризиками і невизначеністю. Багато досліджень акцентують увагу на адаптації Agile під конкретні потреби організацій, середовища чи проєктів, включно з гібридними моделями. Досвід застосування Agile в Україні підтверджує, що гнучкі підходи можуть підвищувати ефективність управління процесами і комунікацією, але потребують підтримки змін у культурі організації.

Прогалини в дослідженнях: 1) недостатньо робіт присвячено саме дослідницькому менеджменту (не лише проєктному) в контексті Agile, особливо – як Agile впливає на наукові дослідження або управління дослідницькими командами; 2) зарубіжні огляди часто фокусуються на технологічних аспектах Agile, тоді як вітчизняні публікації більше описують практичні кейси та адаптацію в різних галузях. Аналіз останніх наукових робіт показує, що Agile-методології: розглядаються як важливий чинник трансформації проєктного менеджменту в умовах цифрових і соціальних змін; активно застосовуються у практиці та адаптуються під різні сфери діяльності; потребують подальшого дослідження саме в контексті дослідницького менеджменту, особливо щодо того, як Agile впливає на організацію наукової праці, комунікацію між дослідниками та результати наукової діяльності. Практичне застосування Agile-методологій підкреслює, як Scrum, Kanban та Lean допомагають управляти командами в умо-

вах невизначеності, а також розглядає гібридні моделі, що поєднують різні методології для адаптації до конкретних потреб організацій. Інтеграція Agile в проєктах міської трансформації показує, що Agile успішно виходить за межі IT-сектору: його принципи застосовуються навіть у великих соціально-технічних проєктах, де є складні інтереси зацікавлених сторін та висока динаміка змін. Стратегічні підходи до впровадження Agile у цифрових трансформаціях аналізують Agile як філософію управління, що може змінювати структуру організації, прискорювати прийняття рішень і підтримувати інновації на різних рівнях від операційного до стратегічного. Дослідження показали, що Agile-підходи підвищують адаптивність управління та здатність підприємств реагувати на зовнішні виклики, але при цьому існують бар'єри (бюрократія, опір змінам).

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Аналіз останніх зарубіжних та вітчизняних досліджень показує, що, незважаючи на значну кількість робіт, присвячених впровадженню Agile у проєктному менеджменті, певні аспекти його застосування залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, більшість досліджень зосереджена на технологічних та корпоративних проєктах, де основна увага приділяється процесам планування, командній взаємодії та адаптації до змін зовнішнього середовища. Водночас відсутні системні дослідження щодо впливу Agile на дослідницький менеджмент, тобто на організацію наукової діяльності, планування дослідницьких проєктів, управління міждисциплінарними командами та забезпечення ефективної взаємодії між науковцями.

Особливо актуальною залишається проблема визначення оптимальної моделі інтеграції гнучких методів у наукові команди, що включає баланс між структурованим науковим підходом і гнучкістю Agile. Сучасні публікації не дають однозначних відповідей на питання, як застосувати Scrum, Kanban чи Lean для підвищення ефективності дослідницьких процесів без втрати академічної строгості та контролю якості. Також невирішеною залишається проблема оцінки результативності Agile у наукових проєктах, тобто визначення критеріїв ефективності застосування гнучких практик у сфері досліджень, що могли б слугувати орієнтиром для практичного впровадження (Нікітенко, Воронкова, Кивлюк, 2025, с. 81–90).

Таким чином, стаття присвячена саме тим аспектам, які раніше залишалися недостатньо дослідженими: визначенню механізмів інтеграції Agile у дослідницький менеджмент, оцінці його впливу на організацію наукової роботи та ефективність командної взаємодії, а також виявленню оптимальних підходів до адаптації гнучких методів у науково-дослідних процесах. Розгляд цих невирішених питань дозволяє не лише розширити наукову базу з теми Agile-менеджменту, а й сформулювати практичні рекомендації для підвищення результативності наукових команд та проєктів.

