

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>  
І. М. Манаєнко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств,  
Національний технічний університет України  
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-3246-3603>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.38

# ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Н. Mokhonko,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management, National Technical University  
of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"  
I. Manaienko,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management, National Technical University  
of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

## PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITIES

*У статті досліджено роль проєктного менеджменту як важливого інструменту підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах розвитку економіки. Проаналізовано наукові підходи до трактування понять "управління проєктами" та "проєктний менеджмент", що дозволило систематизувати їхній зміст та визначити ключові особливості застосування у практиці управління підприємствами. Досліджено основні напрями та ключові завдання проєктного менеджменту підприємств, що спрямовані на підвищення результативності управлінських процесів. Висвітлено сучасні тенденції та прогностичні зміни розвитку проєктного менеджменту в умовах трансформації бізнес-середовища. Особливу увагу приділено інтеграції принципів ESG у систему проєктного менеджменту підприємства. Авторами обґрунтовано, що впровадження ESG-підходу сприяє підвищенню прозорості управління, зменшенню ризиків та формуванню довгострокової цінності для підприємства і його стейкхолдерів. Узагальнено основні напрями інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у процес реалізації проєктів.*

*The article examines the role of project management as a key tool for enhancing the efficiency of enterprise operations in the current economic development context. Scientific approaches to the concepts of "project management" and "project governance" are analyzed, which allowed for systematizing their content and identifying the key features of their application in enterprise*

*management practice. The classification of scientific approaches to defining these categories is summarized, and their role in forming an effective project management system is highlighted. The main directions and key tasks of enterprise project management aimed at improving the efficiency of managerial processes are investigated. It is substantiated that the application of project management tools contributes to more effective planning, organization, and control of managerial decision implementation. Significant attention is given to the analysis of current trends and forecasted changes in project management development in the context of business environment transformation. It is determined that the further development of project management is associated with the expansion of the strategic role of project governance. Particular attention is given to the integration of ESG principles into the enterprise project management system. The main directions of integrating environmental, social, and governance aspects into the project implementation process are summarized. The authors substantiate that the implementation of the ESG approach contributes to increasing management transparency, reducing risks, and creating long-term value for the enterprise and its stakeholders. The study also highlights the role of digital tools in strengthening ESG-oriented project resilience. The findings also emphasize data-driven decision-making and stakeholder alignment in ESG-based project governance. It has been established that the use of an ESG-oriented approach makes it possible to improve the efficiency of project management and ensure the sustainability of enterprise performance and long-term strategic adaptability.*

*Ключові слова: проєктний менеджмент, управління проєктами, ефективність діяльності підприємства, управлінські інструменти.*

*Key words: project management, project administration, enterprise performance efficiency, management tools.*

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

На сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств характеризуються постійними та динамічними змінами у сфері управління й виробничої діяльності, що зумовлені впливом численних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. У таких умовах для збереження конкурентних позицій, адаптації до ринкових трансформацій і забезпечення сталого розвитку у довгостроковій перспективі керівникам підприємств необхідно застосувати сучасні підходи та інструменти управління. Одним із таких інструментів є проєктний менеджмент, який дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів та забезпечити результативну реалізацію стратегічних і операційних завдань підприємства.

В умовах активного розвитку інновацій та впровадження новітніх технологій керівники підприємств дедалі частіше стикаються з необхідністю розроблення і реалізації різноманітних проєктів. Ефективне управління проєктною діяльністю передбачає не лише планування і координацію виконання завдань,

а й використання сучасних методів та інструментів управління. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування у керівників підприємств та працівників відповідних структурних підрозділів чіткого розуміння категоріального апарату проєктного менеджменту, що сприятиме більш ефективному плануванню, реалізації і контролю проєктів, а також підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми формування категоріального апарату понять "управління проєктами" та "проєктного менеджменту" досліджували в своїх наукових працях вітчизняні дослідники: Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. [1], Кобиляцький Л.С. [2], Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І. [3], Щукін Б.М. [4], Баглей Р.Р., Бучинська Т.В., Гомотюк В.О. [5]. Зокрема, Корзаченко О.В. [6] у своєму дослідженні розглядає проблеми ефективного функціонування бізнес-процесів на українських підприємствах та можливі шляхи їхньої оптимізації, аналізує ключові фактори, що знижують продуктивність підприємств, та пропонує підходи до підвищення ефективності

