



Менеджмент

УДК 005.8:005.21

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.22040247>

**Проектний менеджмент як складова системи управління сучасних
організацій: теоретичні засади та практичні аспекти**

Заставнюк Л. І.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління
та персоналу Західноукраїнського національного університету
<https://orcid.org/0000-0001-6487-7117>

Прийнято: 16.01.2026 | Опубліковано: 30.01.2026

Анотація: У статті досліджено теоретичні та практичні засади проектного менеджменту як складової системи управління сучасними організаціями в умовах цифрової трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції та зростання динамічності зовнішнього середовища. Узагальнено сучасні наукові підходи до трактування сутності проектного менеджменту, систематизовано їх за концептуальними ознаками та визначено основні переваги й обмеження існуючих підходів. Обґрунтовано, що сучасний проектний менеджмент доцільно розглядати не лише як сукупність методів управління окремими проектами, а як інтегровану складову системи управління організацією, яка забезпечує взаємозв'язок стратегічного управління, проектної діяльності, ресурсного забезпечення, цифрових технологій та управління ризиками.

У процесі дослідження уточнено зміст поняття «проектний менеджмент», визначено його місце в системі управління сучасною організацією та обґрунтовано інтеграційну роль у забезпеченні реалізації стратегічних змін.



Запропоновано авторську модель, що відображає місце проєктного менеджменту в системі управління організацією, а також концептуальну модель його інтеграції, яка ґрунтується на взаємодії стратегічного управління, проєктної діяльності, ресурсного забезпечення, цифрової інфраструктури та системи моніторингу результатів. Узагальнено основні напрями практичного впливу проєктного менеджменту на ефективність діяльності сучасних організацій, зокрема реалізацію стратегічних цілей, управління ресурсами, ризиками, організаційними змінами, інноваційним розвитком, цифровою трансформацією, розвитком персоналу та підвищенням конкурентоспроможності.

Обґрунтовано, що ефективність проєктного менеджменту визначається рівнем його інтеграції із загальною системою управління організацією, узгодженістю проєктної діяльності зі стратегічними пріоритетами розвитку, використанням сучасних цифрових технологій, функціонуванням системи моніторингу результатів і розвитком проєктно-орієнтованої організаційної культури. Доведено, що запропонований концептуальний підхід створює передумови для підвищення результативності управлінських процесів, ефективнішого використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій організацій та забезпечення їх сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: проєктний менеджмент, система управління, сучасна організація, стратегічне управління, цифрова трансформація, цифрові технології, управління ризиками, сталий розвиток.

Project management as a component of the management system of modern organizations: theoretical foundations and practical aspects

Zastavniuk L. I.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management, Public Administration
and Personnel of the West Ukrainian National University

<https://orcid.org/0000-0001-6487-7117>



Abstract: The article examines the theoretical and practical principles of project management as a component of the management system of modern organizations in the conditions of digital transformation of the economy, increased global competition and increased dynamism of the external environment. Modern scientific approaches to the interpretation of the essence of project management are summarized, they are systematized according to conceptual features and the main advantages and limitations of existing approaches are determined. It is substantiated that modern project management should be considered not only as a set of methods for managing individual projects, but as an integrated component of the organization's management system, which ensures the interconnection of strategic management, project activities, resource provision, digital technologies and risk management.

In the process of research, the content of the concept of "project management" was clarified, its place in the management system of a modern organization was determined and its integration role in ensuring the implementation of strategic changes was substantiated. An author's model is proposed that reflects the place of project management in the organization's management system, as well as a conceptual model of its integration, which is based on the interaction of strategic management, project activities, resource provision, digital infrastructure and the results monitoring system. The main areas of practical impact of project management on the effectiveness of modern organizations are summarized, in particular, the implementation of strategic goals, resource management, risks, organizational changes, innovative development, digital transformation, personnel development and increasing competitiveness.

It is substantiated that the effectiveness of project management is determined by the level of its integration with the general organization's management system, the consistency of project activities with strategic development priorities, the use of modern digital technologies, the functioning of the results monitoring system and the development of a project-oriented organizational culture. It is proven that the proposed conceptual approach creates the prerequisites for increasing the effectiveness of



management processes, more efficient use of resources, strengthening the competitive positions of organizations and ensuring their sustainable development in the long term.

Keywords: project management, management system, modern organization, strategic management, digital transformation, digital technologies, risk management, sustainable development.

