

4. Ajax Systems (застосунок «Повітряна тривога»): <https://ajax.systems/ua/blog/air-alert-via-software-ajax/>.
5. SoftServe: URL: <https://www.softserveinc.com/en-us/news/whats-changed-from-the-start-of-the-war/>.
6. Зінчук Т. О. Сучасні драйвери інноваційного підприємництва: українські реалії та європейський досвід. *Економіка та суспільство*. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-125>.

Куриленко Д. В., канд. техн. наук Джур О. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО
УПРАВЛІННЯ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Проектно-орієнтоване управління є сучасною управлінською концепцією, що передбачає організацію діяльності підприємства на основі виділення окремих проєктів як основних структурних одиниць реалізації стратегії розвитку. У науковій літературі проєктний підхід розглядається як ефективний інструмент імплементації управлінських інновацій у діяльність організацій різних типів. Традиційні методи управління українськими підприємствами не відповідають темпам і вимогам цифровізації, міжнародного співробітництва.

Для комунальних підприємств України актуальність впровадження проєктно-орієнтованого управління (ПОУ) зумовлена необхідністю активізації участі у міжнародних програмах (ЄС, ЄБРР, Світовий банк, USAID тощо), що особливо посилилося після 2020 року в умовах реформ децентралізації та після 2022 року – у зв'язку з потребами відновлення інфраструктури [3]. Для обґрунтування необхідності впровадження ПОУ доцільно розглянути динаміку залучення міжнародного фінансування та розвитку проєктної діяльності (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 дозволяє виявити низку стійких тенденцій розвитку проєктної діяльності у світі та в Україні протягом 2020-2025 рр. Спостерігається стабільне зростання обсягів міжнародного проєктного фінансування (з 10,5 до 15,0 трлн. дол.), що свідчить про посилення ролі проєктного підходу як ключового механізму реалізації глобальних економічних та інфраструктурних трансформацій. Зростає частка проєктно-орієнтованих організацій (з 52 до 70%), що підтверджує трансформацію управлінських моделей у бік гнучких, адаптивних

Том 2. ДРАЙВЕРИ ВИЖИВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ КРИЗИ: СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ

та результатоорієнтованих систем. Для України характерним є різке зростання обсягів міжнародної допомоги після 2022 року (з 6,8 до 42,5 млрд дол. у 2023 р.), що обумовлено необхідністю відновлення інфраструктури та підтримки економіки в умовах воєнного стану.

Таблиця 1

Тенденції розвитку проєктної діяльності за 2020-2025 роки

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Обсяг міжнародного проєктного фінансування (світ, трлн дол.)	10,5	11,2	12,8	13,5	14,3	15,0
Частка проєктно-орієнтованих організацій (%)	52	55	59	63	67	70
Обсяг міжнародної допомоги Україні (млрд дол.)	5,3	6,8	31,0	42,5	38,0	35,0
Кількість міжнародних проєктів за участю громад (%)	100% (база)	+12%	+65%	+80%	+95%	+110%
Частка КП, що використовують елементи ПОУ (%)	10	12	18	25	33	40

Джерело: складено авторами за [1-2]

Крім того, спостерігається активізація участі територіальних громад у міжнародних проєктах (зростання на понад 100% у 2025 р. порівняно з базовим рівнем), що свідчить про підвищення їхньої інституційної спроможності. Водночас частка комунальних підприємств, що використовують елементи проєктно-орієнтованого управління, залишається відносно низькою (лише 40% у 2025 р.), що вказує на наявність значного резерву для розвитку та необхідність системного впровадження ПОУ. Виявлені тенденції підтверджують, що в умовах зростання глобального проєктного фінансування та активізації міжнародної співпраці, впровадження ПОУ є об'єктивною необхідністю для комунальних підприємств України. Передусім, важливим є формування організаційної основи для реалізації проєктного підходу, що передбачає створення проєктного офісу як центру координації міжнародної діяльності. Така структура дозволить систематизувати процеси підготовки проєктних заявок, забезпечити ефективну взаємодію між підрозділами та підвищити якість управління проєктами.

Не менш значущим є розвиток кадрового потенціалу. Враховуючи низький рівень поширення ПОУ серед комунальних підприємств, особливу увагу слід

приділити підготовці персоналу у сфері міжнародного проєктного менеджменту, включаючи опанування сучасних методологій (PMI, PRINCE2, Agile). Це сприятиме підвищенню спроможності підприємств залучати міжнародне фінансування та ефективно реалізовувати проєкти.

Особливої актуальності набуває активізація роботи із залучення міжнародного фінансування. Зростання обсягів допомоги Україні створює унікальні можливості для модернізації комунальної інфраструктури, однак їх реалізація потребує системного підходу до пошуку грантів, підготовки проєктних заявок та управління проєктом портфелем. Сучасні комунальні підприємства в Україні поступово перетворюються із одержувачів дотацій на активних учасників інвестиційного ринку, що дає їм можливість залучати сучасні технології [4].

У підсумку, впровадження системи проєктно-орієнтованого управління дозволить комунальним підприємствам не лише підвищити ефективність своєї діяльності, але й забезпечити стійку інтеграцію у міжнародні економічні процеси, що є критично важливим у сучасних умовах розвитку України.

Список використаних джерел:

- 1 Project Management Institute. Pulse of the Profession 2023. Newtown Square, PA, 2023. URL: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse>.
- 2 World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment 2024. Washington, DC, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/rapid-damage-and-needs-assessment>.
- 3 European Commission. EU support to Ukraine. 2024. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/eu-support-ukraine_en.
- 4 Джур О. Є., Гульман Д. С. Сучасні наукові дослідження в менеджменті і маркетингу на прикладі сучасної української компанії. Економіка та суспільство. 2025. Вип.°69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-26>.