організаційних процесів. В науковій праці Вербіцька І.І. та Бучинська Т. В. [7] проаналізували роль проєктного менеджменту як ключового інструменту реалізації стратегічних і бізнес-пріоритетів міжнародних компаній, зробили акцент на інтеграції сучасних методів управління проєктами в діяльність компанії для підвищення ефективності та продуктивності бізнес-процесів.

Разом із тим, у попередніх дослідженнях недовірно розкрито сучасні підходи до управління проєктами в умовах цифровізації. Зокрема, потребують подальшого дослідження питання прогностичного розвитку проєктного менеджменту, ключові напрями його впровадження на підприємствах, а також інтеграції управлінських підходів у систему управління проєктами. Це підкреслює актуальність подальших досліджень, спрямованих на аналіз напрямів і ключових завдань проєктного менеджменту на підприємствах, а також дослідження прогностичних змін і тенденцій його розвитку.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення ролі проєктного менеджменту як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства, а також узагальнення сучасних підходів до його розвитку в умовах цифровізації. Для досягнення поставленої мети доцільно сформулювати наступні завдання дослідження:

- проаналізувати та систематизувати наукові підходи до визначення понять "управління проєктами" і "проєктний менеджмент";
- визначити основні напрями та ключові завдання проєктного менеджменту підприємств в умовах диджиталізації;
- дослідити прогностичні зміни та сучасні тенденції розвитку проєктного менеджменту;

— обґрунтувати основні напрями інтеграції ESG-принципів у систему проєктного менеджменту підприємства.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проєктний менеджмент є ключовим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки дозволяє системно планувати, координувати та контролювати реалізацію стратегічних і операційних завдань. У сучасних умовах динамічного розвитку ринків та посилення конкуренції підприємства потребують методів управління, що забезпечують оптимальне використання ресурсів, скорочення термінів виконання робіт і підвищення якості результатів. У цьому контексті важливе значення має наукове осмислення сутності управління проєктами та проєктного менеджменту, яке дозволяє сформулювати єдину методологічну основу для їхнього практичного впровадження в діяльність організації.

Основні підходи до визначення понять "управління проєктами" та "проєктний менеджмент" представлено у наукових джерелах, які систематизовано у таблиці 1.

Проведений аналіз представлених у таблиці визначень дозволяє узагальнити існуючі наукові підходи до трактування сутності управління проєктами та визначити його ключову роль у підвищенні ефективності діяльності підприємств. Водночас сучасні умови розвитку економіки, що характеризуються активним впровадженням цифрових технологій, зумовлюють необхідність адаптації інструментів проєктного менеджменту до процесів диджиталізації. У цьому контексті особливої актуальності набуває визначення основних напрямів застосування проєктного менеджменту на підприємствах та формування відповідних управлінських завдань. Основні напрями проєктного менеджменту підприємств в умовах диджиталізації та ключові завдання, що сприя-

**Таблиця 1. Класифікація визначення понять "управління проєктами" та "проєктний менеджмент" у науковій літературі**

Автор	Визначення поняття «управління проєктами» та «проєктний менеджмент»
Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В.	Управління проєктами – діяльність підприємства щодо ефективного управління учасниками проєкту та наявними ресурсами, при використанні спеціальних методів, які сприяють успішному завершенню і досягненню поставленої мети
Кобиляцький Л. С.	Управління проєктами – дії направлені на впровадження проєкту, для досягнення максимального економічного ефекту, за певний проміжок часу, при обмеженості всіх видів ресурсів та високої якості кінцевого продукту
Ноздріна Л.В., Ящук В. І., Полотай О. І.	Управління проєктами – процес застосування знань, навичок, інструментів і методів операцій проєкту для задоволення потреб, які висуваються до проєкту
Шукін Б.М.	Управління проєктами – складний процес, який включає використання команди та ресурсів, а також застосування нестандартних методів для успішного якісного завершення і досягнення мети проєкту
Баглей Р. Р., Бучинська Т. В., Гомотюк В. О.	Проєктний менеджмент – це процес управління проєктами, що передбачає їхнє планування, організацію та реалізацію для досягнення поставлених цілей у конкретно заданих часових і бюджетних рамках
Корзаченко О. В.	Проєктний менеджмент – це процес застосування методів і принципів управління проєктами до бізнес-процесів підприємства для досягнення стратегічних цілей компанії, оптимізації ресурсів, зменшення ризиків та підвищення ефективності