**Метою дослідження** є визначення ролі Agile-методології у трансформації проєктного та дослідницького менеджменту та розробка рекомендацій щодо її ефективного застосування для підвищення результативності управління науковими та прикладними проєктами.

**Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких основних завдань:**

1. Проаналізувати епістемологічні виміри Agile-методології як чинник трансформації проєктного та дослідницького менеджменту

2. Розкрити Agile-підходи як концептуальну платформу для трансформації проєктного та дослідницького менеджменту.

3. Дослідити вплив Agile-підходів на ефективність управління проєктною та дослідницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації.

4. Обґрунтувати проєктну та дослідницьку діяльність як філософію розвитку та цілісну світоглядно-методологічну систему організації діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Епістемологічні виміри Agile-методології як чинник трансформації проєктного та дослідницького менеджменту.** Концептуалізація епістемологічних вимірів Agile-методології полягає в аналізі того, як гнучкі підходи формують процеси пізнання, організацію знань та прийняття рішень у проєктному та дослідницькому менеджменті. Agile не обмежується набором практичних інструментів (Scrum, Kanban, Lean), а також відображає нову парадигму управління знаннями, у якій центральним стає швидка адаптація, ітеративне навчання та колективне розв'язання проблем. Еволюція концепції Agile бере початок із 1990-х років, коли група розробників програмного забезпечення на чолі з Кентом Бекем (Kent Beck) сформулювала принципи гнучкої роз-

робки, пізніше викладені у Маніфесті Agile (Agile Manifesto, 2001). Ці принципи заклали основу для гнучкого управління знаннями та підкреслили важливість практичного досвіду, командної взаємодії та безперервного вдосконалення. Пізніше дослідники, такі як Майк Кон (Mike Cohn) та Джефф Сазерленд (Jeff Sutherland), розвивали ідеї Scrum, показуючи, як методологія впливає на організаційні процеси, прискорює прийняття рішень та підвищує ефективність командної роботи.

У науковому середовищі епістемологічний аспект Agile досліджували такі вчені, як Alistair Cockburn, який розглядав Agile як спосіб організації знання в умовах невизначеності, та Mary Poppendieck, яка акцентувала увагу на Lean-принципах як основі адаптивного навчання організацій. У вітчизняному контексті проблеми інтеграції Agile в управлінські та дослідницькі процеси досліджували Петров (2019), Сидоренко (2021) та інші, які вказують на потенціал Agile для підвищення ефективності командної взаємодії, але відзначають недостатнє використання методології у наукових командах.

Таким чином, епістемологічний вимір Agile включає три ключові аспекти:

1. Процес пізнання та навчання, де знання формується через ітеративні цикли та постійний зворотний зв'язок;

2. Колективна організація знань, яка забезпечує швидку комунікацію та спільне рішення проблем;

3. Адаптивність та гнучкість управлінських рішень, що дозволяє ефективно реагувати на невизначеність та зміни зовнішнього середовища.

Розкриття цих аспектів дає змогу зрозуміти, як Agile стає не лише методологією управління проєктами, а й епістемологічним інструментом трансформації проєктного та дослідницького менеджменту, формуючи нову логіку організації знань та прийняття рішень у сучасних наукових і прикладних проєктах. Розкриття зазначених аспектів дозволяє не лише зрозуміти базові принципи Agile, а й поглиблено дослідити його функціонування як епістемологічного інструменту, що трансформує проєктний та дослідницький менеджмент на різних рівнях. Agile виступає як методологія організації знань, де знання формується динамічно через ітеративні цикли планування, виконання та оцінки результатів, що стимулює постійне навчання та адаптацію команди до змін. У цьому сенсі Agile змінює тра-

диційну логіку управління проектами, де знання та рішення зазвичай централізовані, а процеси жорстко структуровані.

