



Менеджмент

УДК 005.8:004

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19323047>

Цифрові інструменти моніторингу в системі проєктного менеджменту

Кульчицький Іван Іванович

к. е. н, старший викладач кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу
Львівський інститут менеджменту, вул. Ліська, 16, м. Львів, 79015, Україна

kivanviv@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-6294-7863>

Прийнято: 14.03.2026 | Опубліковано: 29.03.2026

Анотація. У статті досліджено роль цифрових інструментів моніторингу в системі проєктного менеджменту в умовах цифрової трансформації управлінських процесів. **Метою дослідження** є узагальнення теоретичних засад функціонування системи проєктного менеджменту та визначення ролі цифрових інструментів моніторингу у підвищенні ефективності управління проєктною діяльністю. **Методологічну основу дослідження** становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема методи аналізу, узагальнення, систематизації та порівняння, що дозволили дослідити особливості використання цифрових інструментів у процесі управління та моніторингу реалізації проєктів. У статті обґрунтовано, що сучасний розвиток економіки, посилення конкуренції та необхідність реалізації інноваційних проєктів зумовлюють зростання значення проєктного підходу в системі управління організаціями. Визначено, що система проєктного менеджменту охоплює комплекс взаємопов'язаних процесів, методів та інструментів, спрямованих на ефективну реалізацію проєктів у визначених часових, ресурсних та якісних



межах. **Результати дослідження** показали, що важливим елементом системи проєктного менеджменту є моніторинг, який забезпечує постійний контроль за ходом реалізації проєктів, своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників та підвищення ефективності управлінських рішень. Встановлено, що в умовах цифровізації економіки система моніторингу дедалі більше інтегрується з сучасними цифровими технологіями та програмними платформами управління проєктами. Доведено, що використання таких цифрових інструментів, як Microsoft Project, Trello, Asana, Jira, Monday.com та Power BI, сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, оперативності обробки інформації та ефективності координації роботи проєктних команд. **Висновки** полягають у тому, що інтеграція цифрових інструментів у систему моніторингу проєктного менеджменту створює передумови для підвищення ефективності управління проєктами, оптимізації використання ресурсів та забезпечення прозорості реалізації проєктної діяльності. Використання сучасних цифрових платформ дозволяє покращити аналітичне забезпечення управління проєктами та підвищити якість управлінських рішень. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розвитком цифрових платформ управління проєктами та використанням аналітичних технологій у системі моніторингу проєктної діяльності.

Ключові слова: проєктний менеджмент; моніторинг проєктів; цифрові інструменти управління.



Digital Monitoring Tools in the Project Management System

Ivan Kulchytsky

PhD in Economics, Senior Lecturer of
Department of Management and International Business,
Lviv Institute of Management, 16 Liska Street, Lviv, 79015, Ukraine

kivanviv@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-6294-7863>

Abstract. The article examines the role of digital monitoring tools in the project management system in the context of the digital transformation of management processes. **The purpose of the study** is to generalize the theoretical foundations of the functioning of the project management system and to determine the role of digital monitoring tools in improving the efficiency of project management activities. **The methodological basis of the research** is formed by general scientific and special methods, in particular the methods of analysis, generalization, systematization and comparison, which made it possible to study the features of the use of digital tools in the process of project management and monitoring of project implementation. The article substantiates that the modern development of the economy, increasing competition and the need to implement innovative projects determine the growing importance of the project approach in the management system of organizations. It is determined that the project management system includes a set of interrelated processes, methods and tools aimed at the effective implementation of projects within defined time, resource and quality constraints. **The results of the study** show that monitoring is an important element of the project management system, as it ensures continuous control over the implementation of projects, timely identification of deviations from planned indicators and improvement of managerial decision-making efficiency. It has been established that in the conditions of the digitalization of the economy, the project monitoring system is increasingly integrated with modern digital technologies and



project management software platforms. It is proved that the use of such digital tools as Microsoft Project, Trello, Asana, Jira, Monday.com and Power BI contributes to increasing the transparency of management processes, improving the efficiency of information processing and strengthening the coordination of project teams. **The conclusions** are that the integration of digital tools into the monitoring system of project management creates prerequisites for improving the efficiency of project management, optimizing the use of resources and ensuring transparency in project implementation. The use of modern digital platforms makes it possible to improve analytical support for project management and increase the quality of managerial decision-making. Prospects for further research are related to the development of digital project management platforms and the use of analytical technologies in project monitoring systems.

Keywords: project management; project monitoring; digital management tools.