Джерело: сформовано авторами на основі [1–6].

**Таблиця 2. Напрями та ключові завдання проєктного менеджменту підприємств в умовах диджиталізації**

Напрямок діяльності	Основні завдання та ефекти
Оптимізація процесів	Вдосконалення робочих процесів, скорочення часу виконання завдань, підвищення ефективності та якості результатів за рахунок автоматизації та цифрових інструментів.
Аналітика даних	Збір і аналіз великих обсягів даних для ухвалення обґрунтованих рішень, прогнозування тенденцій, зниження ризиків та оптимізації бізнес-процесів.
Кібербезпека	Захист інформаційних систем підприємства через технологічні рішення, навчання персоналу та розробку стратегій безпеки для забезпечення стабільної роботи бізнесу.
Моніторинг і оптимізація диджиталізації	Регулярний аналіз та адаптація цифрових процесів для підвищення ефективності використання технологій і підтримки конкурентоспроможності.
Створення партнерств	Розвиток стратегічних альянсів для обміну ресурсами, технологіями та досвідом, що сприяє інноваціям і спільному зростанню.

Джерело: сформовано авторами на основі [7, 8].

ють досягненню стратегічних цілей і підвищенню ефективності бізнес-процесів, наведено в таблиці 2.

Розглянемо 7 основних аспектів проєктного менеджменту:

1) ініціація проєктів — передбачає формування основної ідеї проєкту, визначення його мети, оцінювання доцільності і життєздатності реалізації та узгодження ключових параметрів майбутнього проєкту;

2) розроблення стратегії та плану проєкту — це формування комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей. На даному етапі здійснюється визначення основних завдань проєкту, необхідних ресурсів, термінів реалізації, а також обираються підходи до управління ризиками та механізми контролю за виконанням запланованих робіт. Використання стратегічного підходу до планування сприяє раціональному розподілу ресурсів, зниженню рівня невизначеності та підвищенню ефективності реалізації проєкту;

3) управління ресурсами — це визначальний чинник успішної реалізації проєкту, оскільки забезпечує ефективне використання наявних матеріальних, фінансових та трудових ресурсів. Раціональна організація ресурсного забезпечення сприяє своєчасному виконанню запланованих завдань, оптимізації витрат і підвищенню загальної результативності діяльності проєктної команди. Ефективне управління ресурсами дозволяє організації знизити рівень ризиків, підвищити продуктивність роботи та забезпечити досягнення поставлених цілей у межах визначених бюджетних і часових обмежень;

4) управління командою — охоплює процеси формування, розвитку, мотивації, координації та підтримки ефективної взаємодії між учасниками проєкту. На всіх етапах реалізації проєкту управління командою має бути спрямоване на забезпечення узгодженої та результативної роботи всіх учасників, що сприяє досягненню спільних цілей і підвищенню ефективності проєктної діяльності;

5) моніторинг і контроль передбачає систематичне відстеження процесу реалізації проєкту, оцінювання відповідності отриманих результатів запланованим показникам та своєчасне коригування управлінських рішень у разі виникнення відхилень;

6) ідентифікація потреб і можливостей — дозволяє зменшити рівень ризиків та підвищити ймовірність успішного завершення проєкту. Даний процес передбачає визначення потреб замовників, кінцевих користувачів або організації загалом, а також виявлення можливостей, які можуть бути використані для їхнього задоволення. Такий підхід сприяє більш точному формуванню завдань проєкту, визначенню напрямів удосконалення та пошуку ефективних шляхів досягнення запланованих результатів;

7) закриття проєкту — передбачає офіційне завершення всіх робіт, підведення підсумків виконання завдань та оцінку досягнутих результатів [8].

