

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.54>

УДК 005.8:005.936.3

Г. А. Мохонько,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств,

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-2126-6871>

ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

H. Mokhonko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of enterprises, National Technical University of Ukraine

“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”, Kyiv, Ukraine

OPTIMIZATION OF THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

У статті підкреслено актуальність впровадження систем управління на сучасних підприємствах як одного ключових інструментів підвищення їхньої адаптивності та стійкості до змін в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Проаналізовано теоретичні засади системи управління проєктами, розглянуто її структуру, основні складові, функціональні особливості та взаємозв'язки між елементами. Досліджено

основні компоненти системи управління підприємством, а також виокремлено найефективніші та найпопулярніші системи управління проектами, що використовуються в Україні. Основну увагу приділено проблемі оптимізації системи управління проектами як чиннику підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. Обґрунтовано необхідність оптимізації системи управління проектами для підвищення продуктивності, гнучкості та адаптивності підприємства, що дозволяє ефективно планувати, контролювати та виконувати проєктні завдання. Запропоновано ключові етапи оптимізації, які включають: аналіз існуючих процесів, формування цілей оптимізації, розробку відповідних заходів удосконалення, пілотне впровадження сучасних інструментів управління та адаптацію системи до специфіки діяльності підприємства. Наголошено на важливості інтеграції системи управління проектами в діяльність сучасних вітчизняних підприємств. Представлено модель управління проектами, яка забезпечує оптимізацію управлінських процесів шляхом гнучкого вибору методології (Waterfall або Agile) для кожного етапу реалізації проєкту відповідно до специфіки та умов діяльності підприємства. Визначено, що така оптимізована система управління сприяє раціональному розподілу ресурсів, скороченню термінів реалізації та підвищенню якості результатів. Підкреслено, що ефективне управління проектами має бути невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством. Отримані результати можуть бути використані практичними менеджерами для підвищення проєктної діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства.

The article emphasizes the crucial role of project management systems in modern enterprises, highlighting them as fundamental tools for enhancing adaptability, flexibility, and resilience in an increasingly turbulent and dynamic external environment. It provides a thorough theoretical analysis of project management systems, exploring their structure, key components, functional

characteristics, and the interrelations among these elements within the enterprise management framework. The study reviews the most effective and popular project management systems currently utilized by Ukrainian enterprises, stressing their relevance and practical applicability. A significant focus is placed on the challenge of optimizing project management systems, identified as a key factor in improving overall operational efficiency, reducing costs, shortening project timelines, and increasing the quality of project outcomes. The article justifies the necessity for continuous optimization aimed at boosting productivity and enhancing an enterprise's ability to plan, monitor, and execute projects effectively under changing conditions. It proposes a clear, multi-stage optimization process including detailed analysis of existing processes, goal setting, development of improvement measures, pilot implementation of modern management tools and methodologies, and ongoing system adaptation tailored to the enterprise's specific needs and context. Additionally, a flexible project management model is introduced, allowing for the selection and integration of suitable methodologies such as Waterfall or Agile at different project stages, based on the particular requirements and environment of the enterprise. The optimized system supports more efficient resource allocation, time management, and improved project quality. The study underscores that effective project management must be integrated within the broader strategic management of the enterprise to ensure long-term success. The results provide valuable insights and practical recommendations for managers aiming to enhance project management practices and achieve strategic business goals in competitive and rapidly evolving markets.

Ключові слова: оптимізація системи управління, інструменти управління проєктами, етапи оптимізації, адаптивність, стратегічне управління підприємством.

Keywords: management system optimization, project management tools, optimization stages, adaptability, strategic enterprise management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Актуальність дослідження обумовлена зростаючою складністю та динамічністю сучасного бізнес-середовища, яке висуває підвищені вимоги до ефективності управління проектами. Системи управління проектами виступають ключовим інструментом забезпечення координації, контролю та досягнення стратегічних цілей підприємств. Проте багато існуючих підходів часто не враховують специфіку змінного ринку, технологічних інновацій та організаційних трансформацій, що призводить до зниження їх продуктивності. Тому оптимізація систем управління проектами є необхідною для підвищення їх адаптивності, продуктивності та здатності забезпечувати успішне виконання проєктів у сучасних умовах. Дослідження у цій сфері сприятиме розробці більш ефективних моделей і методів управління, що дозволить підприємствам підвищити конкурентоспроможність та стійкість.

