

економіки становлять довгострокові наслідки, пов'язані з дефіцитом кваліфікованих кадрів, «відтоком мізків» та демографічним старінням населення. У зв'язку з цим пріоритетним завданням державної політики має стати створення умов для повернення мігрантів та відновлення внутрішнього ринку праці України. Ефективне вирішення цих проблем є важливою умовою стабілізації економіки та післявоєнного розвитку держави.

Список використаних джерел

1. Дані щодо виїзду громадян України за кордон у 2022–2025 рр. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2026/01/22/166719242/> (дата звернення: 10.05.2026).
2. Іонін Є. Є. і Загородний В. М. Вплив трудової міграції на ринок праці України в умовах війни та шляхи його відновлення. Економіка і організація управління. (Лют 2025), 20-32. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.3>
3. Статистичні дані щодо вимушеної міграції населення України. УВКБ ООН, Агентство ООН у справах біженців. URL: <https://www.unhcr.org/ua> (дата звернення: 08.05.2026).
4. Дослідження міграційних процесів та впливу війни на населення України. Міжнародна організація міграції в Україні. URL: <https://ukraine.iom.int/uk> (дата звернення: 10.05.2026).
5. Рівень безробіття в Україні. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/> (дата звернення: 08.05.2026).

УДК 330.322

КЛЮЧОВІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УКРАЇНІ

Аліна Фазанова

fazanova.alina@krkdonnuet.ukr.education

Відокремлений структурний підрозділ

«Краматорський фаховий коледж Криворізького національного університету»

м. Кривий Ріг

Науковий керівник: канд. екон. наук Олександр Кравцов

Післявоєнне відновлення України вимагає реалізації великої кількості ініціатив не тільки в сфері економіки та, безпосередньо, будівництва, а й соціальної, безпекової трансформації, відповідно до мети нашої країни стати повноправним членом Європейського Союзу. Хоча доволі багато держав в світі мають досвід післявоєнного відновлення, Україна, вочевидь, стикається з більш масштабним викликом, оскільки змушена буде вирішувати кілька важливих завдань одночасно в умовах обмеженості фінансів, дефіциту часу та високої соціальної відповідальності. Це, по-перше, фізичне будівництво великої кількості об'єктів господарського, соціального та воєнного призначення, по-друге, впровадження інституційних реформ, по-третє, збільшення обороноздатності в умовах, коли загроза агресії з боку росії ще тривалий час буде залишатися актуальною. Тому важливими завданнями для нашої держави на найближчу перспективу є впровадження проектного менеджменту в державне управління, розвиток його наукових методів, активний трансферт найкращих практик в господарську діяльність. Методи управління проєктами післявоєнного відновлення повинні розвиватися в наступних ключових напрямках: розробка інтеграційних інструментів, радикальна прозорість та безпрецедентна ефективність використання ресурсів.

Оскільки до проєктів відновлення можуть бути залучені учасники з різних країн з відмінними стандартами проектного менеджменту об'єктивно виникне потреба систематизації різних теоретичних підходів. Булавін Д.О. та Петренко В.О. з цього приводу

вказують: «Сукупність проєктів/програм відновлення та розвитку, мають бути об'єднані у вигляді одного або декількох портфелів розвитку. Складові такого портфеля можуть використовувати різні методології управління, в залежності від багатьох чинників, зокрема від найбільш розповсюдженої проєктної методології в країні, яка здійснюватиме фінансування» [1, с.74]. Різноманіття сфер суспільного життя, в яких будуть реалізовуватися проєкти відновлення, також вимагатиме різних підходів, можливо навіть протилежних, які треба інтегрувати між собою. Зокрема, така інтеграція буде потрібна у великих державних проєктах з конкуруючими цілями, таких як, наприклад, розвиток «зеленого» підприємництва. Як відомо, розвиток популярного в розвинутих країнах Європейського Союзу «зеленого» підприємництва стикається з конфліктом прагнення до екологічності, з одного боку, та прибутковості й конкурентоздатності бізнесу, з іншого боку. Суворі екологічні обмеження унеможливають реалізацію деяких бізнес-проєктів в Європі. Отже, Україні треба буде визначити, як і наскільки ці обмеження інтегрувати в національне законодавство.

Враховуючи потребу в залученні великої кількості міжнародних партнерів та інвесторів, радикальна прозорість в реалізації проєктів відновлення стає нагальною потребою, а не лише етичним вибором. Одним із відомих способів забезпечення такої прозорості є відкриті дані (Open Data), доступні для аналізу визначеному колу зацікавлених сторін. Широке поширення в світі отримали системи DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management), які дозволяють відстежувати кожен етап проєкту: від ідеї та закупівлі до введення в експлуатацію. Це забезпечує довіру міжнародних партнерів та інвесторів. Прозорість даних гарантує, що ресурси спрямовуються саме туди, де вони принесуть найбільшу суспільну користь, а громадський контроль стає невід'ємною частиною моніторингу проєкту. В Україні вже впроваджується державна цифрова екосистема управління публічними інвестиціями DREAM, яка забезпечує прозорість і підзвітність на кожному етапі життєвого циклу проєктів [2]. Важливим фактором прозорості управління проєктами на регіональному рівні є впровадження систем електронного документообігу в місцевих державних адміністраціях та органах місцевого самоврядування [3].