Ураховуючи прогнози Н. Kerzner щодо розвитку проєктного менеджменту, можна виділити ключові тенденції та зміни, що впливатимуть на методологію та практику управління проєктами в середньостроковій перспективі. Наступна таблиця 3 систематизує основні

**Таблиця 3. Прогнозні зміни та тенденції розвитку проєктного менеджменту**

№ з/п	Прогнозовані зміни у проєктному менеджменті	Короткий опис
1	Проектний менеджмент як стратегічна компетенція	Управління проєктами перестане бути лише додатковою кваліфікацією і стане ключовою компетенцією для ефективного управління організацією.
2	Перехід до стратегічного управління проєктами	На перший план виходять стратегічні ініціативи та їхня реалізація як основа успішного функціонування підприємства.
3	Еволюція навичок проєктних менеджерів	Компетенції менеджерів розширюються: дизайн-мислення, краудштурмінг, управління змінами, а для міжнародних проєктів – знання культурних, релігійних та політичних особливостей.
4	Переосмислення критеріїв успіху проєктів	Успіх оцінюється не лише за термінами, бюджетом та обсягом робіт, але й за задоволенням потреб споживачів та бізнес/соціальною цінністю продукту
5	Інтеграція сучасних технологій	Використання хмарних обчислень та Big Data для оптимізації процесів управління та підвищення ефективності проєктів і програм.
6	Застосування гнучких методологій	Agile, Scrum та інші інструменти дозволяють оцінювати соціальну і бізнес-цінність у реальному часі під час реалізації та після завершення проєкту.
7	Штучний інтелект та аналітика в управлінні проєктами	Використання AI для прогнозування ризиків, оптимізації ресурсів, автоматизації рутинних процесів і підтримки прийняття управлінських рішень у реальному часі.
8	Розвиток інтегрованих платформ управління проєктами	Використання цифрових екосистем, де поєднуються комунікація, контроль, звітність, моніторинг KPI та ESG-показників для підвищення прозорості та ефективності.

Джерело: сформовано авторами на основі [9].

напрями трансформації проєктного менеджменту та дає короткий опис їхнього значення для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Після розгляду прогнозних змін та тенденцій розвитку проєктного менеджменту доцільно звернути увагу на сучасні управлінські підходи, що впливають на трансформацію діяльності підприємств. Одним із таких підходів є ESG-концепція (Environmental, Social, Governance), яка формує нове бачення ведення бізнесу, поєднуючи економічну результативність із екологічною відповідальністю, соціальною орієнтованістю та належним корпоративним управлінням. У таких умовах проєктний менеджмент виступає важливим інструментом реалізації стратегічних ініціатив і досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства [10].

У сучасних умовах розвитку проєктного менеджменту дедалі більшого значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку у процес управління проєктами. Використання ESG-підходу сприяє розширенню традиційної системи оцінювання ефективності проєктів, оскільки поряд із фінансовими результатами враховуються екологічні, соціальні та управлінські показники. Такий підхід дозволяє розглядати проєкти не лише як інструмент досягнення економічних цілей, а й як механізм формування довгострокової цінності для підприємства та його стейкхолдерів. Основні напрями інтеграції ESG-принципів у систему проєктного менеджменту узагальнено у таблиці 4.