Провідні науковці досліджують підходи до інтеграції традиційних і гнучких методів управління, що сприяє підвищенню продуктивності та якості реалізації проєктів. Водночас, незважаючи на значний інтерес до розвитку управлінських методологій, питання комплексної оптимізації систем управління проектами залишаються недостатньо опрацьованими. Це зумовлює потребу в подальших дослідженнях, спрямованих на розробку більш ефективних, гнучких та адаптивних моделей управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним підґрунтям у сфері управління проектами є праці науковців, які досліджували процеси планування, контролю та координації проєктної діяльності з урахуванням специфіки різних галузей і масштабів підприємств. Серед таких дослідників можна виділити Єпіфанову І. Ю., Джеджулу В. В. [1], Жигалкевич Ж. М. [2], Овецьку О. В., Кукудяк Н. В. [3], які вивчали теорії та практики управління проектами, а також переваги відповідних методів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сучасної системи управління проєктами, обґрунтування необхідності її оптимізації та розробка алгоритму застосування моделі управління проєктами з урахуванням основних складових, а також визначення ключових аспектів оптимізації з метою підвищення ефективності проєктної діяльності підприємства. З метою досягнення основної мети дослідження встановлено наступні завдання:

- 1) проаналізувати сутність та функції системи управління проєктами як складової стратегічного управління підприємством;
- 2) дослідити сучасні системи управління проєктами в Україні;
- 3) визначити структуру та ключові елементи сучасної системи управління проєктами;
- 4) обґрунтувати необхідність оптимізації системи управління проєктами в умовах динамічного бізнес-середовища;
- 5) сформулювати алгоритм застосування моделі управління проєктами підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління проєктами є ключовим фактором успішної діяльності сучасних підприємств, що працюють у динамічному бізнес-середовищі. Оптимізація систем управління проєктами дозволяє підвищити ефективність планування, контролю та виконання завдань, адаптуючись до змінних умов і забезпечуючи реалізацію стратегічних цілей організації.

Управління проєктами — це комплексна діяльність, яка інтегрує функціональні, процесні та організаційні підходи для успішної реалізації проєктів у сучасних умовах бізнесу. Ця сфера охоплює всі традиційні функції менеджменту, а підвищення її ефективності досягається застосуванням найбільш сучасних і відповідних інструментів.

Система управління проєктом — це сукупність процесів, інструментів, методів, методологій, ресурсів і процедур, задокументованих у плані управління, яка, залежно від галузі, організаційних особливостей, складності

проєкту та доступних ресурсів, може бути формальною або неформальною та сприяє ефективному завершенню проєкту [4].

Система управління проєктами є інструментом реалізації стратегічних цілей організації через планування, координацію та контроль конкретних проєктів. Саме стратегічне управління визначає пріоритети, напрями розвитку та ключові завдання підприємства, а система управління проєктами дозволяє їх реалізувати на практиці шляхом організації проєктної діяльності. Такий взаємозв'язок гарантує, що всі проєкти спрямовані на досягнення довгострокових цілей, підвищуючи ефективність використання ресурсів і сприяючи сталому розвитку підприємства.

Розглянемо структуру та характеристики системи управління проєктом як важливої складової стратегічного управління підприємством (Табл. 1).

Таблиця 1. Система управління проєктом

№ п/п	Складова	Зміст / функція
1	Процеси управління	Планування, організація, виконання, моніторинг і контроль, завершення проєкту
2	Інструменти та методи	Програмне забезпечення, діаграма Ганта, аналітичні інструменти, методи оцінки ризиків
3	Ресурси	Людські, фінансові, матеріальні, інформаційні
4	Методологія	Набір стандартів, процедур, регламентів, шаблонів, звітів, контрольних точок
5	Організаційний контекст	Вплив галузі, корпоративна структура, складність проєкту, масштаби
6	Форма системи	Формалізована або неформальна (залежно від специфіки підприємства)
7	Ціль функціонування	Досягнення стратегічних цілей

Джерело: сформовано автором

В Україні представлено широкий спектр систем управління проєктами, серед яких варто виокремити найбільш поширені на практиці:

1) Worksection – проста й доступна онлайн-система, що містить dashboard, завдання з коментарями, календар, сховище файлів, систему обліку часу;

2) Asana – зручна у використанні система для управління проєктами, яка підтримує синхронізацію з електронною поштою, доступ із мобільних пристроїв і безоплатне використання для команд до 30 учасників;

3) Trello – сервіс із візуальною ієрархічною структурою у вигляді списків і карток, що дозволяє наочно відображати етапи виконання завдань і загальний прогрес проєкту;

4) Microsoft Planner – інструмент планування та координації командної роботи, інтегрований у середовище Office 365 з підтримкою інших продуктів екосистеми Microsoft;

5) ПланФикс – молдавський хмарний сервіс для організації командної роботи, адаптований до бізнес-процесів компанії, який може замінити кілька окремих програм і застосовується в різних сферах — від продажів до виробництва;

6) Monday.com – платформа для командної роботи, що включає інструменти для управління робочими процесами (workflow), створення додатків та аналітичні дашборди;

