

DOI: 10.32347/2412-9933.2024.57.20-26

УДК 005.8:005.94

Бушуєв Сергій Дмитрович

Доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри управління проєктами,

<https://orcid.org/0000-0002-7815-8129>

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Івко Андрій Володимирович

Кандидат технічних наук, докторант кафедри управління проєктами,

<https://orcid.org/0000-0002-3388-8355>

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Лященко Тамара Олексіївна

Старший викладач кафедри інформаційних технологій,

<https://orcid.org/0000-0001-9092-0297>

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Тихонова Ольга Олексіївна

Асистент кафедри інформаційних технологій,

<https://orcid.org/0000-0002-2568-0992>

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

СИНКРЕТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

***Анотація.** Розглянуто концепцію синкретичного управління інноваційними проєктами та його важливість у сучасному бізнес-середовищі. Синкретичне управління визначається як підхід, що поєднує різні методи, інструменти та знання для досягнення успіху в інноваційних проєктах. Також розглянуто ключові аспекти синкретичного управління, такі як інтеграція знань, використання різних методологій, формування крос-функціональних команд, залучення зовнішніх ресурсів та багато інших. Досліджено вплив синкретичного управління на результативність інноваційних проєктів і підкреслено його роль у сприянні сталому розвитку організації. Надано приклади успішного впровадження синкретичного управління в різних сферах бізнесу та підкреслено актуальність цього підходу в сучасному світі інновацій. Створення вартості в управлінні проєктами є фундаментальною метою для організації, які прагнуть досягти своїх стратегічних цілей і відповідати очікуванням зацікавлених сторін. Розглянуто концепцію створення цінності через призму послідовного управління проєктами, також відомого як підхід водоспаду. Послідовне управління проєктами – це структурована методологія, яка поділяє проєкти на окремі фази, наголошуючи на ретельному плануванні, зменшенні ризиків, гарантії якості та чіткій документації. Створення вартості за допомогою послідовного управління проєктами передбачає досягнення балансу між структурованим плануванням і адаптивністю. Вибір методології управління проєктом залежить від характеру проєкту та готовності організації до структурованого, послідовного підходу. Отже, прагнення до створення цінності за допомогою управління проєктами – це безперервна подорож під керівництвом професіоналів із проєктів та організації, які прагнуть реалізувати успішні проєкти, які відповідають стратегічним цілям і очікуванням зацікавлених сторін.*

Ключові слова: синкретичне управління; принципи; інновації; концептуальне моделювання

Вступ

Інноваційні проєкти є необхідним елементом сучасного бізнесу та науки. Вони допомагають організаціям розвиватися, впроваджувати нові технології та методи, а отже, залишатися конкурентоспроможними на ринку. Проте інноваційні проєкти часто стикаються з численними викликами та ризиками, і їх успішна реалізація вимагає не лише технічної експертизи, але й ефективного управління.

Управління інноваційними проєктами є складним завданням, оскільки воно вимагає поєднання різних знань, методологій та компетенцій. У цьому контексті синкретичне управління стає ключовим підходом до досягнення успіху в інноваційних проєктах.

Синкретичне управління інноваційними проєктами – це підхід до управління проєктами, який базується на інтеграції різних методів, підходів, компетенцій та знань з метою досягнення успішних результатів в області інновацій.

Цей підхід передбачає поєднання різних ідей, стратегій і ресурсів для досягнення максимально ефективних та новаторських рішень у проектах, пов'язаних з розробкою нових продуктів, послуг або технологій. Синкретичне управління сприяє співпраці різних стейкхолдерів, обміну знаннями та створенню ефективної командної роботи для досягнення інноваційних цілей.

Синкретичне управління полягає в поєднанні різних методів, інструментів та знань з метою оптимізації процесу управління інноваційними проектами. Воно передбачає інтеграцію різних дисциплін, співпрацю між різними командами та використання різних підходів до управління проектами. Синкретичне управління допомагає врахувати всі аспекти інноваційного проекту та забезпечує більш ефективний контроль над ним.

Мета статті

Метою статті є дослідження синкретичного управління інноваційними проектами при досягненні успіху проектів та програм.