Після аналізу основних напрямів інтеграції ESG-принципів у систему проєктного менеджменту підприємства стає очевидним, що сучасне управління проєктами вимагає не лише врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів, але й застосування інноваційних підходів для підвищення ефективності діяльності. Одним із таких підходів є впровадження сучасних методологій управління проєктами, зокрема Scrum, яка дозволяє організувати роботу команд таким чином, щоб забезпечити максимальну продуктивність та досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті досліджують можливості створення спеціалізованих підрозділів з проєктного менеджменту, їхню роль у реалізації інноваційних проєктів та ефективне використання людського ресурсу, що є ключовим елементом успіху Scrum-процесу. Крім того, методологія Scrum, завдяки своїй адаптивності, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати конкурентоспроможність підприємства в умовах цифровізації та швидких ринкових змін [11]. Таким чином, управління командою у рамках Scrum стає природним продовженням інтеграції ESG-орієнтованих підходів та відкриває нові перспективи для досліджень у сфері ефективного проєктного менеджменту.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті дослідження авторами виявлено, що проєктний менеджмент виступає ефективним інструмен-

**Таблиця 4. Основні напрями інтеграції ESG-принципів у систему проєктного менеджменту підприємства**

Напрямок	Зміст впровадження у проєктному менеджменті	Очікуваний результат
Інтеграція ESG-метрик у систему оцінки проєктів	Включення до KPI не лише фінансових показників, а й нефінансових метрик: участь у соціальних ініціативах, задоволеність стейкхолдерів, прозорість управління	Комплексна оцінка ефективності проєкту та орієнтація на довгострокову цінність
Використання міжнародних стандартів звітності	Застосування стандартів GRI, SASB, TCFD для оцінювання сталості проєктів та формування ESG-Dashboard	Підвищення прозорості та можливість моніторингу ESG-показників на всіх етапах життєвого циклу проєкту
Трансформація управління проєктами	Впровадження ESG-принципів у всі фази життєвого циклу проєкту: від ідеї до постпроєктного аналізу	Зниження ризиків, підвищення довіри та конкурентоспроможності організації
Розвиток взаємодії зі стейкхолдерами	Перехід від інформаційної комунікації до партнерської взаємодії та спільної цінності для всіх учасників проєкту	Зростання рівня залученості, лояльності та довіри зацікавлених сторін
Екологічний аспект (Environmental)	Реалізація «зелених» проєктів, зниження вуглецевих викидів, використання відновлюваних ресурсів, утилізація відходів	Підвищення репутації та інвестиційної привабливості організації
Соціальний аспект (Social)	Підтримка соціальних програм, розвиток партнерств із громадами, безпечні умови праці, гендерна рівність	Формування позитивного іміджу, підвищення мотивації персоналу та підтвердження соціальної відповідальності
Управлінський аспект (Governance)	Прозорість управлінських процедур, підзвітність, етичні стандарти та система внутрішнього контролю	Зміцнення довіри інвесторів, партнерів і суспільства
Орієнтація на інтереси стейкхолдерів	Використання консультацій, систем зворотного зв'язку та соціального аудиту під час реалізації проєктів	Підвищення якості управлінських рішень і стабільності результатів

Джерело: сформовано авторами на основі [10].

том підвищення результативності управлінських процесів на підприємствах, сприяючи системному підходу до планування, організації та контролю реалізації рішень. Аналіз наукових підходів до визначення понять "управління проєктами" та "проєктний менеджмент" дозволив виокремити їхні ключові характеристики і визначити напрями практичного застосування у бізнес-середовищі. У дослідженні авторами виявлено ключову роль інтеграції ESG-принципів у проєктну діяльність, що забезпечує баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю. Встановлено, що прогностичні зміни у сфері проєктного менеджменту та впровадження сучасних цифрових технологій потребують адаптації управлінських практик і розвитку компетенцій керівників.

Важливим напрямом подальших досліджень є оцінка ефективності поєднання традиційних і ESG-орієнтованих підходів у проєктному менеджменті, а також розробка моделей прогнозування результативності проєктів в умовах цифрової трансформації та швидких ринкових змін. Перспективи подальших досліджень полягають у формуванні інтегрованих управлінських систем, здатних забезпечувати сталий розвиток, підвищення конкурентоспроможності та довгострокову цінність для підприємства та його стейкхолдерів.