Постановка проблеми: Сучасні умови господарювання характеризуються високою динамічністю економічного середовища, посиленням глобальної конкуренції, цифровою трансформацією та зростанням рівня невизначеності, що зумовлює необхідність формування ефективної системи управління, здатної забезпечити досягнення стратегічних цілей, раціональне використання ресурсів, адаптацію до змін і сталий розвиток організацій у довгостроковій перспективі.

Одним із ключових інструментів досягнення зазначених цілей є проєктний менеджмент, який у сучасних умовах розглядається не лише як сукупність методів планування, організації, мотивування та контролю реалізації проєктів, а як важлива складова системи управління організацією. Використання проєктного підходу забезпечує ефективну координацію ресурсів, інтеграцію управлінських процесів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень і результативну реалізацію стратегічних та інноваційних ініціатив.

Особливого значення проєктний менеджмент набуває в умовах цифрової трансформації економіки та в контексті післявоєнного відновлення України, оскільки ефективне управління проєктами є необхідною передумовою реалізації інвестиційних, інфраструктурних і соціально-економічних програм розвитку. Водночас у практиці діяльності багатьох організацій проєктний підхід і досі використовується переважно як інструмент управління окремими проєктами без належної інтеграції в загальну систему управління, що обмежує його стратегічний потенціал. Це актуалізує необхідність поглиблення теоретичних засад проєктного менеджменту, визначення його ролі в системі управління



сучасними організаціями та обґрунтування практичних підходів до його інтеграції в управлінську діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що проєктний менеджмент посідає важливе місце в розвитку сучасної теорії та практики менеджменту, особливо в умовах цифрової трансформації економіки, поширення інноваційних технологій та зростання складності управлінських процесів. У науковій літературі проєктний менеджмент розглядається як ефективний інструмент реалізації стратегічних змін, підвищення результативності діяльності організацій, оптимізації використання ресурсів і забезпечення їх конкурентоспроможності. Водночас питання визначення місця проєктного менеджменту в системі управління сучасними організаціями та його інтеграції зі стратегічним управлінням залишаються недостатньо дослідженими.

У вітчизняних наукових дослідженнях значна увага приділяється розвитку методології та практики управління проєктами. Так, Ю. Богоявленська, Д. Конончук і Л. Лазарев [1] досліджують особливості фінансового механізму управління проєктами в умовах цифровізації. В. Ільницький [2] обґрунтовує доцільність використання гнучких методів управління проєктами у високотехнологічному виробництві, тоді як П. Микитюк, В. Брич, Ю. Микитюк та І. Труш [3] розкривають теоретико-методологічні засади управління проєктами як самостійного напрямку сучасного менеджменту. О. Овецька та Н. Кукудяк [4] аналізують сучасний стан і перспективи розвитку управління проєктами на підприємствах, а А. Олійник, О. Толочій і Ю. Щербина [5] обґрунтовують роль проєктного менеджменту у підвищенні ефективності діяльності підприємств в умовах диджиталізації.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із використанням цифрових технологій та інформаційних систем у проєктному менеджменті. Зокрема, І. П'ятничук [6] розглядає сучасні інформаційні системи й онлайн-платформи як інструменти підвищення ефективності управління проєктами, П. Пащенко [7]



досліджує особливості управління проєктами в організаціях бюджетної сфери, а Г. Тарасюк [8] узагальнює сучасні методології та тенденції розвитку проєктного менеджменту, акцентуючи увагу на його адаптації до сучасних умов господарювання.

Зарубіжні дослідження також підтверджують зростання ролі цифрової трансформації у розвитку проєктного менеджменту. Так, М. Chen, Т. S. Martins, L. Zhang та Н. Dong [9] обґрунтовують необхідність інтеграції цифрових технологій у процеси управління проєктами та визначають перспективні напрями подальших досліджень у цій сфері. Водночас Н. Chernoiivanova, Т. Lereuko, S. Vasylyk, К. Nemashkalo та О. Nechyporuk [10] наголошують на важливості сучасних управлінських підходів до організації праці та використання людського потенціалу як передумови підвищення ефективності діяльності організацій, що є важливою складовою реалізації проєктної діяльності.

Важливим напрямом сучасних досліджень є розгляд проєктного менеджменту в ширшому системному та організаційному контексті. Системний підхід до управління проєктами передбачає взаємопов'язане планування, координацію та контроль усіх елементів проєктної діяльності, що створює передумови для її узгодження із загальною системою управління організацією [13]. Водночас інформаційне забезпечення, комунікаційна взаємодія та доступ до релевантної управлінської інформації розглядаються як важливі умови координації складних організаційних і проєктних процесів [14]. У сучасних дослідженнях сталого розвитку також акцентується необхідність інтеграції управлінських рішень із довгостроковими цілями розвитку підприємства [15], що посилює вимоги до системності та стратегічної узгодженості управлінських рішень. Сучасна наукова дискусія поступово зміщується від розгляду проєктного менеджменту як відносно автономного інструменту до його інтеграції з іншими складовими системи управління організацією.