Аналіз досліджень і публікацій

Синкретичне управління проектами (PM) – це традиційна методологія управління проектами, яка дотримується лінійного підходу. Це означає, що проект розбивається на серію послідовних фаз, і кожна фаза має бути завершена до початку наступної.

Синкретичне PM добре підходить для відносно простих і чітко визначених проектів із чітким і лінійним шляхом до завершення. Це також хороший вибір для проектів з високим ступенем ризику або невизначеності, оскільки дає змогу ретельно планувати і контролювати.

Розглянемо короткий огляд ключової літератури про послідовний PM.

Управління проектами: системний підхід до планування, планування та контролінгу Керцнера (2018) [1] – це вичерпний підручник з управління проектами, який охоплює всі аспекти послідовного PM, від початку до закінчення.

Посібник зі зводу знань з управління проектами (PMBOK Guide) від Інституту управління проектами (PMI) [2] є стандартним довідковим посібником для професіоналів з управління проектами. Він містить детальний огляд методології послідовного управління проектами, а також інших методологій і практик управління проектами.

Sequential Project Manager's Toolkit: A Practical Guide to Managing Complex Projects від Lock (2013) [3] – це практичний посібник із керування послідовними проектами. Він забезпечує покроковий підхід до кожної фази життєвого циклу управління

проектом, а також шаблони та інструменти, які можна використовувати для керування проектом.

Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme Висоцького (2014) [4] – це підручник, який охоплює як послідовне, так і гнучке управління проектами. Він надає якісне порівняння двох методологій і допомагає читачам вибрати правильну методологію для свого проекту [5; 6].

Огляд літератури щодо синкретичного (послідовного) управління проектами містить огляд ключових концепцій, принципів і результатів досліджень, пов'язаних із цим підходом до управління проектами. Це служить основою для розуміння методології та її застосування [7; 8].

Виклад основного матеріалу

Розглянемо ключові аспекти синкретичного управління інноваційними проектами, визначимо його переваги та виклики, а також наведемо приклади успішного впровадження цього підходу в різних сферах бізнесу та науки. Подивимось на вплив синкретичного управління на сталий розвиток організацій і підкреслимо актуальність цього підходу в сучасному світі інновацій. Синкретичне управління може використовувати елементи з різних галузей, таких як менеджмент, психологія, інженерія, інформаційні технології тощо. Головною метою є забезпечення комплексного й ефективного підходу до управління процесами, проектами або організацією в цілому [9; 10].

Основні принципи синкретичного управління включають:

1. Адаптація. Здатність адаптуватися до змінних умов і завдань, використовуючи різні інструменти та методи.
2. Інтеграція. Поєднання різних аспектів управління в єдину систему або стратегію.
3. Комунікація. Забезпечення відкритої комунікації та співпраці між різними командами або підрозділами.
4. Інновації. Стимулювання новаторського мислення і використання передових розробок у різних галузях.
5. Орієнтація на результат. Підкреслення досягнення конкретних результатів і цілей.
6. Гнучкість. Здатність змінювати підходи залежно від потреб та обставин.

Синкретичне управління є корисним у сучасному бізнесі, де динамічність і змінність середовища вимагають гнучких та інноваційних підходів до управління [11; 12].

Синкретичне управління – це підхід до управління, який включає в себе поєднання різних методів, стратегій і підходів для досягнення конкретних цілей або розв'язання проблем [13]. Цей підхід спрямований на використання найкращих

аспектів різних методів і наукових напрямів для досягнення оптимальних результатів.

Ключові інструменти синкретичного управління інноваційними проектами включають:

1. Інтеграція знань і експертизи. Використання знань та експертизи з різних галузей для створення інноваційних рішень. Це може включати в себе співпрацю з різними спеціалістами та командами.

2. Використання різних методологій. Застосування різних методологій управління проектами, таких як Agile, Lean, Design Thinking тощо, залежно від потреб проекту.

3. Крос-функціональні команди. Створення команд, які об'єднують фахівців з різних сфер, щоб забезпечити більш широкий погляд на проект та різноманітність ідей.

4. Залучення зовнішніх ресурсів. Використання зовнішніх джерел знань, таких як консультанти, партнери, акселератори тощо, для підтримки інноваційних ініціатив.

5. Гнучкість та адаптивність. Здатність швидко реагувати на зміни в умовах інноваційного проекту і вносити корективи у стратегію та плани.