Дослідження зарубіжних авторів (Cockburn, Beck, Sutherland, Poppendieck, Cohn) показують, що застосування Agile дозволяє командам не просто виконувати завдання, а активно формувати знання в процесі роботи, підвищуючи креативність, інноваційність та адаптивність. Наукові публікації демонструють, що Agile сприяє ефективнішій комунікації між учасниками проєктів, забезпечує швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та підвищує точність прийняття рішень, що особливо важливо для міждисциплінарних наукових досліджень, де інформація має складну структуру та високий рівень невизначеності (Nikitenko, Voronkova, Oleksenko et al. 2025, с. 238-248).

У вітчизняному контексті (Петров, 2019; Сидоренко, 2021) показано, що Agile може бути застосований не лише у комерційних чи IT-проєктах, а й у науково-дослідницькій діяльності, де він допомагає структурувати роботу наукових команд, інтегрувати різні компетенції та забезпечити прозорість процесів. Таким чином, Agile перестає бути просто методологією управління проєктами – він стає інструментом трансформації управлінської парадигми, що формує нову логіку організації знань, систематизації інформації та прийняття рішень у сучасних наукових і прикладних проєктах. Цей підхід демонструє, що Agile не лише оптимізує процеси, а й створює умови для формування колективного інтелекту, стимулює критичне мислення та підвищує ефективність командної роботи, що робить його ключовим чинником підвищення результативності дослідницького менеджменту та інноваційного розвитку організацій (Горбуля, Воронкова, 2025, с. 32-40).

**Agile-підходи як концептуальна платформа для трансформації проєктного та дослідницького менеджменту.** Agile-підходи сьогодні виступають не лише набором практичних інструментів управління, а й концептуальною платформою для трансформації проєктного та дослідницького менеджменту. У традиційних моделях управління проєктами домінували жорсткі ієрархії, централізоване прийняття рішень та детально заплановані етапи виконання. У таких умовах швидка адаптація до змін, інтеграція нових знань і оперативне реагування на зовнішні виклики були обмежені. Agile-методології кардинально змінюють цю

логіку, впроваджуючи принципи ітерованого навчання, гнучкого планування та колективного прийняття рішень. Ключовими Agile-підходами є Scrum, Kanban, Lean та Extreme Programming (XP). Вони дозволяють організувати роботу таким чином, щоб кожен цикл проєкту або дослідження ставав джерелом нових знань, що інтегруються у подальші етапи. У проєктному менеджменті це проявляється через швидку адаптацію планів, пріоритетизацію завдань та регулярні ревізії результатів. У дослідницькому менеджменті Agile забезпечує гнучкість у формулюванні наукових гіпотез, плануванні експериментів та аналізі даних, що підвищує ефективність міждисциплінарних команд і сприяє оперативному впровадженню інноваційних рішень.

Зарубіжні дослідження, зокрема роботи Cockburn, Beck, Sutherland та Cohn, демонструють, що Agile-підходи формують епістемологічну основу управління знаннями, де знання створюється і постійно оновлюється в процесі командної взаємодії. Scrum, як найбільш поширений фреймворк, дозволяє організувати роботу у вигляді коротких спринтів з регулярною оцінкою результатів, що сприяє ефективній комунікації, швидкій адаптації до змін і підвищенню прозорості процесів. Kanban забезпечує візуалізацію робочих процесів та контроль завантаження команди, що допомагає зменшити інформаційне перевантаження і підтримує гнучкість управлінських рішень. Lean-підхід акцентує увагу на оптимізації процесів та видаленні втрат, що особливо важливо для управління ресурсами в наукових проєктах. У вітчизняному контексті дослідження І. Безверхого підтверджують ефективність впровадження Agile для трансформації управлінських практик у різних секторах, включно з науково-дослідними організаціями. Вони показують, що Agile дозволяє підвищити швидкість прийняття рішень, створити прозору структуру комунікації та інтегрувати знання від різних учасників проєктів. Проте існують певні виклики, пов'язані з культурними та організаційними особливостями: успішна інтеграція Agile потребує зміни управлінської парадигми та готовності команд до колективного прийняття рішень. Таким чином, Agile-підходи виступають як інструмент трансформації, що забезпечує гнучкість, ефективну організацію знань та адаптивне управління як у проєктному, так і у дослідницькому менеджменті. Їх впровадження сприяє підвищенню результативності команд, оптимізації процесів

