

УДК 658+005.8

А. С. Ноджак,
к. е. н., доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8908-4241>
Т. В. Гринчук,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0211-6731>
О. В. Димашок,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-5660-8166>
А. Б. Кубрак,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-3375-4361>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.19.151

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У НЕПЕРЕДБАЧУВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

L. Nodzhak,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Foreign Trade and Customs, Lviv Polytechnic National University
T. Hrynychuk,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
O. Dymashok,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University
A. Kubrak,
Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

PROJECT MANAGEMENT IN AN UNPREDICTABLE ENVIRONMENT

Стаття присвячена дослідженню ролі проектного менеджменту в умовах високої невизначеності та змінного бізнес-середовища. Вивчається вплив глобалізації, швидких технологічних змін, економічних коливань та політичної нестабільності на управління проектами. Автори аналізують основні виклики, з якими стикаються проектні менеджери, та пропонують використання гнучких методологій, таких як Agile, для ефективного реагування на зміни та коригування планів у реальному часі. Досліджуються переваги технологічних інновацій, зокрема автоматизації та штучного інтелекту, які сприяють зниженню витрат та покращенню координації проектів. Психологічні аспекти управління командами також знаходяться у фокусі дослідження, підкреслюючи важливість емоційного інтелекту проектних менеджерів для успішного управління командами в умовах стресу та невизначеності. У статті наведено приклади успішних практик, таких як трансформація Microsoft на хмарні технології та досягнення SpaceX у реалізації складних технічних проектів. Аналіз цих кейсів дозволяє виділити ключові уроки та рекомендації для проектних менеджерів, включаючи впровадження гнучких методологій, розвиток навичок управління ризиками, підвищення рівня комунікації в команді та інвестування в нові технології. Перспективи подальших досліджень включають вивчення впливу штучного інтелекту на автоматизацію процесів, розвиток нових підходів до управління віддаленими командами, інтеграцію технологій блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки даних, а також впровадження концепцій сталого розвитку та циркулярної економіки у проектний менеджмент. Загалом, стаття пропонує всебічний огляд сучасних викликів у проектному менеджменті та надає практичні рекомендації для успішного управління проектами в умовах високої невизначеності.

This article explores the role of project management in highly uncertain and dynamic business environments. It examines the impact of globalization, rapid technological changes, economic fluctuations, and political instability on project management. The authors analyze the primary challenges faced by project managers and propose the use of flexible methodologies like Agile for effective response to changes and real-time plan adjustments. The benefits of technological innovations, such as automation and artificial intelligence, which help reduce costs and improve project coordination, are also discussed. The psychological aspects of team management are emphasized, highlighting the importance of emotional intelligence in project managers for successful team management under stress and uncertainty. The article provides examples of successful practices, such as Microsoft's transformation to cloud technologies and SpaceX's achievements in managing complex technical projects. Analyzing these cases highlights key lessons and recommendations for project managers, including the implementation of flexible methodologies, development of risk management skills, enhancement of team communication, and investment in new technologies. Future research prospects include studying the impact of artificial intelligence on process automation, developing new approaches to managing remote teams, integrating blockchain technologies for data transparency and security, and incorporating sustainability and circular economy concepts into project management. Integrating interdisciplinary approaches, such as behavioral economics and neuroscience, can provide deeper insights into team members' motivations and behaviors, enabling the creation of more effective management strategies. Developing specialized training programs for project managers will also help improve their skills and adaptability to new challenges. Overall, the article offers a comprehensive overview of current challenges in project management and provides practical recommendations for successful project management in highly uncertain conditions.

Ключові слова: Agile методологія, непередбачуване середовище, проєктний менеджмент, стратегія, управління проєктами, управління ризиками.

Key words: Agile methodology, project management, project strategy, risk management, unpredictable environment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проєктний менеджмент є невід'ємною частиною сучасного бізнесу, забезпечуючи структурований підхід до планування, виконання та завершення проєктів. Основна мета проєктного менеджменту — досягнення визначених цілей у межах встановлених часових рамок, бюджету та якості [1]. Це включає управління ресурсами, координацію команди, моніторинг прогресу та оцінку ризиків. Проєктний менеджмент допомагає підприємствам ефективно реалізовувати стратегії, інновації та вдосконалення, сприяючи підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності.