6. Зосередженість на результаті. Орієнтація на досягнення конкретних цілей та вимірювання успіху за ключовими показниками.

Синкретичне управління інноваційними проектами формує сприятливе середовище для розроблення та впровадження інновацій, забезпечуючи при цьому ефективне використання різних ресурсів і знань. Цей підхід може допомогти зробити інноваційні проекти більш успішними та конкурентоспроможними на ринку

Розглянемо концептуальну модель синкретичного управління інноваційними проектами, представлену на рис. 1.



Рисунок 1 – Концептуальна модель синкретичного управління інноваційними проектами

Розглянемо ключові елементи концептуальної моделі синкретичного управління інноваційними проектами.

1. Мета проекту. Це визначення того, що потрібно досягти завдяки інноваційному проекту. Мета має бути конкретною і вимірюваною, наприклад, розроблення нового продукту, покращення наявного, введення нової технології або розширення ринків.

2. Ресурси. Це опис ресурсів, які доступні для проекту, таких як фінанси, людські ресурси, обладнання та інше. Ресурси мають бути призначені для досягнення мети проекту.

3. Співпраця і комунікація. Модель має враховувати співпрацю між різними стейкхолдерами проекту, такими як команди розробників, менеджмент, клієнти і партнери. Комунікація між ними відіграє важливу роль у реалізації проекту.

4. Інтеграція знань. Це включає в себе процес об'єднання різних знань і компетенцій, які можуть бути корисними для проекту. Інноваційний проект може вимагати знань з різних областей, і їх інтеграція може бути ключовою для успіху.

5. Управління ризиками. Це врахування потенційних ризиків, які можуть виникнути під час виконання проекту, і розроблення стратегій для їх управління.

6. Етапи виконання. Модель має визначити послідовність етапів виконання проекту, починаючи від концепції і закінчуючи впровадженням і оцінкою результатів.

7. Оцінка та вдосконалення. Після завершення проекту важливо провести оцінювання результатів і визначити можливі шляхи вдосконалення або розширення інноваційних ініціатив.

8. Звітність та результати. Модель має включати механізми звітування перед стейкхолдерами про результати проекту і його вплив на організацію і оточуюче середовище.

Ця концептуальна модель допомагає структурувати та організувати процес управління інноваційними проектами з урахуванням синкретичного підходу до об'єднання різних ресурсів і знань для досягнення успіху інноваційних проектів.

Процес синкретичного управління інноваційними проектами

Синкретичне управління інноваційними проектами – це підхід до управління проектами, який передбачає інтеграцію різних видів знань, компетенцій та ресурсів з метою досягнення інноваційних результатів і вирішення складних завдань. Процес синкретичного управління інноваційними проектами наведено на рис. 2.



Рисунок 2 – Процес синкретичного управління інноваційними проектами

Процес поділений на кілька основних етапів:

1. Аналіз потреб та можливостей. Перший крок – це аналіз потреб і можливостей проекту. Це включає в себе визначення цілей та завдань проекту, а також ідентифікацію ресурсів, які можуть бути інтегровані.

2. Формування команди. Для синкретичного управління потрібно створити команду, яка включає спеціалістів з різних галузей і компетенцій. Команда має бути мультидисциплінарною і володіти різними видами знань.

3. Планування й інтеграція ресурсів. На цьому етапі визначаються ресурси, які будуть інтегровані в проект. Це можуть бути людські ресурси,

технології, фінанси та інші види підтримки. Планування також включає в себе розроблення стратегії інтеграції цих ресурсів.

4. Виконання і координація робіт. Коли ресурси інтегровані, команда розпочинає виконання робіт згідно з планом. Координація і співпраця між різними членами команди є важливою на цьому етапі.

5. Моніторинг і контроль. Синкретичне управління вимагає постійного моніторингу і контролю за процесами і результатами проекту. Це допомагає вчасно виявляти проблеми і коригувати плани.

6. Оцінка та вдосконалення. По завершенні проекту проводиться оцінювання його результатів і ефективності синкретичного управління. Отримані знання та досвід використовуються для вдосконалення методів інтеграції та управління в майбутніх проектах.

Синкретичне управління інноваційними проектами може бути ефективним підходом до розв'язання складних завдань і досягнення інноваційних результатів завдяки співпраці різних компетенцій і ресурсів.