та формуванню нової логіки прийняття рішень у сучасних наукових та прикладних проєктах, створюючи умови для інноваційного розвитку та оперативної адаптації до складних умов сучасного середовища (Cherap, Voronkova, Cherap, Lykholat, 2025, с.294-302).

Таким чином, відмітимо, що Agile-підходи формують сучасну концептуальну платформу трансформації проєктного та дослідницького менеджменту в умовах високої невизначеності, цифровізації та прискорених інноваційних змін. На відміну від класичних ієрархічних та лінійних моделей управління, Agile-філософія орієнтована на адаптивність, міждисциплінарну взаємодію, клієнто- та ціннісно-орієнтоване мислення, що є критично важливим для управління складними проєктами й науковими дослідженнями.

У сфері проєктного менеджменту Agile забезпечує підвищення гнучкості управлінських рішень, скорочення циклів планування, ефективне управління ризиками та безперервне вдосконалення результатів через ітеративність і зворотний зв'язок. Це дозволяє організаціям швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати сталу реалізацію інноваційних проєктів. У дослідницькому менеджменті Agile-підходи сприяють трансформації наукової діяльності від жорстко регламентованих процедур до динамічних моделей організації знань, експериментування та спільного створення наукової цінності. Вони підтримують відкриту науку, міждисциплінарні дослідження, використання цифрових платформ і штучного інтелекту, що посилює продуктивність наукових команд та прискорює трансфер знань у практику. Таким чином, Agile-підходи виступають не лише інструментарієм управління, а й філософією мислення, яка змінює управлінську культуру, роль лідерства та логіку прийняття рішень у проєктному й дослідницькому менеджменті. Їх інтеграція створює передумови для формування адаптивних, інноваційно-орієнтованих організацій, здатних ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та глобальних викликів (Воронкова, Гарбар, Арабаджиев, 2025, с. 153-165).

**Вплив Agile-підходів на ефективність управління проєктною та дослідницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації.** Agile-підходи в умовах цифрової трансформації концептуалізуються як інноваційно-філософська модель управління, що поєднує гнучкість мислення, адаптивність дій та ціннісну орієнтацію на

людину, знання і результат. Їхній вплив на ефективність управління проєктною та дослідницькою діяльністю полягає не лише у зміні інструментів менеджменту, а насамперед у трансформації управлінської парадигми. З філософської точки зору Agile репрезентує відхід від детермінізму та лінійності до процесуальності, відкритості та нелінійного розвитку. Проєкт і дослідження розглядаються як живі, динамічні системи, що постійно еволюціонують під впливом цифрових технологій, штучного інтелекту, великих даних і мережевої взаємодії. Такий підхід змінює онтологію управління: замість жорстко фіксованих цілей формується логіка гіпотез, експериментів і поступового створення цінності. В інноваційному вимірі Agile підвищує ефективність управління через ітеративність, швидкий зворотний зв'язок і колективне знання. У проєктній діяльності це забезпечує оперативне коригування рішень, мінімізацію ризиків та прискорення впровадження цифрових інновацій. У дослідницькій сфері Agile сприяє розвитку міждисциплінарності, відкритої науки та інтеграції цифрових платформ, що трансформує сам процес продукування наукового знання ( Білогур, Воронкова, Олексенко, 2025, с. 10-17)

Філософсько-гуманістичний потенціал Agile проявляється у зміні ролі суб'єкта управління: від адміністративного контролю до сервісного лідерства, співтворчості та відповідальності команди. Ефективність управління зростає завдяки залученості учасників, довірі, самоорганізації та розвитку креативного й інтелектуального капіталу в цифровому середовищі. Отже, Agile-підходи в умовах цифрової трансформації виступають інноваційною філософією управління, що забезпечує цілісне поєднання технологічних можливостей і людського потенціалу, переосмислює природу проєктної та дослідницької діяльності й створює умови для сталого, адаптивного та знаннево орієнтованого розвитку.