Ефективність використання ресурсів в проєктах забезпечується завдяки впровадженню сучасних методів планування та контролінгу, таких як BIM (Building Information Modeling) та Lean Construction (ощадливе будівництво). BIM дозволяє створити цифровий двійник об'єкта, що мінімізує помилки на стадії проєктування та економить до 20% бюджету. Ощадливе управління ресурсами зосереджується на мінімізації або повному усуненні будь-яких непродуктивних витрат. Для соціальних проєктів забезпечити ощадливе використання ресурсів може бути важко через філантропічний характер самих витрат. В таких проєктах шлях до ощадливості відкриває точне таргетування допомоги, де кожен вкладений ресурс має чіткий вимір соціального впливу та відповідний результат.

Одна з найбільш складних перешкод на шляху впровадження проєктного менеджменту в Україні – це нестача сертифікованих фахівців на ринку праці. Професіонали в галузі управління проєктами високо цінуються на світовому ринку. За результатами досліджень Інституту проєктного менеджменту (Project Management Institute - PMI), середньорічна заробітна плата проєктного менеджера у 34 досліджуваних країнах перевищила 80 тис. дол. США [4]. В Україні також зростає популярність сертифікацій (PMP, CAPM), тренінгів і навчальних програм, що підвищують рівень компетентності менеджерів проєктів і сприяють інтеграції у світову професійну спільноту. Важливу роль у цьому відіграє PMI та його українське представництво PMI Ukraine Chapter, які сприяють поширенню сучасних стандартів і практик управління проєктами. PMI видає найпрестижніший сертифікат фахівця PMP (Project Management Professional).

Іншим важливим гравцем є International Project Management Association (IPMA). На відміну від PMI, це федерація національних асоціацій, що базується у Швейцарії. IPMA приділяє основну увагу не стільки процесам, скільки компетенціям особистості. Їхній стандарт ICB (Individual Competence Baseline) оцінює знання, досвід та поведінкові навички менеджера

за чотирма рівнями від D до A. IPMA активно сприяє розвитку національних асоціацій, зокрема і в Україні (Українська асоціація управління проєктами - «УКРНЕТ»).

AXELOS - спільне підприємство уряду Великої Британії та компанії Capita, яке володіє методологією PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments). Ця організація займається розвитком структурованих методів управління, які широко використовуються в державному секторі та великих ІТ-корпораціях Європи. Їхня діяльність спрямована на створення чітких посадових інструкцій, рольових моделей та управлінських етапів, що мінімізують ризики в проєктах.

Отже, ключові напрямки розвитку управління проєктами в Україні сформовані під впливом необхідності швидкого адаптування до потреб післявоєнного відновлення, цифрової трансформації та інтеграції в європейський бізнес-простір.

Список використаних джерел

1. Управління проєктами у розвитку суспільства. Тема «Управління проєктами післявоєнної розбудови України» 23 травня 2025 р. : тези доповідей XXII міжнародної конференції / за ред. Д.А. Бушуєва, А.М. Найдьон. Київ : КНУБА, 2025. 362 с.

2. DREAM. Система управління публічними інвестиціями. URL: <https://dream.gov.ua/ua> (дата звернення 10.05.2026)

3. Клецов Є. С. Управління проєктами регіонального розвитку у контексті потреб повоєнної відбудови. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 4. С. 187-192. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-27>

4. Лучко Г.Й., Лебідь Т.В., Когут І.В. Сучасний стан та проблеми розвитку проєктного менеджменту в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск №9. С. 501-506. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/15> (дата звернення 09.05.2026)

УДК 004.8:331.5

AI ТА ПРОФЕСІЇ МАЙБУТНЬОГО: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ

Владислав Хотунов
vkhonov@gmail.com

Завідувач відділення бакалаврської підготовки, канд. пед. наук
Черкаський державний фаховий бізнес-коледж
м. Черкаси

Процеси, що розгортаються на світовому та вітчизняному ринках праці у 2023–2026 роках, свідчать про перехід від теоретичного очікування автоматизації до фази радикальної структурної перебудови економіки. Штучний інтелект (ШІ) перестав бути лише інструментом підвищення продуктивності й перетворився на системний чинник, що формує нову таксономію професій та етичні рамки управління. Для України, яка демонструє високу технологічну адаптивність навіть в умовах воєнного стану (концепція «Цифрового тигра»), інтеграція ШІ є критичною для подолання кадрового дефіциту та забезпечення обороноздатності.

Згідно з прогнозами Світового економічного форуму (WEF) 2025 року, до 2030 року близько 22% існуючих робочих місць зазнають дизрупції. Хоча автоматизація та економічний тиск можуть призвести до витіснення 92 млн позицій, одночасно очікується створення 170 млн нових ролей, що забезпечить чистий приріст ринку на 78 млн вакансій [5].

В українському контексті ІТ-сектор забезпечує 11,5% [2] загального експорту країни станом на 2024 рік. ШІ активно впроваджується для оптимізації процесів в умовах дефіциту