Отже, аналіз наукових праць свідчить, що існуючі дослідження охоплюють широке коло питань, пов'язаних із розвитком методології проєктного менеджменту, цифровізацією управління, застосуванням сучасних інформаційних систем і підвищенням ефективності діяльності організацій. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання визначення місця проєктного менеджменту в системі управління сучасними організаціями, уточнення його сутності як інтегрованої складової менеджменту та розроблення концептуальних підходів до його інтеграції в систему управління. Саме це зумовило вибір теми, визначило мету та логіку проведеного дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Проведений аналіз наукових досліджень засвідчує, що сучасна теорія проєктного менеджменту сформувала достатнє підґрунтя для розв'язання питань організації, планування та контролю проєктної діяльності, проте його системна роль у менеджменті організації ще не отримала належного концептуального обґрунтування.

Потребують подальшого теоретичного обґрунтування співвідношення проєктного та функціонального управління, механізми їх взаємодії та роль проєктного менеджменту у реалізації стратегічних пріоритетів організації. Недостатньо визначеними залишаються критерії узгодження проєктних ініціатив зі стратегічними цілями, організаційні умови інтеграції проєктної діяльності та забезпечення єдності управлінських рішень на різних рівнях управління. Наявна фрагментарність наукових підходів зумовлює потребу в розгляді проєктного менеджменту з позицій системності, за якої проєктна діяльність взаємопов'язана зі стратегічними цілями, ресурсами, управлінськими процесами та цифровими можливостями організації.

Подальшого розвитку потребують теоретичні положення щодо умов і механізмів такої інтеграції та її впливу на результативність управління. Вирішення окресленої проблеми потребує уточнення змісту проєктного менеджменту, визначення його місця в системі управління організацією та



обґрунтування засад інтеграції проєктної діяльності з її основними управлінськими підсистемами.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад проєктного менеджменту як складової системи управління сучасними організаціями шляхом уточнення змісту поняття «проєктний менеджмент», визначення його місця в системі управління організацією та обґрунтування концептуального підходу до інтеграції проєктного менеджменту в систему управління організацією з урахуванням сучасних викликів цифрової трансформації та забезпечення сталого розвитку організацій.

Виклад основного матеріалу. В умовах динамічного розвитку економіки, цифрової трансформації та посилення конкуренції проєктний менеджмент стає одним із ключових інструментів забезпечення ефективності функціонування сучасних організацій. Еволюція наукових підходів до проєктного менеджменту засвідчує перехід від його розуміння як сукупності методів управління окремими проєктами до трактування як інтегрованої складової системи управління сучасною організацією, що забезпечує реалізацію стратегічних цілей, координацію ресурсів, управління ризиками, взаємодію учасників проєктної діяльності та досягнення запланованих результатів [3; 5; 8].

Узагальнення наукових джерел свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення сутності проєктного менеджменту. Одні науковці розглядають його як сукупність методів та інструментів управління проєктами, інші - як самостійний напрям менеджменту або комплексну управлінську концепцію, що поєднує процеси стратегічного планування, організації, мотивації, контролю та управління змінами. Така різноманітність підходів зумовлена еволюцією управлінських технологій, розвитком цифрових платформ і переходом організацій до проєктно-орієнтованих моделей управління [3; 4; 8; 9].

На відміну від функціонального управління, орієнтованого на виконання повторюваних процесів, проєктний менеджмент спрямований на досягнення конкретного результату в межах визначених строків, бюджету та ресурсних



обмежень. Саме ця особливість забезпечує його високу адаптивність до змін зовнішнього середовища, сприяє ефективній реалізації інноваційних ініціатив і створює передумови для досягнення стратегічних цілей організації [2; 3; 8].

Проведений аналіз сучасних наукових підходів дав змогу уточнити зміст поняття «проектний менеджмент». Його доцільно розглядати як інтегровану складову системи управління сучасною організацією, що поєднує принципи, методи, інструменти та управлінські процеси, спрямовані на планування, організацію, координацію, реалізацію і контроль проєктної діяльності з метою досягнення стратегічних цілей, ефективного використання ресурсів, управління ризиками та забезпечення сталого розвитку організації.