Переосмислення природи проєктної та дослідницької діяльності в межах Agile-підходів відбувається через зміну їх базових смислів, логіки організації та ціннісних орієнтирів. Передусім проєкт і дослідження перестають сприйматися як лінійні, раз і назавжди спроектовані процеси з наперед визначеним результатом. Натомість вони осмислюються як відкриті, адаптивні та еволюційні практики створення знання й цінності. Agile формує умови сталого розвитку через інтеграцію принципів безперервного навчання,

рефлексії та вдосконалення. Ітеративність дозволяє поступово нарощувати результат, знижуючи ресурсні втрати та екологічні, соціальні й організаційні ризики. Сталість у цьому контексті постає не як стабільність, а як здатність системи зберігати життєздатність і продуктивність у змінному цифровому середовищі.

Адаптивність забезпечується відмовою від жорсткого планування на користь гнучкого управління гіпотезами, пріоритетами та сенсами діяльності. У проектному менеджменті це означає швидке реагування на технологічні й соціальні зміни, а в дослідницькому – можливість коригувати наукові траєкторії відповідно до нових даних, міждисциплінарних викликів і цифрових інструментів аналізу. Знаннево орієнтований розвиток реалізується через колективне продукування знання, відкриті комунікації та використання цифрових платформ і штучного інтелекту як когнітивних підсилювачів. Agile переорієнтовує управління з контролю результату на управління процесом пізнання, де ключовою цінністю стає не лише продукт, а й створене знання, компетентності та інтелектуальний капітал. Таким чином, Agile-підходи переосмислюють проектну та дослідницьку діяльність як філософію розвитку, у якій поєднуються сталість, адаптивність і знання, формуючи нову модель управління, адекватну викликам цифрової епохи (Безверхий, 2025, С. 215-222

**Проектна та дослідницька діяльність як філософія розвитку та цілісна світоглядно-методологічна система організації діяльності.** Проектна та дослідницька діяльність як філософія розвитку в сучасних умовах цифрової трансформації набуває статусу не лише управлінської практики, а цілісної світоглядно-методологічної концепції, що визначає спосіб мислення, дії та творення майбутнього. Актуальність осмислення проектної та дослідницької діяльності як філософії розвитку зумовлена переходом суспільства від індустріальної логіки стабільності до цифрової логіки постійних змін, невизначеності та складності. У таких умовах традиційні моделі планування й управління втрачають ефективність, оскільки не враховують динаміку знання, технологій і соціальних трансформацій. Проектна та дослідницька діяльність стають універсальними механізмами адаптації, інновацій та сталого розвитку, що особливо важливо для економіки знань, науки, освіти та публічного управління. Концептуально проектна та дослідницька діяль-

ність як філософія розвитку ґрунтується на ідеях процесуальності, відкритості та співтворчості. Вона розглядає розвиток не як лінійне досягнення наперед заданих цілей, а як безперервний процес постановки питань, формування гіпотез, експериментування та рефлексії. У цьому сенсі проект постає як форма осмисленої дії, а дослідження – як форма пізнання, що взаємно доповнюють одна одну в єдиному інноваційному циклі. Філософське обґрунтування такої позиції спирається на поєднання прагматизму, конструктивізму та цифрового гуманізму. Прагматичний вимір підкреслює орієнтацію на практичну цінність і результат, конструктивістський – на соціально зумовлене створення знання, а гуманістичний – на центральну роль людини як носія творчості, відповідальності та смислу. Проектна та дослідницька діяльність у цій логіці виступає способом узгодження технологічних можливостей із людськими цінностями. Проектну та дослідницьку діяльність як філософію розвитку доцільно визначити як цілісну світоглядно-методологічну систему організації діяльності, спрямовану на безперервне створення знання, інновацій і соціально значущої цінності через гнучке поєднання пізнання, дії та рефлексії в умовах цифрової трансформації. У такому розумінні проектна та дослідницька діяльність виходить за межі інструментального менеджменту й постає як стратегія мислення та розвитку, здатна забезпечити адаптивність, сталість і знанневу спрямованість сучасних організацій і суспільства загалом (Безверхий, 2025, с. 228–235).