Постановка проблеми. Система проєктного менеджменту в Україні формується під впливом глобальних тенденцій розвитку управлінських технологій та інтеграції міжнародних стандартів управління проєктами у практику державного та корпоративного секторів. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки, посилення конкуренції та необхідності реалізації масштабних інноваційних проєктів проєктний менеджмент стає важливим інструментом ефективного управління ресурсами та досягнення стратегічних цілей організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові засади розвитку проєктного менеджменту в Україні формуються у працях вітчизняних дослідників, серед яких вагомий внесок зробили С. Д. Бушуєв, Д. А. Бушуєв, Л. П. Батенко, Р. З. Будинський, які досліджують методологічні засади управління проєктами, інституційні механізми реалізації проєктної діяльності та адаптацію міжнародних стандартів до національної управлінської практики.



Зокрема, у наукових дослідженнях С. Д. Бушуєва та Д. А. Бушуєва обґрунтовано концепцію розвитку проєктно-орієнтованого управління організаціями та визначено роль системного підходу до управління програмами і портфелями проєктів у забезпеченні стратегічного розвитку підприємств. Значна увага у працях цих авторів приділяється інтеграції міжнародних стандартів управління проєктами, зокрема підходів PMI, IPMA та PRINCE2, у практику управління українських організацій.

Важливий внесок у розвиток теоретичних засад проєктного менеджменту зробили також Л. П. Батенко, яка досліджує методологічні аспекти управління проєктами у системі сучасного менеджменту, а також Р. З. Будинський, роботи якого присвячені питанням формування систем управління проєктами на підприємствах та підвищення ефективності використання ресурсів у межах проєктної діяльності.

Серед сучасних українських досліджень варто відзначити праці Є. М. Рудніченка, Н. І. Гавловської, Я. М. Сарафинюка та М. О. Кривдика, у яких розглянуто теоретичні основи управління проєктами з позиції використання сучасних цифрових інструментів проєктного менеджменту. У дослідженні обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій управління проєктами сприяє підвищенню ефективності планування, координації та контролю виконання проєктних завдань.

У сучасних дослідженнях також підкреслюється, що проєктний менеджмент стає важливим інструментом управління у публічному секторі, зокрема у сфері реалізації державних програм розвитку, модернізації бюджетного управління та розвитку територіальних громад. У таких умовах проєктний підхід дозволяє забезпечити більш ефективне планування, координацію та реалізацію стратегічних ініціатив, спрямованих на соціально-економічний розвиток держави та регіонів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас сучасний розвиток проєктного менеджменту характеризується активним



впровадженням цифрових технологій, що забезпечують автоматизацію процесів управління проєктами, підвищення прозорості управлінських процедур та оперативність прийняття управлінських рішень, що на сьогоднішній день не знаходить повноцінного висвітлення в наукових роботах. Серед найбільш поширених цифрових інструментів управління проєктами використовуються спеціалізовані програмні платформи, такі як Microsoft Project, Jira, Trello, Asana, Monday.com, які дозволяють здійснювати планування, координацію та контроль виконання проєктних завдань та вимагають подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення теоретичних засад функціонування системи проєктного менеджменту та визначення ролі моніторингу у забезпеченні реалізації управління проєктами. У роботі також розглянуто можливості використання сучасних цифрових інструментів у процесі моніторингу реалізації проєктів та обґрунтовано їх значення для підвищення ефективності управлінських рішень у проєктній діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У цьому контексті важливим елементом функціонування системи проєктного менеджменту є моніторинг реалізації проєктів, який забезпечує постійний контроль за досягненням визначених цілей, ефективністю використання ресурсів та дотриманням часових параметрів реалізації проєктів. Саме система моніторингу дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників та приймати управлінські рішення щодо коригування проєктної діяльності.

У сучасних умовах цифровізації економіки моніторинг дедалі більше інтегрується з цифровими аналітичними платформами, системами управління даними та програмним забезпеченням управління проєктами. Це створює передумови для формування цифрової системи моніторингу проєктів, яка забезпечує підвищення ефективності управління, прозорість процесів реалізації проєктів та оперативність прийняття управлінських рішень.



Проектний менеджмент у сучасній управлінській практиці розглядається як комплексна система управління, спрямована на ефективну реалізацію цілей організації через планування, координацію, виконання та контроль проектної діяльності. У контексті сучасних економічних трансформацій, цифровізації управлінських процесів та посилення конкуренції проектний підхід набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє організаціям адаптуватися до змін зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси та досягати стратегічних результатів.