Запропоноване трактування розширює традиційне розуміння проєктного менеджменту, оскільки акцентує увагу не лише на управлінні окремими проєктами, а й на його інтеграції із стратегічним управлінням, операційною діяльністю, ресурсним забезпеченням, цифровими технологіями та організаційним розвитком. Такий підхід формує теоретичне підґрунтя для побудови сучасної системи управління, у якій проєктна діяльність виступає інструментом реалізації стратегічних пріоритетів і забезпечення довгострокового розвитку організації.

Незважаючи на різноманітність наукових підходів, більшість дослідників сходяться на думці, що проєктний менеджмент ґрунтується на комплексному застосуванні класичних функцій менеджменту - планування, організації, мотивації, координації та контролю - з урахуванням специфіки проєктної діяльності. Водночас сучасні тенденції розвитку менеджменту свідчать про еволюцію його змісту: від інструменту управління окремими проєктами до важливого елемента системи управління організацією, який забезпечує реалізацію стратегічних змін, інноваційний розвиток і підвищення конкурентоспроможності.

З метою узагальнення існуючих наукових підходів щодо трактування сутності проєктного менеджменту здійснено їх систематизацію за ключовими



ознаками, що дало змогу визначити характерні особливості, переваги та обмеження кожного з них (табл. 1).

Таблиця 1.

**Підходи до трактування сутності проєктного менеджменту в сучасних
наукових дослідженнях**

Підхід	Характеристика	Обмеження підходу
Процесний	Проєктний менеджмент розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, виконання, моніторингу та завершення проєкту	Основна увага приділяється окремому проєкту без урахування його взаємозв'язку із системою управління організацією
Функціональний	Акцент робиться на реалізації класичних функцій менеджменту під час виконання проєкту	Недостатньо враховується стратегічна роль проєктної діяльності
Інструментальний	Проєктний менеджмент трактується як сукупність методів, моделей, стандартів та програмних засобів управління проєктами	Основна увага приділяється технології управління, а не інтеграції із загальною системою менеджменту
Стратегічний	Проєктний менеджмент розглядається як механізм реалізації стратегічних змін та інноваційного розвитку організації	Недостатньо розкрито взаємозв'язок із повсякденними управлінськими процесами
Інтеграційний (авторський підхід)	Проєктний менеджмент визначається як інтегрована складова системи управління організацією, що забезпечує взаємозв'язок стратегічного управління, управління ресурсами, цифрових технологій, управління ризиками та реалізації проєктів	Забезпечує комплексний підхід до інтеграції проєктної діяльності в систему управління сучасними організаціями

Примітка. Узагальнено автором на основі [1; 4; 5; 6; 8; 9].

Проведена систематизація свідчить, що сучасні підходи до трактування проєктного менеджменту поступово зміщуються від процесного й функціонального розуміння до його розгляду як складової системи управління організацією. Запропонований інтеграційний підхід узагальнює переваги існуючих концепцій, поєднуючи стратегічне управління, проєктну діяльність, ресурсне забезпечення, управління ризиками та використання цифрових технологій. Це дає змогу розглядати проєктний менеджмент як механізм



реалізації стратегічних змін і забезпечення довгострокового розвитку сучасних організацій [1; 4; 8; 9].

На відміну від функціонального управління, орієнтованого на виконання постійних повторюваних процесів, проєктний менеджмент характеризується тимчасовістю, унікальністю кінцевого результату, обмеженістю ресурсів і необхідністю координації діяльності різних структурних підрозділів. Водночас ці підходи не є взаємовиключними, оскільки їх поєднання створює адаптивну систему управління, здатну підтримувати стабільність операційної діяльності та реалізовувати стратегічні пріоритети розвитку організації [2; 3; 8].

Проведене дослідження засвідчило, що результативність проєктного менеджменту значною мірою залежить від рівня його взаємодії з ключовими елементами системи управління. Узагальнення сучасних наукових підходів до трактування проєктного менеджменту свідчить, що його розвиток відбувається в напрямі переходу від управління окремими проєктами до інтеграції проєктної діяльності в загальну систему управління організацією.

Отже, проєктний менеджмент виступає важливою складовою системи управління сучасною організацією, поєднуючи стратегічне управління, ресурсне забезпечення, цифрові технології та механізми контролю результатів. Це створює умови для підвищення адаптивності організації до змін зовнішнього середовища, результативності управлінської діяльності та досягнення довгострокових цілей розвитку. Проведена систематизація наукових підходів (табл. 1) свідчить про еволюцію розуміння проєктного менеджменту від управління окремими проєктами до його розгляду як складової системи управління організацією. Це створює підґрунтя для визначення його місця в системі управління сучасною організацією (рис. 1).