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** У ході дослідження обґрунтовано, що проектна та дослідницька діяльність у контексті Agile-підходів і цифрової трансформації постає не лише як сукупність управлінських інструментів, а як цілісна філософія розвитку, що поєднує інноваційність, адаптивність і знанневу орієнтацію. Встановлено, що Agile-парадигма змінює традиційні уявлення про управління, переорієнтовуючи його з жорсткого планування та контролю на процесуальність, ітеративність, самоорганізацію та співтворчість. Доведено, що впровадження Agile-підходів підвищує ефективність проектної та дослідницької діяльності за рахунок гнучкого реагування на зміни, інтеграції цифрових технологій, активного використання колективного знання та розвитку людського капіталу. Проект і дослідження в такій моделі розглядаються як відкриті системи, здатні до безперервного

навчання й оновлення, що створює умови для сталого та інноваційного розвитку організацій і суспільства. З'ясовано, що філософсько-гуманістичний вимір Agile полягає у переосмисленні ролі суб'єкта управління, де пріоритет надається відповідальності, довірі, сервісному лідерству та ціннісно орієнтованій взаємодії. Це сприяє формуванню нової управлінської культури, адекватної викликам цифрової епохи.

**Перспективи подальших наукових розвідок** пов'язані з поглибленим аналізом взаємодії Agile-

підходів із штучним інтелектом і цифровими платформами в управлінні проектами та дослідженнями; дослідженням етичних і аксіологічних аспектів гнучкого менеджменту; а також розробкою міждисциплінарних моделей впровадження Agile у наукових, освітніх і публічних інституціях. Особливої уваги потребує вивчення ролі Agile-підходів у забезпеченні післякризового та післявоєнного відновлення, сталого розвитку й формування економіки знань у глобальному цифровому середовищі

#### Список використаних джерел

Безверхий І. Синергія менеджменту 3.0 та штучного інтелекту: нові підходи до управління розробкою програмного забезпечення. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. Вип. 22 (99). Р. 228–235. doi <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-25>

Безверхий Ігор. Використання сучасних платформ business intelligence (BI) для керування розробкою програмного забезпечення у міждисциплінарному науковому дискурсі. HUMANITIES STUDIES: збірник наукових праць / Голов. ред. В. Г. Воронкова. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Вип. 25 (102). С. 215-222. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-01>

Білогур В. Є., Воронкова В. Г. Олексенко Р. І. Формування професійних компетентностей у процесі вивчення дисципліни «Філософія науки і методи наукових досліджень». Актуальні проблеми філософії та соціології. 2025. № 53, С. 10-17 <http://apfs.nuoua.od.ua/52-2025> [http://apfs.nuoua.od.ua/archive/53\\_2025/4.pdf](http://apfs.nuoua.od.ua/archive/53_2025/4.pdf)

Воронкова В., Гарбар Г., Арабаджиев Д. Методологія наукових досліджень у галузі менеджменту та економіки: соціально-філософський аналіз. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 23(100). P.153-165. <http://humstudies.com.ua/article/view/335601/324492>

Voronkova V. Nikitenko V. Synergy between artificial intelligence and digital humanism for humanitarian security: sustainable post-war development and recovery in Ukraine. UNIVERSITY SCIENCES. International Interdisciplinary Scientific Journal pp. 2025. С.88-102. DOI: 10.51587/3068-3580/US-2025-12-2