7) Jira – веб-орієнтована система управління проєктами та відстеження завдань з високим рівнем безпеки, підтримкою клієнтів, широкими можливостями налаштування, API, плагінами та інтеграцією з e-mail;

8) Wrike – система для створення, групування й контролю виконання завдань із підтримкою мережевого планування, генерації звітів, тайм-трекінгу, нагадувань та має мобільних додатків;

9) ONLYOFFICE – комплексне рішення для спільної роботи, управління проєктами та документообігу, доступне як SaaS-сервіс або безкоштовна open-source система. Містить онлайн-редактори, CRM, систему управління проєктами з майлстоунами, завданнями, файлами, дискусіями та звітами. Безкоштовна версія підтримує роботу з документами та електронними таблицями онлайн;

10) Microsoft Project – корпоративна система для планування проєктів, розподілу ресурсів, бюджетування й контролю виконання з інтеграцією у середовище MS Project Server, SharePoint та Outlook. [5].

Наявність різноманітних систем управління проєктами свідчить про різноманітність підходів та інструментів, що використовуються для

організації проєктної діяльності в різних галузях і умовах. Однак, для досягнення максимальної ефективності та адаптивності цих систем необхідним є впровадження послідовних етапів оптимізації, які дозволяють удосконалити процеси планування, контролю та координації проєктів, враховуючи специфіку конкретного підприємства чи сфери діяльності.

Сформулюємо оптимізацію управління проєктами у вигляді наступних етапів (Табл. 2).

Таблиця 2 . Етапи оптимізації системи управління проєктами

№ п/п	Етап	Зміст
1	Аналіз поточної системи управління	Оцінка існуючих процесів, виявлення недоліків, неузгодженість, дублювань
2	Визначення цілей оптимізації	Чітке формулювання очікуваних результатів: підвищення ефективності, скорочення витрат, покращення комунікацій
3	Розробка заходів удосконалення	Впровадження нових інструментів, методів, автоматизації, оновлення методології
4	Пілотне впровадження	Тестування змін на окремому проєкті або етапі
5	Оцінка результатів і масштабування	Аналіз ефективності нововведень, поширення на всю систему управління
6	Постійне вдосконалення	Моніторинг, зворотній зв'язок, регулярне оновлення практик

Джерело: сформовано автором

За допомогою аналізу поточної системи управління проєктами на підприємстві відбувається виявлення сильних і слабких сторін, виокремлення проблемних зон, формулювання чітких регламентів або стандартів. Без об'єктивного аналізу системи управління проєктами дуже складно виявити реальні причини неефективності затримки, перевищення бюджету, неузгодженість дій між підрозділами. Такий аналіз є фундаментом для формування доцільних змін.

Визначення цілей оптимізації передбачає постановку конкретних завдань, зокрема: скорочення витрат, зменшення часу реалізації проєктів, підвищення прозорості, покращення контролю за етапами реалізації проєкту.

Розробка заходів удосконалення містить формування конкретних рішень: впровадження програмного забезпечення, автоматизації рутинних

процесів, розробку шаблонів та стандартів, оновлення методології (наприклад, перехід компанії на Agile). Необхідним для реалізації даного етапу є визначення необхідних ресурсів, відповідальні особи, терміни реалізації проєкту.

Пілотне впровадження (тестування змін) – реалізація нових підходів на одному або кількох проєктах, оцінці ефективності нововведень до масштабування на всю компанію, що дозволяє виявляти практичні труднощі, протестувати сумісність нових рішень зі старими процесами, уникнути серйозних помилок на початковому етапі впровадження.

Оцінка результатів та масштабування передбачає аналіз показників ефективності після запуску проєкту, наприклад: зниження витрат, зменшення термінів реалізації, а також забезпечує адаптацію вдосконалень під реальні умови та наявні ресурси підприємства.

Постійне вдосконалення – це регулярне оновлення методів управління на основі аналізу завершених проєктів, зворотного зв'язку від команди, учасників проєкту, змін ринку та технологій.

Таким чином, етапи оптимізації системи управління проєктами забезпечують послідовне вдосконалення процесів та інструментів для підвищення ефективності і гнучкості управління проєктною діяльністю.

На основі розгляду складових системи управління проєктами та етапів її оптимізації доцільно сформулювати алгоритм застосування моделі управління проєктами підприємств. Цей алгоритм базується на системному аналізі фінансово-економічних параметрів проєкту, ресурсних обмежень та стратегічних цілей підприємства. У структурі цієї моделі доцільно виокремити ключові етапи, які охоплюють: діагностику поточного стану системи, стратегічне планування, вибір управлінських підходів, оцінку ризиків, впровадження змін та моніторинг результатів з метою подальшого вдосконалення (Рис. 1).



Рис. 1. Алгоритм застосування моделі управління проєктами підприємств

Джерело: сформовано автором

Етап 1. Передбачає оцінку ключових параметрів проєкту, діагностику наявної системи управління, виявлення її сильних і слабких сторін, а також аналіз ефективності чинних управлінських підходів.