Розглянемо переваги та недоліки застосування синкретичного управління проектами (таблиця).

Таблиця – Аналіз переваг та недоліків застосування синкретичного управління проектами

За	Проти
1. Інтеграція різних методів. Синкретичне управління уможливує поєднувати різні методи та підходи до управління інноваційними проектами. Це допомагає враховувати різні аспекти проекту та забезпечує більший контроль над ними.	1. Складність впровадження. Синкретичне управління може бути складним для впровадження, оскільки воно вимагає зміни культури і процесів в організації. Це може викликати опір і вимагати додаткових ресурсів.
2. Зменшення ризиків. Інтеграція різних методів і компетенцій може допомогти виявити та управляти ризиками більш ефективно. Це дає змогу уникнути негативних наслідків для проекту.	2. Потреба в багатосторонніх компетенціях. Для успішного синкретичного управління потрібні різні компетенції та знання. Це може бути вимогою, яку не кожен здатен виконати.
3. Розвиток творчого мислення. Синкретичне управління сприяє розвитку творчого мислення, оскільки вимагає поєднання різних компетенцій та ідей. Це може привести до виникнення новаторських рішень та покращення продуктивності.	3. Можливість конфліктів. Різні підходи та ідеї можуть призводити до конфліктів у команді або між стейкхолдерами, що може ускладнити процес управління.
4. Співпраця. Цей підхід сприяє співпраці між різними членами команди та стейкхолдерами. Він підсилює обмін знаннями та ідеями, що може привести до виникнення нових можливостей та покращення взаєморозуміння.	4. Збільшена складність управління. Інтеграція різних методів та підходів може збільшити складність управління проектом та вимагати додаткового часу і ресурсів.

Ризики синкретичного управління інноваційними проектами

Синкретичне управління інноваційними проектами може мати свої вигоди, але також пов'язане з ризиками. Ось деякі потенційні ризики цього підходу:

1. Несумісність компетенцій. Використання різних видів знань і компетенцій може призвести до конфліктів і небажання співробітництва між спеціалістами з різних галузей. Це може спричинити затримки та непорозуміння в проєкті.

2. Управління ресурсами. Інтеграція різних ресурсів іноді може бути складною задачею. Потрібно визначити, як розподілити ресурси між різними компонентами проєкту і як забезпечити їх взаємодію.

3. Ризики безпеки інформації. Інтеграція різних систем і джерел інформації може створити нові точки вразливості для кібератак і витоків даних. Потрібно забезпечити належний рівень кібербезпеки для всіх компонентів системи.

4. Культурні відмінності. Інтеграція знань і команд з різних культур може викликати культурні розбіжності і непорозуміння. Важливо будувати спільну культуру співпраці та взаєморозуміння.

5. Витрати і час. Синкретичне управління може вимагати додаткових витрат і більше часу на координацію і інтеграцію різних компонентів. Це може вплинути на бюджет і графік проєкту.

6. Недоліки інновацій. Неспеціалісти з інших галузей можуть не розуміти повністю особливості і потреби інноваційного проєкту, що може призвести до недоліків і неефективності.

7. Ризики втрати зосередженості. Синкретичне управління може розподілити увагу між різними аспектами проєкту, що може призвести до втрати зосередженості на основних завданнях.

Недооцінка інтеграційних викликів. Важливо враховувати складність інтеграції різних компонентів і оцінювати вартість і час, необхідний для успішної реалізації синкретичного підходу.

Для успішного впровадження синкретичного управління інноваційними проектами організації мають бути готові до вирішення цих ризиків і розробити стратегії для їх управління.

Висновки

Синкретичне управління інноваційними проектами є потужним і ефективним підходом до досягнення успіху у сфері інновацій та проєктного управління. У цій статті розглянуто ключові аспекти синкретичного управління та підкреслено його важливість у сучасному світі.

Синкретичне управління передбачає поєднання різних методів, інструментів та компетенцій з метою

оптимізації управління інноваційними проектами. Це уможливило враховувати всі аспекти проєкту і досягати кращих результатів.

Використання синкретичного підходу сприяє підвищенню ефективності управління проектами та зниженню ризиків. Воно дає змогу інтегрувати різні дисципліни та забезпечує більший контроль над процесами.