Система проектного менеджменту охоплює сукупність взаємопов'язаних процесів, методів, інструментів та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективної реалізації проектів у визначених часових, ресурсних та якісних межах. Згідно з міжнародними стандартами управління проектами, зокрема рекомендаціями Project Management Institute (PMI), система проектного менеджменту включає низку ключових процесів, які охоплюють весь життєвий цикл проекту – від ініціювання до завершення.

Першим етапом у системі проектного менеджменту є ініціювання проекту, яке передбачає визначення його основної ідеї, цілей, очікуваних результатів та ключових стейкхолдерів. На цьому етапі формується загальне бачення проекту, визначається його стратегічна доцільність та оцінюється можливість реалізації з урахуванням наявних ресурсів та потенційних ризиків. Ініціювання проекту відіграє важливу роль, оскільки саме на цьому етапі закладаються основи майбутньої проектної діяльності та визначаються основні параметри реалізації проекту.

Наступним важливим елементом системи проектного менеджменту є планування проекту, яке передбачає розробку детального плану реалізації проекту, визначення обсягу робіт, ресурсного забезпечення, часових параметрів виконання завдань, бюджетних обмежень та критеріїв оцінювання результатів. Планування є одним із ключових етапів управління проектом, оскільки дозволяє



сформувати чітку структуру робіт, визначити відповідальних осіб та забезпечити ефективну координацію діяльності проєктної команди.

Важливою складовою планування є управління ресурсами проєкту, яке включає визначення необхідних матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, необхідних для реалізації проєкту. Ефективне управління ресурсами дозволяє мінімізувати витрати, оптимізувати використання наявних ресурсів та забезпечити досягнення поставлених цілей у визначені терміни.

Окреме місце у системі проєктного менеджменту займає управління ризиками, яке передбачає ідентифікацію, аналіз та оцінку потенційних ризиків, що можуть виникнути під час реалізації проєкту. Управління ризиками дозволяє розробити відповідні заходи щодо мінімізації негативного впливу ризиків на реалізацію проєкту та забезпечити більш стабільне виконання запланованих робіт.

Ще одним важливим компонентом системи проєктного менеджменту є управління якістю проєкту, яке спрямоване на забезпечення відповідності результатів проєкту встановленим стандартам та вимогам замовників або споживачів. Управління якістю передбачає визначення критеріїв якості, розробку процедур контролю та оцінювання результатів виконання проєктних робіт.

Значну роль у системі проєктного менеджменту відіграє управління комунікаціями, яке забезпечує ефективну взаємодію між членами проєктної команди, керівництвом організації, замовниками та іншими зацікавленими сторонами. Належна комунікація сприяє своєчасному обміну інформацією, координації діяльності учасників проєкту та підвищенню ефективності управлінських рішень.

Важливим елементом системи проєктного менеджменту є також контроль виконання проєкту, який передбачає постійне відстеження процесу реалізації проєкту, оцінювання фактичних результатів та порівняння їх із запланованими



показниками. Саме в межах цього процесу особливе значення має моніторинг проєкту.

Моніторинг у системі проєктного менеджменту розглядається як безперервний процес спостереження, аналізу та оцінювання ходу реалізації проєкту з метою своєчасного виявлення відхилень від запланованих показників та прийняття відповідних управлінських рішень. Основною метою моніторингу є забезпечення контролю за виконанням проєкту та підвищення ефективності управління проєктними процесами.

Значення моніторингу у системі проєктного менеджменту зумовлене тим, що реалізація будь-якого проєкту пов'язана з високим рівнем невизначеності та ризиків. У процесі виконання проєкту можуть виникати різноманітні відхилення від планових показників, пов'язані зі змінами зовнішнього середовища, ресурсними обмеженнями або організаційними проблемами. Саме система моніторингу дозволяє своєчасно виявляти такі відхилення та оперативно реагувати на них шляхом коригування планів або управлінських рішень.

Моніторинг проєктів передбачає аналіз низки ключових параметрів реалізації проєкту, серед яких можна виокремити дотримання встановлених термінів виконання робіт, ефективність використання ресурсів, рівень досягнення запланованих результатів, а також ступінь відповідності фактичних показників визначеним критеріям якості. Регулярний аналіз цих параметрів дозволяє забезпечити більш ефективне управління проєктною діяльністю та підвищити ймовірність успішної реалізації проєкту.

У сучасних умовах особливого значення набуває використання цифрових інструментів моніторингу, які дозволяють автоматизувати процеси збору та аналізу інформації про реалізацію проєктів. Серед найбільш поширених цифрових інструментів управління проєктами та моніторингу їх реалізації можна виокремити програмні платформи Microsoft Project, Jira, Trello, Asana, Monday.com, а також системи бізнес-аналітики, які дозволяють здійснювати



візуалізацію даних, аналіз ефективності виконання проєктних завдань та прогнозування можливих ризиків.