Етап 2. Включає стратегічне планування, формування стратегічних цілей оптимізації системи управління відповідно до загальних завдань проєкту, а також визначення пріоритетів в управлінні проєктами.

Етап 3. Охоплює планування реалізації проєкту. На основі стратегічних цілей і специфіки діяльності обирається найбільш релевантна методологія управління (класична, гнучка, гібридна або адаптивна). Враховуються масштаб проєкту, терміни виконання, наявність ресурсів і рівень ризиків. Наприклад, впровадження Scrum або Kanban доцільне у відділах із високою динамікою змін, тоді як Waterfall – у стабільних прогнозованих проєктах.

Етап 4. Передбачає вибір методів управління та прийняття рішення щодо застосування тієї чи іншої методології для кожного етапу проєкту. З урахуванням вагових коефіцієнтів розраховуються значення функцій

належності кожного етапу до методологій Waterfall та Agile. Якщо значення функції для Waterfall перевищує відповідне значення для Agile – застосовується Waterfall; у протилежному випадку – Agile.

Етап 5. Формує напрями впровадження змін, зокрема конкретні заходи з оптимізації: оновлення процедур, впровадження нових інформаційних систем, навчання персоналу, реорганізація команд.

Етап 6. Є завершальним На цьому етапі застосовуються механізми зворотного зв'язку та оцінки ефективності впроваджених змін. На основі отриманих даних система постійно коригується й удосконалюється відповідно до нових викликів і потреб підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, етапи оптимізації системи управління проєктами мають бути системними, технічно та організаційно обґрунтованими. Кожен з них відіграє ключову роль у забезпеченні того, щоб система управління проєктами була не лише ефективною, а й адаптивною, прозорою та стратегічно орієнтованою. Їх послідовне впровадження гарантує стійке зростання якості проєктного управління та покращення результатів реалізації проєктів.

Лише за умови постійного вдосконалення система управління проєктами дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним, гнучко реагувати на зміни та уникати повторення попередніх помилок. Розроблена модель управління проєктами є гнучкою, дозволяє поєднувати методології Waterfall та Agile, сприяє оптимізації системи управління шляхом вибору найбільш ефективних управлінських інструментів і методологій відповідно до конкретних етапів реалізації проєкту та умов зовнішнього середовища.

Реалізація запропонованої моделі дозволяє підвищити ефективність управління проєктами шляхом оптимізації планування ресурсів і зменшення невизначеності у прогнозуванні термінів виконання, та може бути ефективно використана у сфері проєктного управління підприємствами різних галузей.

Література

1. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Місце процесу управління проєктами в стратегії розвитку підприємств. *Innovation and Sustainability*. № 3 (2022). URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/59> (дата звернення: 15.05.2025).
2. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проєктами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 6 (17). 2019. С. 126–130.
3. Овецька О.В., Кукудяк Н.В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. № 2 (46). 2022. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/12552> (дата звернення: 15.05.2025).
4. Гук О.В., Мохонько Г.А. SCRUM METHODOLOGY IN PROJECT MANAGEMENT ON ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION. *Економічний простір*. № 200. 2025. URL: <https://economic-prostir.com.ua/article/200-scrum-metodologiya-v-upravlinni-proyektamy-na-pidpryyemstvah-v-umovah-czyfrovoyi-transformacziyi-in-english/> (дата звернення: 15.05.2025).
5. Топ 10 систем управління проєктами для України. *LiveBusiness*. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/pm/> (дата звернення: 15.05.2025).

References

1. Epifanova, I.Yu. and Dzhedzhula, V.V. (2022), “The place of the project management process in the enterprise development strategy”, *Innovation and Sustainability*, vol. 3, available at: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/59> (Accessed 15 May 2025).
2. Zhyhalkevych, Zh.M. and Chukhlib, V.Ye. (2019), “Project management and its risks: approaches and methods”, *Pryazovsky ekonomichnyy visnyk*, vol. 6 (17), pp. 126-130.

3. Ovetska, O.V. and Kukudyak, N.V. (2022), "Project management: state and development prospects of the enterprise", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 2 (46), available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/12552> (Accessed 15 May 2025).
4. Huk, O.V. and Mokhonko, H.A. (2025), "SCRUM methodology in project management on enterprises in the conditions of digital transformation", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 200, available at: <https://economic-prostir.com.ua/article/200-scrum-metodologiya-v-upravlinni-proyektamy-na-pidpryyemstvah-v-umovah-cyfrovoyi-transformacziyi-in-english/> (Accessed 15 May 2025).
5. LiveBusiness (2024), "Top 10 project management systems for Ukraine", available at: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/pm/> (Accessed 15 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 05.06.2025 р.