Непередбачуваність сучасного бізнес-середовища ставить перед проєктними менеджерами нові виклики [2; 3]. Глобалізація, швидкі технологічні зміни, економічні коливання, політична нестабільність та інші фактори створюють постійну невизначеність. Це ускладнює планування та виконання проєктів, збільшуючи ризики та необхідність адаптивності. Проєктні менеджери змушені використовувати гнучкі методології, такі як Agile, щоб швидко реагувати на зміни та коригувати плани в режимі реального часу [4]. У таких умовах ключовими стають ефективне управління ризиками, комунікація та здатність приймати швидкі рішення.

В умовах постійної невизначеності, здатність ефективно керувати проєктами стає критично важливою для успіху бізнесу. Проєктний менеджмент в таких умовах допомагає організаціям залишатися гнучкими, швидко адаптуватися до нових умов і знаходити інноваційні рішення для вирішення проблем. Без належного управління проєктами, компанії ризикують втратити контроль над своїми ініціативами, що може призвести до збитків, втрати конкурентних переваг та зниження довіри клієнтів.

Приклади ситуацій, де непередбачуваність є ключовим фактором [5; 6]:

1. Економічна криза. Раптові економічні спади можуть призвести до зменшення фінансування проєктів, скорочення персоналу та перегляду стратегій.

2. Технологічні інновації. Впровадження нових технологій може вимагати від компаній швидкої адаптації та змін у проєктах для збереження конкурентоспроможності.

3. Пандемії. Глобальні кризи, такі як пандемія COVID-19, можуть значно впливати на роботу компаній, змушуючи їх адаптувати проєкти до нових реалій, таких як віддалена робота та зміни в попиті.

4. Політична нестабільність. Зміни в урядах, політичні конфлікти та нові законодавчі акти можуть впливати на проєкти, змушуючи компанії швидко реагувати на нові вимоги та обмеження.



Рис. 1. Основні виклики, що виникають при управлінні проєктами в умовах високої невизначеності

Джерело: складено автора за даними [1—3; 5—7].

Проєктний менеджмент у таких умовах вимагає від менеджерів високої кваліфікації, здатності приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та впроваджувати гнучкі методи управління для забезпечення успіху проєктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження вказують на зростаючу важливість гнучких та адаптивних методологій в проєктному менеджменті. За даними [7], використання гнучких підходів, таких як Agile, сприяє підвищенню успішності проєктів на 60%. Гнучкі методології дозволяють проєктним командам швидше адаптуватися до змін, що є критичним в умовах невизначеності.

Технологічні інновації продовжують змінювати проєктний менеджмент. Дослідження Gartner [8] підкреслює, що автоматизація та використання штучного інтелекту у проєктному менеджменті можуть знизити витрати на управління проєктами до 30%. Застосування програмного забезпечення для управління проєктами (наприклад, Jira, Trello, Asana) допомагає зменшити ручну працю, покращити координацію та моніторинг проєктів.

Дослідження PMI (Project Management Institute) [9] вказує на те, що управління ризиками стає ключовою компетенцією проєктних менеджерів в умовах високої невизначеності. Впровадження систем управління ризиками дозволяє компаніям ідентифікувати потенційні загрози на ранніх етапах проєкту та розробляти ефективні стратегії їх мінімізації. Це включає розробку планів дій на випадок кризових ситуацій, що підвищує стійкість проєктів.

Психологічні аспекти управління проєктами також привертають увагу дослідників. Згідно з дослідженнями [10; 11], емоційний інтелект проєктного менеджера є важливим фактором успішного управління ко-

мандами в умовах стресу та невизначеності. Проєктні менеджери з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються з конфліктами, підтримують мотивацію команди та забезпечують ефективну комунікацію.