Синкретичне управління сприяє розвитку творчого мислення, співпраці та інновацій. Воно вимагає від учасників проєкту різних компетенцій і сприяє обміну знаннями та ідеями.

Впровадження синкретичного управління може бути викликом для організацій, оскільки воно вимагає зміни культури і підтримки від усіх рівнів управління. Проте переваги цього підходу виправдовують зусилля, вкладені в його впровадження.

Синкретичне управління сприяє сталому розвитку організацій, оскільки дає змогу ефективно впроваджувати інновації та досягати довгострокового успіху.

Синкретичне управління проектами посідає чітко визначене місце в арсеналі методологій управління проектами. При належному використанні воно може значно сприяти створенню цінності, допомагаючи організаціям виконувати проєкти вчасно, у межах бюджету та за найвищими стандартами якості. Його сильні сторони полягають у передбачуваності, управлінні ризиками та дотриманні нормативних стандартів. Однак керівникам проєктів і організаціям вкрай важливо бути розбірливими у своєму підході, враховуючи природу проєкту та адаптивність, необхідну в сучасному бізнес-середовищі.

У міру того, як ми рухаємося вперед, ландшафт управління проектами, що розвивається, продовжуватиме кидати виклик усталеним практикам, заохочуючи організації шукати найбільш прийнятні методи для досягнення своїх цілей і створення цінності. Незалежно від того, чи буде обрано послідовне управління проектами, чи альтернативні методології, основна мета залишається незмінною – реалізація успішних проєктів, які відповідають стратегіям організації та очікуванням зацікавлених сторін. Шлях до створення цінності через ефективне управління проектами – це безперервне прагнення, яке керується принципами, адаптивністю та відданістю професіоналів проєкту та організації. Отже, синкретичне управління інноваційними проектами є важливим і актуальним підходом у сфері управління, який допомагає досягати високих результатів та сприяє розвитку організацій у сучасному світі інновацій.

Список літератури

1. Kerzner, H. Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Hoboken, NJ: Wiley. 2018, 681 с.
2. Project Management Institute. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute. 2021, 274с.
3. Lock, D. The sequential project manager's toolkit: A practical guide to managing complex projects (5th ed.). Burlington, MA: Jones & Bartlett Learning. 2013, 48 p.
4. Wysocki, R. K. Effective project management: Traditional, agile, extreme (6th ed). 2014, 701p.
5. Гібридні технології управління інфраструктурними проєктами та програмами: монографія // Зачко І. Г., Кобилкін Д. С., Зачко О. Б. Львів : СПОЛОМ, 2022. 266 с. : рис., табл. Бібліогр.: с. 153–190.
6. Бушуева Н. С., Козырь Б. Ю., Запривода А. А. Многоуровневое гибридное управление инфраструктурными программами. *Scientific Journal of Astana IT University*. Выпуск 2. 2020. С 71–86.
7. A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation, Third Edition P2M, Project Management Association of Japan (PMAJ), 2017, 427 p.
8. Ярошенко Ф. А, Бушуев С. Д., Танака Х. Руководство инновационными проектами и программами на основе системы знаний P2M. Киев: Саммит-Книга, 2012. 272 с.
9. Individual Competence Baseline for project, programme & portfolio management. (2015) Version 4.0. IPMA Editorial Committee. IPMA: 431 p.
10. Scaled Agile Framework (SAFe®). <https://www.agilest.org/what-is-agile-knowledge-base/#agile-terms>, 2018.
11. Бушуев С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проєктами та програмами. *Вісник Одеського національного морського університету*. 2020. Вип. 1 (61). С. 187–208. doi: <https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26>
12. Бушуев, С. Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами /С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев и др. Киев: Саммит книга, 2010, 768с.
13. Todorović, M. L., Petrović, D. T., Mihić, M. M., Obradović, V. L., Bushuyev, S. D. Project success analysis framework: A knowledge-based approach in project management. 2015. *International Journal of Project Management*.