#### Література:

1. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проєктами: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 231 с.
2. Кобиляцький Л.С. (2002). Управління проєктами: Київ, 200 с.
3. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І., (2010). Управління проєктами. Київ, 432 с.
4. Щукін Б.М. (2002). Аналіз інвестиційних проєктів. Київ. 128 с.
5. Баглей Р. П., Бучинська Т. В., Гомотюк В. О. Застосування проєктного менеджменту в умовах цифрової економіки. Інноваційна економіка. 2022. № 1. С. 152—157. URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/903> (дата звернення 10.03.2026).
6. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2013. № 3. С. 64—69.
7. Вербіцька І.І., Бучинська Т. В. Проєктний менеджмент — інструмент реалізації бізнес-пріоритетів міжнародних компаній. Інноваційна економіка. № 2, 2023. URL: <http://188.190.43.194:7980/jspui/handle/123456789/13741> (дата звернення 10.03.2026).
8. Олійник А.С., Толочій О.Р., Щербина Ю.В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах діджиталізації. Вісник ПДАУ. Випуск 2. 2024. URL: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/40> (дата звернення 10.03.2026).
9. Kerzner, H. (2018). The future of project management. *Revista de Gestao e Projetos*, No. 9 (3). Pp. 151—166. URL: [https://www.academia.edu/71195507/The\\_future\\_of\\_project\\_management](https://www.academia.edu/71195507/The_future_of_project_management) (дата звернення 10.03.2026).
10. Марухленко О. В., Руденко В. С., Рубан Д.О. Проєктний менеджмент у контексті сталого розвитку та ESG-стратегій. Економіка та суспільство. Випуск № 79, 2025. URL: [https://economyandsociety.in.ua/index-](https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6814/6753)

[php/journal/article/view/6814/6753](https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6814/6753) (дата звернення 10.03.2026).

11. 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-cyifrovoyi-transformacziyi-in-english/> (дата звернення 10.03.2026).

#### References:

1. Batenko, L.P., Zahorodnii, O.A. and Lishchynska, V.V. (2003), *Upravlinnia proektamy [Project Management]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Kobyliatskyi L.S. (2002), *Upravlinnia proektamy. [Project Management]*, Kyiv, Ukraine.
3. Nozdrina L.V., Yashchuk V.I. and Polotai O.I. (2010), *Upravlinnia proektamy. [Project Management]*, Kyiv, Ukraine.
4. Shchukin B.M. (2002), *Analiz investytsiinykh proektiv. [Analysis of investment projects. Lecture notes]*, Kyiv, Ukraine.
5. Bahlei, R.R., Buchynska, T.V. and Homotiuk, V.O. (2022), "Application of project management in the conditions of the digital economy", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 1, pp. 152—157, available at: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/903> (Accessed 10 Mar 2026).
6. Korzachenko O.V. (2013), "Optimization of business processes of Ukrainian enterprises: problems and prospects", *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. vol. 3, pp. 64—69.
7. Verbitska, I.I. and Buchynska, T.V. (2023), "Project management as a tool for implementing business priorities of international companies", *Innovatsiina ekonomika*, vol. 2, available at: <http://188.190.43.194:7980/jspui/handle/123456789/13741> (Accessed 10 Mar 2026).
8. Oliinyk, A.S., Tolochii, O.R. and Shcherbyna, Yu.V. (2024), "Efficiency of project management of modern enterprises in the conditions of digitalization", *Visnyk PDAU*, vol. 2, available at: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/40> (Accessed 10 Mar 2026).
9. Kerzner, H. (2018), "The future of project management", *Revista de Gestao e Projetos*, vol. 9 (3), pp. 151—166, available at: [https://www.academia.edu/71195507/The\\_future\\_of\\_project\\_management](https://www.academia.edu/71195507/The_future_of_project_management) (Accessed 10 Mar 2026).
10. Marukhlenko, O.V., Rudenko, V.S. and Ruban, D.O. (2025), "Project management in the context of sustainable development and ESG strategies", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 79, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6814/6753> (Accessed 10 Mar 2026) (Accessed 10 Mar 2026).
11. 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-cyifrovoyi-transformacziyi-in-english/> (Accessed 10 Mar 2026).

*Отримано редакцією журналу / Received: 30.03.26*

*Процеженовано / Revised: 10.04.26*

*Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26*