Горбуля М.А., Воронкова В.Г. Філософія ризику та антикрихкості фінансово-економічних систем як нова форма мислення у добу турбулентності (на основі праць Нассіма Талеба). Актуальні проблеми філософії та соціології. 2025. № 56. С. 32-40. DOI <https://doi.org/10.32782/apfs.v056.2025.6>

Ніктенко В., Воронкова В., Кивлюк О.. Цифровий гуманізм як нова парадигма розвитку сучасних гуманітарних наук. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 22 (99). Р. 81–90. doi <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-09>

Nikitenko V., Voronkova V., Oleksenko R., Kyvliuk O., Klochek L., Koliada N., Abramov O., Drachuk M. (2025). Developing the Concept of Digital Humanism as Human Interaction with Artificial Intelligence. Pakistan Journal of Life and Social Sciences. 23(1). P. 238-248.

Nikitenko V., Voronkova V., Oleksenko R., Andriukaitiene R., Pyurko V., Khrystovoi D.. El concepto de impacto de la Inteligencia Artificial en la Educación Artística: nuevos horizontes para la creatividad, el cambio social, la innovación y el enriquecimiento cultural. INTERACCIÓN Y PERSPECTIVA Revista de Trabajo Social. ISSN 2244-808X ~ Dep. Legal pp 201002Z43506. Vol. 15 (1): 153 – 170 pp, 2025 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14031656>

Cherep A, Voronkova V., Cherep O., Lykholat Y.. Integration of artificial intelligence into hr-analytics as a factor of sustainable development of an organisation and effective management decision-making. (Інтеграція штучного інтелекту в HR-аналітику як фактор сталого розвитку організації та ефективного прийняття управлінських рішень). АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ № 6 (288), 2025. С. 294-302. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-288-294-302

#### References

Bezverkhyy, I. (2025). Synergy of Management 3.0 and artificial intelligence: New approaches to software development management. *Humanities Studies*, 22(99), 228–235. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-25>

Bezverkhyy, I. (2025). The use of modern business intelligence (BI) platforms for managing software development in interdisciplinary scientific discourse. *Humanities Studies*, 25(102), 215–222. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-25-102-01>

Bilohur, V. Ye., Voronkova, V. H., & Oleksenko, R. I. (2025). Formation of professional competencies in the process of studying the discipline “Philosophy of science and methods of scientific research.” *Current Issues of Philosophy and Sociology*, 53, 10–17.

Voronkova, V., Harbar, H., & Arabadzhiev, D. (2025). Methodology of scientific research in the field of management and economics: A socio-philosophical analysis. *Humanities Studies*, 23(100), 153–165.

Voronkova, V., & Nikitenko, V. (2025). Synergy between artificial intelligence and digital humanism for humanitarian security: Sustainable post-war development and recovery in Ukraine. *University Sciences: International Interdisciplinary Scientific Journal*, 12(2), 88–102. <https://doi.org/10.51587/3068-3580/US-2025-12-2>

Horbulia, M. A., & Voronkova, V. H. (2025). Philosophy of risk and antifragility of financial and economic systems as a new form of thinking in an age of turbulence (based on the works of Nassim Taleb). *Current Issues of Philosophy and Sociology*, 56, 32–40. <https://doi.org/10.32782/apfs.v056.2025.6>

Nikitenko, V., Voronkova, V., & Kyvliuk, O. (2025). Digital humanism as a new paradigm for the development of modern humanities. *Humanities Studies*, 22(99), 81–90. <https://doi.org/10.32782/hst-2025-22-99-09>

Nikitenko, V., Voronkova, V., Oleksenko, R., Kyvliuk, O., Klochek, L., Koliada, N., Abramov, O., & Drachuk, M. (2025). Developing the concept of digital humanism as human interaction with artificial intelligence. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 23(1), 238–248.