Запропонована модель відображає місце проєктного менеджменту в системі управління сучасною організацією та демонструє його взаємозв'язок зі стратегічним управлінням, функціональними підсистемами менеджменту й процесами реалізації організаційних змін. На відміну від традиційного підходу,



за якого проєктна діяльність розглядається ізольовано, запропонована модель акцентує увагу на її ролі як механізму реалізації стратегічних пріоритетів організації.

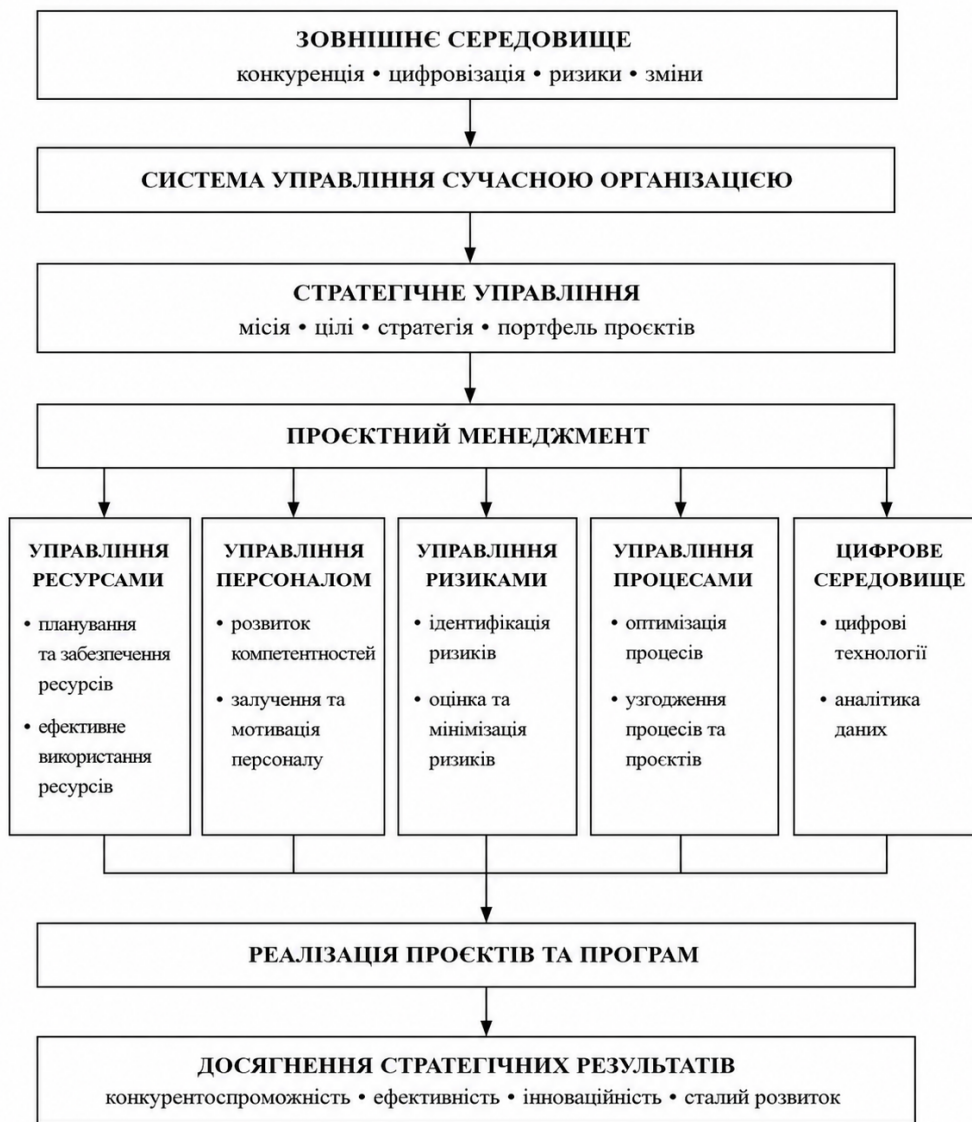


Рис. 1. Місце проєктного менеджменту в системі управління сучасною організацією

Примітка. Самостійно побудовано автором на основі проведених досліджень.

Практичне значення запропонованої моделі полягає в можливості її застосування організаціями різних сфер діяльності для узгодження стратегічних цілей із реалізацією проєктів, оптимізації використання ресурсів та підвищення результативності управлінської діяльності.