Використання цифрових інструментів у системі моніторингу проєктів дозволяє підвищити прозорість управлінських процесів, забезпечити оперативний доступ до інформації про хід реалізації проєктів та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Крім того, цифрові платформи дозволяють інтегрувати різні етапи управління проєктами у єдину інформаційну систему, що значно підвищує ефективність координації діяльності проєктної команди.

Таким чином, система проєктного менеджменту є комплексним механізмом управління проєктною діяльністю, який охоплює всі етапи життєвого циклу проєкту – від його ініціювання до завершення. Важливим елементом цієї системи є моніторинг, який забезпечує постійний контроль за реалізацією проєкту, дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та приймати ефективні управлінські рішення. У сучасних умовах цифровізації економіки розвиток систем моніторингу проєктів тісно пов'язаний із використанням цифрових технологій та аналітичних платформ (табл. 1), що відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління проєктною діяльністю та реалізації стратегічних цілей організацій.

Таблиця 1 відображає основні цифрові інструменти, які використовуються у системі моніторингу проєктного менеджменту та сприяють підвищенню ефективності управлінських рішень у процесі реалізації проєктів. Застосування сучасних програмних платформ дозволяє автоматизувати ключові процеси планування, контролю та аналізу виконання проєктних завдань. Зокрема, такі інструменти, як Microsoft Project, забезпечують детальне планування проєктів, формування календарних графіків виконання робіт та ефективний розподіл ресурсів, що сприяє більш точному прогнозуванню результатів проєктної діяльності.



Таблиця 1

Використання цифрових інструментів у системі моніторингу проєктного менеджменту

Цифровий інструмент	Основні функції в системі проєктного менеджменту	Використання для моніторингу проєктів	Джерело
Microsoft Project	Планування проєктів, формування календарних графіків, розподіл ресурсів	Контроль виконання завдань, відстеження термінів, аналіз відхилень від плану	https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/project/project-management-software
Trello	Візуальне управління завданнями за допомогою канбан-дошок	Моніторинг етапів виконання завдань, відстеження статусу проєктних робіт	https://trello.com
Asana	Координація командної роботи, управління завданнями та дедлайнами	Контроль виконання завдань, аналітика продуктивності команди	https://asana.com
Jira	Управління проєктами в IT-сфері, відстеження помилок, планування спринтів	Моніторинг виконання проєктних завдань, аналіз ефективності команди	https://www.atlassian.com/software/jira
Monday.com	Інтегрована система управління робочими процесами	Відстеження прогресу проєктів, автоматизація моніторингу завдань	https://monday.com
Power BI	Аналітика даних, візуалізація показників проєкту	Моніторинг ключових показників ефективності (KPI), аналітика результатів	https://powerbi.microsoft.com

Джерело: власна розробка автора

Використання цифрових платформ Trello, Asana та Jira забезпечує візуалізацію етапів реалізації проєктів, оперативне відстеження статусу завдань та координацію роботи членів проєктної команди. Це дозволяє підвищити рівень прозорості управлінських процесів та сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень. Важливим аспектом є також можливість аналізу



продуктивності роботи команди, що дозволяє керівникам проєктів ефективніше розподіляти ресурси та оптимізувати виконання проєктних завдань.

Застосування інтегрованих платформ управління робочими процесами, таких як Monday.com, сприяє автоматизації процесів моніторингу проєктної діяльності та підвищує ефективність контролю за реалізацією проєктів. Окреме значення мають аналітичні інструменти, зокрема Power BI, які дозволяють здійснювати комплексний аналіз ключових показників ефективності проєктів та візуалізувати результати проєктної діяльності.

Окрім міжнародних платформ управління проєктами, у практиці управління проєктною діяльністю в Україні використовуються також цифрові інструменти, розроблені українськими або міжнародними компаніями, що активно працюють на українському ринку. Зокрема, платформи Worksection та Creatio забезпечують можливості планування, координації та моніторингу проєктної діяльності, що сприяє підвищенню ефективності управління проєктами та прийняття управлінських рішень (таблиця 2).