З розвитком глобалізації, управління міжкультурними командами стає все більш важливим. Дослідження [12; 13] показують, що проєкти, керовані глобальними командами, які ефективно враховують культурні відмінності, мають на 25% більшу ймовірність досягнення успіху. Це включає адаптацію стилю комунікації, управління конфліктами та врахування різниць у роботі та підходах до виконання завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій підкреслює важливість адаптивності, технологій, управління ризиками, психологічних та культурних аспектів у проєктному менеджменті. Ці фактори є ключовими для успішного управління проєктами в умовах невизначеності. Проєктні менеджери, які впроваджують ці принципи, мають більше шансів на успіх, здатні ефективно реагувати на зміни та забезпечувати стабільний прогрес своїх проєктів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз основних викликів та ризиків, що виникають при управлінні проєктами в умовах високої невизначеності; огляд гнучких методологій та підходів, таких як Agile, що допомагають ефективно управляти проєктами у змінних умовах; розгляд технологічних інструментів, які підтримують управління проєктами, зокрема автоматизацію та штучний інтелект; оцінка психологічних аспектів управління командами в умовах стресу та невизначеності; вивчення культурних аспектів та управління глобальними командами у контексті міжкультурних відмінностей; та надання рекомендацій для проєктних менеджерів щодо успішного управ-

ління проєктами в непередбачуваному середовищі на основі аналізу практичних кейсів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління проєктами в умовах високої невизначеності пов'язане з численними викликами та ризиками, які необхідно враховувати для забезпечення успішного завершення проєкту. Зазначимо основні виклики, що виникають у таких умовах (рис. 1).

Основні ризики, що виникають при управлінні проєктами в умовах високої невизначеності, включають ризик перевищення бюджету, ризик недотримання строків, ризик невідповідності продукту вимогам, ризик втрати ключових фахівців та ризик управлінських помилок. Ризик перевищення бюджету може виникати через непередбачені витрати або збільшення витрат через зміну вимог або технічні складнощі. Ризик недотримання строків часто пов'язаний із затримками через технічні проблеми, затримки з постачанням ресурсів або зміни у вимогах. Ризик невідповідності продукту вимогам може призвести до незадоволеності замовника через неправильне розуміння вимог або їх зміни під час виконання проєкту. Ризик втрати ключових фахівців пов'язаний з високим навантаженням або кращими пропозиціями від інших компаній, що може призвести до втрати важливих членів команди. Ризик управлінських помилок виникає через неправильні управлінські рішення, обумовлені недостатньою інформацією або неправильною оцінкою ризиків.

Управління проєктами в умовах високої невизначеності вимагає ретельного планування, ефективного управління ресурсами та постійної адаптації до змінних умов. Використання гнучких методологій, регулярний перегляд планів, розподіл ризиків, забезпечення ефективної комунікації та інвестування в навчання команди є ключовими стратегіями для успішного подолання викликів та мінімізації ризиків. Це дозволить забезпечити досягнення поставлених цілей і задовольнити вимоги замовника навіть в умовах високої невизначеності.

Інструменти та технології для управління проєктами.

а) технологічні рішення є важливою складовою сучасного проєктного менеджменту. Використання програмного забезпечення, такого як Jira, Trello та Asana, значно спрощує планування, відстеження прогресу та управління завданнями. Ці інструменти забезпечують централізоване зберігання всіх даних про проєкт, що полегшує доступ до інформації та сприяє кращій координації дій команди. Jira, зокрема, використовується для управління проєктами в сфері розробки програмного забезпечення завдяки своїм потужним можливостям для управління завданнями і спринтами. Trello надає гнучкі інструменти для візуального управління завданнями за допомогою карток і дошок, що робить його зручним для різних типів проєктів. Автоматизація процесів також відіграє важливу роль у проєктному менеджменті. Інструменти автоматизації, такі як Zapier, допомагають зменшити ручну працю та підвищити точність, дозволяючи менеджерам та командам зосередитися на стратегічних завданнях. Крім того, використання аналітичних платформ, таких як Tableau або Power BI, допомагає

зібрати, аналізувати та візуалізувати дані про проєкт, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Аналітика дозволяє виявляти тенденції, прогнозувати майбутні проблеми та оцінювати ефективність поточних процесів.