З огляду на зростання ролі проєктного підходу в діяльності сучасних організацій доцільно узагальнити основні напрями його практичного впливу на різні сфери управління (табл. 2).

Таблиця 2.

Основні напрями впливу проєктного менеджменту на ефективність діяльності сучасних організацій

Напрямок впливу	Практичний результат
Реалізація стратегії	Узгодження проєктів зі стратегічними цілями організації
Управління ресурсами	Оптимізація використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів
Управління ризиками	Зниження рівня невизначеності та своєчасне реагування на можливі загрози
Управління змінами	Підвищення адаптивності організації до змін зовнішнього середовища
Інноваційний розвиток	Прискорення впровадження нових продуктів, технологій і бізнес-процесів
Цифрова трансформація	Інтеграція цифрових технологій у систему управління
Управління персоналом	Підвищення ефективності командної роботи та розвитку компетентностей працівників
Конкурентоспроможність	Формування довгострокових конкурентних переваг організації

Примітка. Самостійно побудовано автором на основі проведених досліджень.

Аналіз результатів, наведених у табл. 2, свідчить, що проєктний менеджмент має комплексний вплив на основні напрями діяльності сучасної організації. Його застосування сприяє підвищенню ефективності реалізації стратегічних пріоритетів, раціоналізації використання ресурсів, удосконаленню управління ризиками, активізації інноваційної діяльності та прискоренню цифрової трансформації. У сукупності це підвищує адаптивність організації до змін зовнішнього середовища, покращує якість управлінських рішень і зміцнює її конкурентні позиції [5; 6; 8; 9].

Отримані результати підтверджують, що досягнення окреслених переваг можливе лише за умови інтеграції проєктного менеджменту із загальною системою управління організацією. Використання проєктного підходу виключно для реалізації окремих проєктів обмежує можливості стратегічного розвитку.



Натомість його узгодження зі стратегічними пріоритетами, ресурсним забезпеченням, цифровими технологіями та механізмами управління ризиками створює основу для формування адаптивної системи управління, здатної забезпечити довгострокову конкурентоспроможність і сталий розвиток організації.

Проведене дослідження дало змогу виокремити основні організаційні умови ефективної інтеграції проєктного менеджменту в систему управління. До них належать узгодження портфеля проєктів зі стратегічними пріоритетами розвитку організації, підтримка проєктної діяльності з боку керівництва, формування проєктно орієнтованої організаційної культури, розвиток професійних компетентностей учасників проєктів, використання сучасних цифрових технологій та функціонування системи моніторингу й оцінювання результатів. Важливою складовою цього процесу є цифровізація управлінських процесів, яка забезпечує автоматизацію планування, контролю виконання робіт, розподілу ресурсів, оцінювання ризиків і комунікації між учасниками проєктів, підвищуючи оперативність прийняття управлінських рішень, прозорість реалізації проєктів та ефективність контролю їх виконання.

Узагальнення отриманих результатів стало підґрунтям для розроблення авторської концептуальної моделі інтеграції проєктного менеджменту в систему управління сучасною організацією, яка відображає взаємозв'язок стратегічного управління, проєктної діяльності, ресурсного забезпечення, цифрової інфраструктури та системи моніторингу результатів (рис. 2).

Розроблена концептуальна модель ґрунтується на взаємодії п'яти взаємопов'язаних складових: стратегічного управління, проєктного менеджменту, ресурсного забезпечення, цифрової інфраструктури та системи моніторингу й оцінювання результатів. Сукупність зазначених елементів формує цілісний механізм управління, у якому кожна складова виконує визначену функцію та підтримує досягнення спільної мети. Практична реалізація запропонованої моделі можлива в підприємствах, установах та організаціях



різних сфер діяльності під час формування портфеля проєктів, реалізації програм цифрової трансформації, інноваційного розвитку, модернізації бізнес-процесів і впровадження організаційних змін. Її використання сприятиме підвищенню узгодженості управлінських рішень, ефективності використання ресурсів, результативності реалізації стратегічних ініціатив і забезпеченню сталого розвитку організації.