Стаття надійшла до редколегії 12.01.2024

Bushuyev Sergiy

DSc (Eng.), professor, Chief of the project management department, <https://orcid.org/0000-0002-7815-8129>
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Ivko Andrii

PhD, Doctoral Student, Department of project management,
<https://orcid.org/0000-0002-3388-8355>
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Liashchenko Tamara

Lecturer, Department of Information Technology, <https://orcid.org/0000-0001-9092-0297>
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Tykhonova Olha

Assistant, Department of Information Technology, <https://orcid.org/0000-0002-2568-0992>
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

FORMATION OF LEADERSHIP IN THE MANAGEMENT OF NUCLEAR SAFETY PROJECTS

Abstract. *This article examines the concept of syncretic innovation project management and its importance in today's business environment. Syncretic management is defined as an approach that combines different methods, tools and knowledge to achieve success in innovative projects. The article examines key aspects of syncretic management, such as knowledge integration, the use of different methodologies, the formation of cross-functional teams, the involvement of external resources, and many others. The influence of syncretic management on the effectiveness of innovative projects is studied and its role in promoting the sustainable development of organizations is emphasized. The article also provides examples of successful implementation of syncretic management in various areas of business and emphasizes the relevance of this approach in the modern world of innovation. Creating value in project management is a fundamental goal for organizations seeking to achieve their strategic goals and meet stakeholder expectations. This article examines the concept of value creation through the lens of consistent project management, also known as the waterfall approach. Sequential project management is a structured methodology that divides projects into distinct phases, emphasizing careful planning, risk mitigation, quality assurance, and clear documentation. Creating value through consistent project management involves achieving a balance between structured planning and adaptability. The choice of project management methodology depends on the nature of the project and the readiness of the organization for a structured, consistent approach. Ultimately, the pursuit of value through project management is a continuous journey led by project professionals and organizations committed to delivering successful projects that meet strategic goals and stakeholder expectations.*

Keywords: *syncretic management; principles; innovations; conceptual modeling*

References

1. Kerzner, H. (2018). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Hoboken, NJ: Wiley, 681.
2. Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute, 274.
3. Lock, D. (2013). The sequential project manager's toolkit: A practical guide to managing complex projects (5th ed.). Burlington, MA: Jones & Bartlett Learning, 48.
4. Wysocki, R. K. (2014). Effective project management: Traditional, agile, extreme (6th ed), 701.
5. Zachko, I. G., Kobylkin, D. S., Zachko, O. B. (2022). Hybrid technologies for managing infrastructure projects and programs: a monograph. Lviv: SPOLOM, 266.
6. Bushueva, N. S., Kozyr, B. Yu., Zaprivoda, A. A. (2020). Multi-level hybrid management of infrastructure programs. *Scientific Journal of Astana IT University*, 2, 71–86.
7. A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. (2017). Third Edition P2M, Project Management Association of Japan (PMAJ), 427.
8. Yaroshenko, F. A., Bushuev, S. D., Tanaka, H. (2012). Guide to innovative projects and programs based on the P2M knowledge system: Kyiv : «Sammit-Knyga», 272.
9. Individual Competence Baseline for project, programme & portfolio management. (2015). Version 4.0. IPMA Editorial Committee. IPMA: 431.
10. Scaled Agile Framework (SAFe®). <https://www.agilest.org/what-is-agile-knowledge-base/#agile-terms>. (2018).
11. Bushuev, S. D., Kozyr, B. Yu. (2020). Hybridization of infrastructure project and program management methodologies. *Bulletin of Odessa National Maritime University*, 1 (61), 187–208. doi: <https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26>
12. Bushuev, S. D., Bushueva, N. S., Babaev, I. A. and others (2010). Creative technologies in project and program management. Kyiv : «Sammit-Knyga», 768.
13. Todorović, M. L., Petrović, D. T., Mihić, M. M., Obradović, V. L., Bushuyev, S. D. (2015). Project success analysis framework: A knowledge-based approach in project management. *International Journal of Project Management*.

Посилання на публікацію

- APA Bushuyev, S., Ivko, A., Liashchenko, T. & Tykhonova, O. (2024). Formation of leadership in the management of nuclear safety projects. *Management of Development of Complex Systems*, 57, 20–26, dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2024.57.20-26.
- ДСТУ Бушуєв С. Д., Івко А. В., Лященко Т. О., Тихонова О. О. Синкретичне управління інноваційними проектами. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2024. № 57. С. 20 – 26; dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2024.57.20-26.