б) ефективна комунікація є ключовим фактором успіху в управлінні проєктами. Інструменти, такі як Slack та Microsoft Teams, забезпечують безперервний зв'язок між членами команди, незалежно від їх місцезнаходження. Ці платформи дозволяють створювати окремі канали для різних проєктів або команд, що допомагає тримати комунікацію організованою та доступною. Вони також підтримують інтеграцію з іншими інструментами проєктного менеджменту, що спрощує обмін інформацією та документами. Віртуальні зустрічі стали стандартом у сучасному бізнес-середовищі, особливо з поширенням віддаленої роботи. Інструменти для проведення відеоконференцій, такі як Zoom та Google Meet, дозволяють організовувати зустрічі в режимі реального часу, незалежно від географічного розташування учасників. Це забезпечує можливість ефективного обговорення проєктних завдань, прийняття рішень та вирішення проблем. Управління віддаленими командами потребує спеціальних підходів, таких як регулярні зустрічі для синхронізації, використання спільних календарів та засобів для відстеження виконання завдань, що дозволяють підтримувати продуктивність та мотивацію команди на високому рівні.

Приклади успішних практик. У сучасному світі, де невизначеність є постійним супутником бізнесу, успішні приклади проєктів, реалізованих в таких умовах, є безцінним джерелом знань. Один з найвідоміших кейсів — трансформація Microsoft на хмарні технології. Стикаючись зі швидкими ринковими змінами та зростаючою конкуренцією, компанія обрала стратегічний курс на хмарні рішення, що стало можливим завдяки впровадженню гнучких методологій управління проєктами, таких як Agile. Ключовими факторами успіху були здатність швидко адаптуватися до змін, постійний зворотний зв'язок з клієнтами та інтеграція інноваційних рішень. Це дозволило Microsoft не лише зберегти конкурентоспроможність, але й значно посилити свої позиції на ринку.

Інший яскравий приклад — успіх SpaceX, який продемонстрував, як можна досягати високих результатів у проєктах з високим рівнем невизначеності. Керуючи складними технічними завданнями та ризиками, SpaceX змогла успішно реалізувати свої амбіційні проєкти завдяки сильному лідерству, інноваційному підходу до вирішення проблем та ефективному управлінню ризиками. Компанія постійно коригувала свої стратегії, адаптуючись до нових викликів і забезпечуючи високу якість виконання завдань.

Аналіз цих кейсів дозволяє виділити кілька ключових уроків, які можуть бути корисними для проєктних менеджерів. По-перше, гнучкість і здатність до швидкої адаптації є критичними для успіху в умовах невизначеності. Використання Agile-методологій та інших гнучких підходів дозволяє краще реагувати на змінні вимоги та непередбачувані ситуації. По-друге, ефективне управління ризиками і постійний моніторинг прогресу є необхідними для забезпечення стабільного виконання проєктів. Розробка детальних планів дій для кожного

Таблиця 1. Інструменти та підходи для управління проектами в умовах невизначеності

Інструмент/Підхід	Опис	Переваги
Jira, Trello, Asana	Програмне забезпечення для планування та управління завданнями	Централізоване зберігання даних, краща координація командних дій
Zapier	Інструмент для автоматизації процесів	Зменшення ручної праці, підвищення точності
Tableau, Power BI	Аналітичні платформи для візуалізації даних	Прийняття обґрунтованих рішень, виявлення тенденцій
Slack, Microsoft Teams	Засоби для комунікації та співпраці	Безперервний зв'язок, організована комунікація
Zoom, Google Meet	Інструменти для відеоконференцій	Ефективне обговорення завдань, незалежність від географічного розташування учасників
Agile методологія	Гнучкі підходи до управління проектами	Швидка адаптація до змін, реагування на непередбачувані ситуації
Управління ризиками	Методи для ідентифікації та мінімізації потенційних загроз	Стабільне виконання проєктів, мінімізація негативних наслідків
Лідерство та інновації	Розвиток сильного лідерства та здатності команди до співпраці та інновацій	Високі результати, підтримка у вирішенні складних завдань

ідентифікованого ризику дозволяє мінімізувати можливі негативні наслідки.