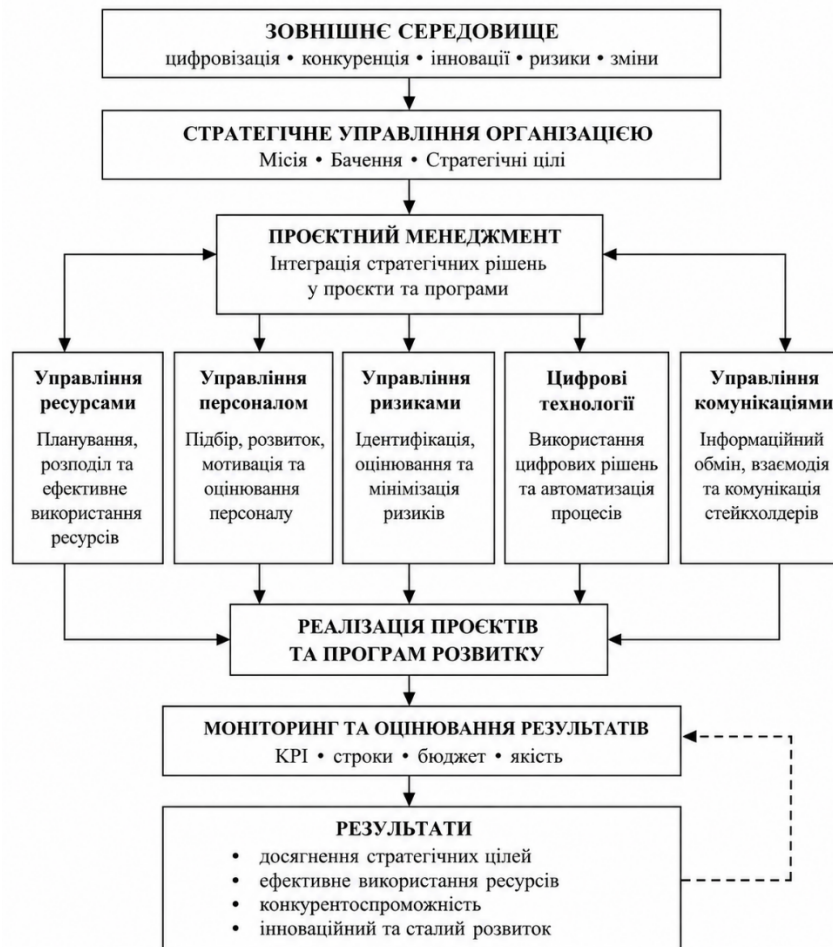


Рис. 2. Концептуальна модель інтеграції проєктного менеджменту в систему управління сучасною організацією.

Примітка. Самостійно побудовано автором на основі проведених досліджень.

Ключовою складовою моделі є стратегічне управління, яке визначає місію, стратегічні пріоритети розвитку та формує портфель проєктів. Проєктний менеджмент забезпечує їх реалізацію шляхом планування, координації, організації та контролю виконання проєктів і програм. Ресурсне забезпечення та



цифрова інфраструктура створюють організаційні, інформаційні й технологічні умови для їх успішної реалізації, а система моніторингу й оцінювання результатів забезпечує зворотний зв'язок, своєчасне виявлення відхилень і прийняття коригувальних управлінських рішень [3; 8; 9].

Принциповою відмінністю авторського підходу є розгляд проєктного менеджменту не як самостійного напрямку управління, а як складової цілісної системи управління організацією, у якій стратегічне управління, проєктна діяльність, ресурсне забезпечення, цифрові технології та механізми контролю функціонують як взаємопов'язані елементи єдиного управлінського механізму.

Важливою перевагою моделі є її орієнтація на безперервний цикл управління, у межах якого результати моніторингу та оцінювання проєктної діяльності використовуються для коригування управлінських рішень і вдосконалення подальшої реалізації проєктів. Це сприяє підвищенню адаптивності системи управління, своєчасному реагуванню на зміни зовнішнього середовища та раціональнішому використанню ресурсного потенціалу організації [6; 9].

Практичне значення запропонованої моделі полягає в можливості її використання організаціями різних сфер діяльності під час формування портфеля проєктів, реалізації програм організаційного розвитку, цифрової трансформації, управління інноваціями та впровадження організаційних змін. Це сприятиме підвищенню результативності управлінських процесів, зміцненню конкурентних позицій організацій і забезпеченню їх сталого розвитку в довгостроковій перспективі [4; 5; 8].

Таким чином, розроблена концептуальна модель підтверджує доцільність інтеграції проєктного менеджменту в систему управління сучасною організацією та може слугувати теоретико-методичною основою для вдосконалення управлінської практики в умовах цифрової трансформації.