Таблиця 2

Цифрові інструменти управління проєктами, що використовуються в практиці українських організацій

Цифровий інструмент	Основні функції	Використання для моніторингу	Джерело
Worksection	Українська система управління проєктами, планування завдань, контроль термінів	Моніторинг виконання завдань, контроль дедлайнів, управління командною роботою	https://worksection.com
Creatio	Платформа автоматизації бізнес-процесів і управління проєктами, розроблена українською компанією	Аналітика бізнес-процесів, моніторинг результатів проєктної діяльності	https://www.creatio.com
Notion	Інтегрована платформа для управління знаннями, завданнями та проєктами	Моніторинг виконання задач, ведення проєктної документації	https://www.notion.so

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, використання цифрових інструментів у системі моніторингу проєктного менеджменту створює передумови для підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, забезпечує більш ефективний контроль за



реалізацією проєктів та сприяє підвищенню результативності проєктної діяльності організацій.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що система проєктного менеджменту є важливим інструментом реалізації стратегічних цілей організацій та управління складними соціально-економічними процесами. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки проєктний підхід набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє забезпечити ефективне планування, координацію та контроль реалізації проєктів. Доведено, що важливим елементом системи проєктного менеджменту є моніторинг, який забезпечує постійне відстеження ходу реалізації проєкту, своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників та прийняття ефективних управлінських рішень. Система моніторингу дозволяє підвищити рівень прозорості проєктної діяльності, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, пов'язані з реалізацією проєктів. Встановлено, що використання сучасних цифрових інструментів управління проєктами, зокрема таких платформ, як Microsoft Project, Jira, Trello, Asana та Monday.com, значно підвищує ефективність процесів планування, контролю та аналізу результатів проєктної діяльності. Застосування цифрових технологій сприяє автоматизації управлінських процесів, підвищує оперативність обробки інформації та забезпечує більш ефективну координацію роботи проєктних команд.

Таким чином, інтеграція цифрових інструментів у систему моніторингу проєктного менеджменту створює передумови для підвищення ефективності управління проєктами, забезпечення прозорості управлінських процесів та досягнення стратегічних результатів діяльності організацій.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з подальшим аналізом використання цифрових аналітичних платформ, систем штучного інтелекту та технологій великих даних у системі моніторингу проєктного менеджменту.



Список використаних джерел

1. Бушуєв Д.А. Імунні механізми управління проєктами розвитку організацій в умовах кризи: дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: 05.13.22/ Київський національний університет будівництва і архітектури. Київ, 2020. 373 с.
2. Бушуєв С. Д., Бушуєв Д. А., Ярошенко Р. Ф. Управління проєктами в умовах «поведінкової економіки». *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 33. С. 26–30. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2018.33>
3. Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. Забезпечення зрілості управління проєктами: методичні підходи та практична реалізація. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 1. С. 22–37. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.022>
4. Будинський, Р.З. та Шпак, Н.О. Вітчизняний та іноземний досвід управління бізнес-проєктами підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. 43. С. 313-318.
5. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Сарафинюк Я. М., Кривдик М. О. Теоретичні основи управління проєктами з позиції використання сучасних інструментів цифрового проєктного менеджменту. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 3. С. 72-78. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-9>
6. Кондрашова М., Кондрашов О., & Мех Л. Агіл і традиційне управління проєктами: порівняння і вибір підходу. *Економічні горизонти*. 2025. №2(31). 13-19. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(31\).2025.326572](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(31).2025.326572)
7. Патика Н. І., Балановська Т. І. Теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління проєктами. *Бізнес Інформ*. 2025. №2. С. 518–525. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-518-525>



8. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проектами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка та організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 139–147. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.14>
9. Супруненко С. А. Сучасні методичні підходи до проектного менеджменту та аналізу. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.65>
10. Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 65. С. 55–57. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-9>
11. Богуцький С. Сутність та структура проекту як ключового об'єкта проектного менеджменту в публічному управлінні: теоретичні засади. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 1 (13). С. 86–101. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-86-101](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-86-101)
12. Латишева О. В. Сучасний інструментарій проектного менеджменту та управління змінами для успішної реалізації проєктів та програм сталого розвитку промислового комплексу України. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 1(79). С. 63-68. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-1\(79\)-63-68](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-1(79)-63-68)
13. Діденко О. Г., Кульчій І. О. Цифрові інструменти як засіб інноваційного управління проектами у територіальних громадах. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». Регіональне управління та місцеве самоврядування*. 2025. № 7 (60). С. 27-32. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-7-11178>
14. Байда Б. Ф., Стрільчук Р. М., & Юринець З. В. Аналітичні основи використання інформаційних технологій в управлінні проектами підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. (15). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17242579>



15. Фроленкова Н. А., Король Б. О. Основні підходи до планування, моніторингу та оцінювання проєктів. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2023. № 2(102). С. 359-369. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202331>