Важливим фактором успіху також є сильне лідерство та здатність команди до співпраці та інновацій. Лідери, які можуть надихати свої команди та забезпечувати їм підтримку у вирішенні складних завдань, сприяють досягненню високих результатів. Рекомендації для проєктних менеджерів включають впровадження гнучких методологій, розвиток навичок управління ризиками, підвищення рівня комунікації в команді та інвестування в нові технології, які можуть підтримувати управління проектами. Це допоможе ефективно управляти проектами в умовах невизначеності та забезпечити їх успішне завершення.

Таким чином, успішний проєктний менеджмент в умовах високої невизначеності вимагає використання гнучких методологій, інноваційних підходів та ефективного управління ризиками. Застосування цих принципів дозволяє компаніям не лише вижити, але й процвітати в умовах швидких змін та непередбачуваних викликів.

Таким чином, успішний проєктний менеджмент в умовах високої невизначеності вимагає використання гнучких методологій, інноваційних підходів та ефективного управління ризиками (табл. 1).

Застосування цих принципів дозволяє компаніям не лише вижити, але й процвітати в умовах швидких змін та непередбачуваних викликів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз успішних практик показує, що ключем до ефективного управління проектами в умовах невизначеності є гнучкість, інноваційний підхід та ефективне

управління ризиками. Використання гнучких методологій, таких як Agile, дозволяє швидко адаптуватися до змін і забезпечувати високу якість виконання завдань. Автоматизація процесів і використання аналітичних платформ підвищують точність і ефективність управління проектами, тоді як ефективні комунікаційні інструменти забезпечують безперервний зв'язок і співпрацю в командах.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі включають дослідження нових технологій і методологій, що можуть ще більше підвищити ефективність проєктного менеджменту в умовах невизначеності. Зокрема, важливими напрямками є вивчення впливу штучного інтелекту на автоматизацію процесів управління проектами, розвиток нових підходів до управління віддаленими командами та підвищення емоційного інтелекту проєктних менеджерів для покращення комунікації і мотивації команди. Подальші дослідження також можуть зосередитися на розробці нових методів управління ризиками, що дозволяють ще ефективніше прогнозувати і мінімізувати потенційні загрози для успішного виконання проєктів.

Крім того, інтеграція технологій блокчейн може забезпечити прозорість і безпеку даних проєктів, що є важливим у сучасному динамічному середовищі. Застосування віртуальної та доповненої реальності може сприяти покращенню навчання та розвитку команд, дозволяючи моделювати різні сценарії та готувати команди до роботи в умовах високої невизначеності. Також важливим напрямком досліджень є впровадження концепцій сталого розвитку та циркулярної економіки у проєктний менеджмент, що допоможе компаніям не лише досягати економічних цілей, але й дбати про екологічні та соціальні аспекти.

Інтеграція міждисциплінарних підходів, таких як поведінкова економіка та нейронауки, може забезпечити більш глибоке розуміння мотивацій і поведінки членів команди, що дозволить створювати більш ефективні стратегії управління. Розвиток спеціалізованих тренінгових програм для проєктних менеджерів, що включають новітні технології та методології, також сприятиме підвищенню кваліфікації та адаптивності до нових викликів.

Загалом, подальші розвідки у сфері проєктного менеджменту мають великий потенціал для вдосконалення практик управління проєктами в умовах невизначеності. Інтеграція інноваційних технологій, розвиток нових методологій та покращення комунікаційних стратегій допоможуть проєктним менеджерам ефективніше адаптуватися до змін та забезпечувати успішне виконання проєктів у динамічному бізнес-середовищі.