Nikitenko, V., Voronkova, V., Oleksenko, R., Andriukaitiene, R., Pyurko, V., & Khrystovoi, D. (2025). The concept of the impact of artificial intelligence on art education: New horizons for creativity, social change, innovation, and cultural enrichment. *Interacción y Perspectiva: Revista de Trabajo Social*, 15(1), 153–170. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14031656>

Cherep A, Voronkova V., Cherep O., Lykholat Y.(2025)/ Integration of artificial intelligence into hr-analytics as a factor of sustainable development of an organisation and effective management decision-making.(Інтеграція штучного інтелекту в HR-аналітику як фактор сталого розвитку організації та ефективного прийняття управлінських рішень). АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ № 6 (288), С. 294-302. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-288-294-302

**IHOR, BEZVERKHYI** – PhD candidate in the specialty 073 “Management”,  
direction 07 “Management and Administration”, Y. M. Potebnya Engineering Education  
and Scientific Institute, Zaporizhzhia National University (Zaporizhzhia, Ukraine)  
E-mail: [ligbzn@gmail.com](mailto:ligbzn@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2890-1745>

## **AGILE METHODOLOGY AS A FACTOR OF TRANSFORMATION OF PROJECT AND RESEARCH MANAGEMENT: A SOCIAL-PHILOSOPHICAL ANALYSIS**

### **Abstract**

The article provides a philosophical and methodological analysis of Agile methodology as a key factor in the transformation of project and research management in the context of digital transformation and increasing uncertainty. The purpose of the study is to determine the role of Agile methodology in the transformation of project and research management and to develop recommendations for its effective application to improve the effectiveness of scientific and applied project management. It is argued that Agile goes beyond an instrumental approach to management and emerges as a holistic management and worldview paradigm focused on adaptability, iterativeness, self-organization, and the creation of knowledge value. It is shown that the implementation of Agile approaches in project activities contributes to increasing the flexibility of management decisions, the effectiveness of team interaction, and risk management, while in research management, it activates interdisciplinarity, open science, and the use of digital platforms and artificial intelligence. Research results. The epistemological dimensions of Agile methodology as a factor in the transformation of project and research management have been analyzed. Agile approaches have been revealed as a conceptual platform for the transformation of project and research management. The influence of Agile approaches on the effectiveness of project and research management in the context of digital transformation is investigated. Project and research activities are substantiated as a philosophy of development and a holistic worldview and methodological system for organizing activities. It is proven that Agile methodology rethinks the nature of project and research activities, forming them as a philosophy of development based on continuous learning, reflection, and co-creation. It is concluded that Agile approaches create the preconditions for the sustainable, adaptive, and knowledge-oriented development of organizations and scientific institutions in the digital age. In terms of innovation, Agile improves management efficiency through iteration, rapid feedback, and collective knowledge. In project activities, this ensures rapid adjustment of decisions, risk minimization, and accelerated implementation of digital innovations. In the research sphere, Agile promotes the development of interdisciplinarity, open science, and the integration of digital platforms, transforming the very process of scientific knowledge production. Project and research activities as a philosophy of development

in the current conditions of digital transformation are acquiring the status not only of management practice, but also of a holistic worldview and methodological concept that determines the way of thinking, acting, and creating the future.

**Keywords:** Agile methodology, fundamentals of research activity, project management, research management, digital transformation, management philosophy, innovation, digital humanism.

© The Authors(s) 2026

This is an open access article under

The Creative Commons CC BY license

Received date 20.12.2025

Accepted date 19. 01.2026

Published date 20.02.2026

**How to cite:** Безверхий, Ігор. AGILE-методологія як чинник трансформації проєктного та дослідницького менеджменту: соціально-філософський аналіз. HUMANITIES STUDIES: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2026. 26(103). P. 9–18  
doi: <https://doi.org/10.32782/hst-2026-26-103-01>