

Братусь Г.А.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управління бізнесом,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7151-3901>

Гончаренко М.Ф.

доктор економічних наук, професор, віце президент,
професор кафедри управління бізнесом,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9193-9202>

Філіпов М.І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління бізнесом,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1339-9711>

Bratus Hanna

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Business Management,
Interregional Academy of Personnel Management

Goncharenko Mykhailo

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Business Management,
Interregional Academy of Personnel Management

Filipov Mykhailo

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Business Management,
Interregional Academy of Personnel Management

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE REGIONAL ECONOMY

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових інструментів управління, здатних забезпечити підвищення конкурентоспроможності регіонів України в умовах глобалізаційних викликів, структурних трансформацій економіки та зростаючих вимог до ефективності використання ресурсів. Сучасна соціально-економічна ситуація вимагає впровадження таких підходів, які дозволяють не лише підвищити ефективність функціонування підприємств, але й сформувати стійкі механізми розвитку територій, забезпечити баланс між економічними, соціальними та екологічними цілями. Одним із найбільш перспективних інструментів виступає проєктний менеджмент, який дозволяє системно планувати, координувати та контролювати реалізацію стратегічних ініціатив, забезпечуючи прозорість, результативність і адаптивність управлінських рішень. Мета статті полягає у визначенні ролі проєктного підходу у формуванні стійкого регіонального розвитку та підвищенні економічної привабливості регіонів у контексті інтеграції України до глобального економічного простору. Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу, синтезу, порівняння, системного та структурно-функціонального підходів, що дозволило комплексно розкрити механізми впливу проєктного управління на регіональну економіку. Результати досліджен-

ня показали, що застосування сучасних методологій проектного менеджменту (PMBOK, PRINCE2, Agile) сприяє оптимізації використання фінансових, людських і природних ресурсів, активізації процесів інноваційного розвитку, формуванню кластерних об'єднань та створенню передумов для «смайт-спеціалізації» регіонів. Важливим є й те, що проектний підхід стимулює розвиток державно-приватного партнерства, посилює взаємодію між владою, бізнесом і науково-освітнім середовищем, а також підвищує інвестиційну привабливість територій завдяки прозорості та передбачуваності управлінських процесів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів у стратегічному плануванні розвитку регіонів, діяльності органів місцевого самоврядування, бізнес-структур і громадських організацій. Розроблені положення можуть стати основою для формування нових управлінських моделей, орієнтованих на інноваційний розвиток, інтеграцію у європейський економічний простір та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності регіонів України.

Ключові слова: проектний менеджмент, регіональна економіка, конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, державно-приватне партнерство.

The relevance of the study is due to the need to find new management tools that can ensure increased competitiveness of Ukrainian regions in the context of globalization challenges, structural transformations of the economy and growing requirements for resource efficiency. The current socio-economic situation requires the implementation of such approaches that allow not only to increase the efficiency of enterprise operations, but also to form sustainable mechanisms for the development of territories, to ensure a balance between economic, social and environmental goals. One of the most promising tools is project management, which allows for systematic planning, coordination and control of the implementation of strategic initiatives, ensuring transparency, effectiveness and adaptability of management decisions. The purpose of the article is to determine the role of the project approach in the formation of sustainable regional development and increasing the economic attractiveness of regions in the context of Ukraine's integration into the global economic space. To achieve this goal, methods of analysis, synthesis, comparison, systemic and structural-functional approaches were used, which allowed for a comprehensive disclosure of the mechanisms of the impact of project management on the regional economy. The results of the study showed that the use of modern project management methodologies (PMBOK, PRINCE2, Agile) contributes to the optimization of the use of financial, human and natural resources, the activation of innovative development processes, the formation of cluster associations and the creation of prerequisites for the "smart specialization" of regions. It is also important that the project approach stimulates the development of public-private partnerships, strengthens the interaction between the authorities, business and the scientific and educational environment, and also increases the investment attractiveness of territories due to the transparency and predictability of management processes. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of using the proposed approaches in the strategic planning of regional development, the activities of local governments, business structures and public organizations. The developed provisions can become the basis for the formation of new management models focused on innovative development, integration into the European economic space and ensuring the long-term competitiveness of the regions of Ukraine.

Keywords: project management, regional economy, competitiveness, innovative development, public-private partnership.