Література:

1. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 4 (106). С. 26—32.
2. Воробйова С. Особливості функціонування комерційних підприємств України в умовах сучасного бізнес-середовища. Економіка та суспільство. 2020. № 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-68>
3. Bashynska, I., Mukhamejanuly, S., Malynovska, Y., Bortnikova, M., Saiensus, M., Malynovskyy, Y. Assessing the outcomes of digital transformation smartization projects in industrial enterprises: A model for enabling sustainability. Sustainability. 2023. Vol. 15 (19). 14075.
4. Das S., Panda M., Sahoo R., Patnaik, D. Agile change management: Adapting agile methodologies for organizational resilience. Horizon Journal of Humanities and Social Sciences Research. 2024. Vol. 6 (S). PP. 41—52.
5. Малиновська Ю. Б., Оришин Н. Р., Парашин О. Р., Хом'як Я. М. Моделювання інноваційно-інвестиційних стратегій діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 22. С. 112—117.
6. Bashynska I., Smokvina G., Yaremko L., Lemko Y., Ovcharenko T., Zhang S. Assessment of investment and innovation image of the regions of Ukraine in terms of sustainable transformations. Acta Innovations. 2022. Vol. 43. PP. 63—77.
7. Близнюкова І., Семко І., Кійко С. Огляд сучасних методологій управління командами ІТ-проєктів. Управління розвитком складних систем. 2020. № 43. С. 60—66.
8. Gartner. Gartner says 80 percent of today's project management tasks will be eliminated by 2030 as AI takes over. Gartner. 2009. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-03-20-gartner-says-80-percent-of-today-s-project-management>
9. Bashynska I., Malynovska Y., Kolinko N., Bieliarov, T., Jarvis M., Kovalska K., Saiensus M. Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities. Sustainability. 2024. Vol. 16 (2). 558.
10. Старинська О. Проблема психологічної сутності понять "соціальний інтелект" та "емоційний інтелект":

науковий дискурс. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія. 2022. № 3 (56). С. 40—44.

11. Гассабо О. Мультинаціональний колектив та його особливості. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. № 3. С. 216—221.

References:

1. Tarasiuk, H. M. (2024), "Development of project management: main methodologies and trends", Economics, Management and Administration, vol. 4 (106), pp. 26—32.
2. Vorobyova, S. (2020), "Features of functioning of commercial enterprises in Ukraine in the context of the modern business environment", Economy and Society, vol. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-68>
3. Bashynska, I., Mukhamejanuly, S., Malynovska, Y., Bortnikova, M., Saiensus, M. and Malynovskyy, Y. (2023), "Assessing the outcomes of digital transformation smartization projects in industrial enterprises: A model for enabling sustainability", Sustainability, vol. 15 (19), 14075.
4. Das, S., Panda, M., Sahoo, S. R. and Patnaik, D. (2024), "Agile change management: Adapting agile methodologies for organizational resilience", Horizon Journal of Humanities and Social Sciences Research, vol. 6 (S), pp. 41—52.
5. Malynovska, Y. B., Oryshchyn, N. R., Parashchyn, O. R., and Khomyak, Ya. M. (2023), "Modeling innovative and investment strategies for enterprise activities", Investments: Practice and Experience, vol. 22, pp. 112—117.
6. Bashynska, I., Smokvina, G., Yaremko, L., Lemko, Y., Ovcharenko, T. and Zhang, S. (2022), "Assessment of investment and innovation image of the regions of Ukraine in terms of sustainable transformations", Acta Innovations, vol. 43, pp. 63—77.
7. Blyzniukova, I., Semko, I. and Kiyko, S. (2020), "Review of modern methodologies for managing IT project teams", Management of Development of Complex Systems, vol. 43, pp. 60—66.
8. Gartner. (2019), "Gartner says 80 percent of today's project management tasks will be eliminated by 2030 as AI takes over", Gartner, available at: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-03-20-gartner-says-80-percent-of-today-s-project-management> (Accessed 15 Sept 2024).
9. Bashynska, I., Malynovska, Y., Kolinko, N., Bieliarov, T., Jarvis, M., Kovalska, K. and Saiensus, M. (2024), "Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities", Sustainability, vol. 16 (2), 558.
10. Starinska, O. (2022), "The problem of the psychological essence of the concepts 'social intelligence' and 'emotional intelligence': scientific discourse", Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management, no. 3 (56), pp. 40—44.
11. Hassab, O. (2023), "Multinational team and its features", Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law, vol. 3, pp. 216—221.

Стаття надійшла до редакції 23.09.2024 р.