Висновки. У результаті проведеного дослідження узагальнено сучасні теоретичні підходи до розуміння проєктного менеджменту та встановлено, що в



умовах цифрової трансформації, посилення глобальної конкуренції й зростання динамічності зовнішнього середовища його доцільно розглядати як складову системи управління сучасною організацією, а не лише як сукупність методів управління окремими проєктами. Такий підхід сприяє узгодженню стратегічних пріоритетів із реалізацією проєктів, підвищенню результативності використання ресурсів і адаптивності організації до сучасних викликів.

У процесі дослідження запропоновано уточнене трактування поняття «проєктний менеджмент», яке визначено як складову системи управління організацією, що поєднує принципи, методи, інструменти та управлінські процеси, спрямовані на планування, організацію, координацію, реалізацію й контроль проєктної діяльності для досягнення стратегічних пріоритетів розвитку, ефективного використання ресурсів, управління ризиками та забезпечення сталого розвитку організації.

Крім того, систематизовано сучасні наукові підходи до трактування проєктного менеджменту, визначено його місце в системі управління сучасною організацією та обґрунтовано доцільність його використання як механізму реалізації стратегічних змін. Запропоновано авторську концептуальну модель інтеграції проєктного менеджменту в систему управління, яка базується на взаємодії стратегічного управління, проєктної діяльності, ресурсного забезпечення, цифрової інфраструктури та системи моніторингу результатів. Запропонована концептуальна модель може бути використана як теоретико-методична основа для інтеграції проєктного менеджменту в систему управління сучасних організацій різних сфер діяльності та слугувати підґрунтям для подальшого розвитку методичного забезпечення управління проєктами в умовах цифрової трансформації.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до оцінювання результативності інтеграції проєктного менеджменту в систему управління організаціями різних галузей економіки, а



також із дослідженням можливостей використання цифрових технологій і штучного інтелекту для підвищення ефективності управління проєктами.

Список використаних джерел:

1. Богоявленська Ю. В., Конончук Д. Є., Лазарев Л. Д. Фінансовий механізм управління проєктами в умовах цифровізації. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 15. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-02>
2. Ільницький В. Гнучке управління проєктами виробництва високотехнологічних продукцій в умовах цифровізації. Львівська політехніка. 2024. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2024/radaphd/27808/gnuchkeupravlinnya-proektami-virobnictva-visokotekhnologichnikh-produktiv-vumovakh.pdf>
3. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проєктами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с.
4. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. Економіка і організація управління. 2022. № 2 (46). С. 139-147. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.14>
5. Олійник А. С., Толочій О. Р., Щербина Ю. В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси». 2024. Вип. 2. С. 61-66.
6. П'ятничук І.Д. Інформаційні системи в управлінні проєктами: онлайн платформи і сервіси. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-21>.
7. Пащенко П.О. Управління проєктами енергозбереження в організаціях бюджетної сфери. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2023. 243 с. URL:



<https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1308a3ef-9efa-4789-ab46-c8331b7a1462/content>

8. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. Економіка, управління та адміністрування. 2024. 4(106). С. 26–32. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32).
9. Chen M., Martins T. S., Zhang L., Dong H. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda. Systems. 2025. Vol. 13, № 8. P. 625. URL: <https://doi.org/10.3390/systems13080625>
10. Chernoiivanova H., Lepeyko T., Vasylyk S., Nemashkalo K., Nechyporuk O. Conceptual principles of labor intensity determination for rationing of innovative work at the enterprise. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. Vol. 4(51). pp. 480-490.
11. Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). (2023). 2023 Status Report. URL: <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2023/09/2023-Status-Report.pdf>
12. Siemens AG. (2025). Scaling sustainability impact. URL: <https://www.siemens.com/sustainability>
13. Kerzner, H. (2019). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling. Wiley. URL: <https://faculty.tamuc.edu/JDavis/tmgt/514/218/TMGT514-218-Syllabus.pdf>
14. Lyudmyla, Alekseyenko, Oksana, Tulai, Bohdan, Ferens, Volodymyr, Tsap, Viktoriia, Tsokalo, Liudmyla, Artemenko. Informational Support for Communication of Reinvestment Recovery of the Economy. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) Technology: Toward Business Sustainability. ICBT 2023. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 927. Springer, Cham (2024). https://doi.org/10.1007/978-3-031-54009-7_18
15. Hrytsan, Yu. I., Budko, O. V., Voloshenko, L. A., & Kramarenko, Ye. V. (2024). Kontseptualni zasady upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [Conceptual principles of enterprise sustainable development management].



Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu –
Economic Bulletin of Dnipro State Technical University, 2(9), 66–74. URL:
[https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).318970pp66-74](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318970pp66-74)