Постановка проблеми. Кризові явища в економіці України та зниження ефективності діяльності підприємств, що використовують традиційні підходи до управління, актуалізують потребу у впровадженні сучасних інструментів менеджменту. Світова практика доводить, що проектний підхід дозволяє зменшити ризики, забезпечити гнучкість і водночас підвищити якість реалізації стратегічних завдань. Для регіональної економіки, де важливими є раціональне використання ресурсів, залучення інвестицій і формування інноваційного середовища, впровадження проектного менеджменту стає ключовим чинником розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем застосування проектного менеджменту в умовах регіональної економіки та його впливу на конкурентоспроможність регіонів привертає зростаючу увагу вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед зарубіжних авторів та вчених-економістів, які зробили вагомий внесок у розвиток теорії і практики проектного управління слід відзначити Н. Kerzner [1], Р. Turner [2], Ж. Pinto [3]. Вітчизняні науковці й практики також приділяють значну увагу цій темі: І. Ларіна [4], В. Дергачова [5], Д. Дмитрієв [6], С. Пермінова [7], С. Лобода

[8], О. Ковальчук [9], а також низка прикладних досліджень і аналітичних звітів, присвячених адаптації міжнародних методик (PMBOK, PRINCE2) до українських регіональних умов і розвитку інструментів фінансування проектів. Огляд наукових публікацій свідчить про кілька ключових напрямів сучасних досліджень: використання проектного підходу як механізму відновлення й підвищення стійкості регіонів у посткризовому контексті; інтеграція кластерної та інноваційної політики з проектним фінансуванням і цифровими платформами у прикладні дослідження щодо локалізації методик та підготовки кадрового потенціалу для реалізації регіональних проектів. Незважаючи на значний масив публікацій, особливої уваги потребує емпіричне вивчення ефективності впровадження проектного менеджменту саме в українських регіонах, розробка адаптованих моделей і механізмів фінансування як стратегічний пріоритет для забезпечення сталого та збалансованого розвитку регіонів.

Метою дослідження є обґрунтування ролі проектного менеджменту як стратегічного інструменту підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки та формування практичних

рекомендацій щодо його ефективного впровадження у систему управління регіональним розвитком. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. Проаналізувати теоретичні основи та сучасні підходи до застосування проектного менеджменту в економіці.

2. Визначити ключові чинники, що впливають на конкурентоспроможність регіональної економіки.

3. Дослідити можливості використання проектного підходу для оптимізації управлінських процесів у регіонах.

4. Виявити основні бар'єри та проблеми впровадження проектного менеджменту у вітчизняній практиці.

5. Розробити практичні рекомендації щодо адаптації методології проектного управління до потреб регіональної економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах глобалізації регіони стають центрами концентрації виробничого потенціалу, інновацій і людського капіталу. Ефективність їхнього розвитку значною мірою залежить від здатності забезпечити системність і результативність управлінських рішень. Традиційні підходи втрачають актуальність, тоді як проектный менеджмент пропонує комплекс методів планування, організації та контролю, що забезпечують прозорість процесів і досягнення конкретних цілей.

Використання проектного підходу у системі регіональної економіки має такі ключові напрями впливу:

1. Оптимізація використання ресурсів. Завдяки чіткому плануванню, системному контролю та використанню сучасних інструментів моніторингу проектный менеджмент дозволяє підвищити ефективність використання фінансових, людських і природних ресурсів регіону. Це особливо актуально в умовах обмеженості бюджетних надходжень і потреби у раціональному розподілі коштів між соціально важливими проектами. Важливим аспектом є також мінімізація дублювання функцій різних структур, що дозволяє скоротити

витрати та забезпечити прозорість розподілу ресурсів. У результаті досягається підвищення віддачі від кожної інвестиційної гривні та зниження ризику неефективного використання регіонального потенціалу.

2. Підвищення інвестиційної привабливості. Використання стандартизованих процедур управління проектами (зокрема, методологій PMBOK, PRINCE2, ISO 21500) забезпечує прозорість, передбачуваність та зниження ризиків для інвесторів. Впровадження проектного підходу формує позитивний імідж регіону, демонструє його здатність ефективно управляти ресурсами та виконувати інвестиційні програми у визначені терміни. Це значно підвищує шанси на залучення не лише внутрішніх, а й зовнішніх інвестицій – від приватних компаній до міжнародних фінансових організацій та донорів. Інвестиційно привабливий регіон отримує можливість для розвитку інфраструктури, створення нових робочих місць і нарощування конкурентних переваг.

3. Стимулювання інноваційного розвитку. Проектний менеджмент створює інституційну основу для реалізації стартапів, інноваційних ініціатив і кластерних проектів. Його впровадження сприяє систематизації процесів від ідеї до комерціалізації результатів, що дозволяє підвищити частку інновацій у структурі регіональної економіки. Інноваційні проекти сприяють диверсифікації економічної бази регіону, створенню нових секторів економіки (ІТ, креативні індустрії, «зелена» енергетика), а також інтеграції в міжнародні інноваційні мережі. Це дозволяє регіону не тільки зменшувати залежність від традиційних галузей, але й формувати довгострокові конкурентні переваги. Вплив проектного менеджменту на інноваційний розвиток і партнерства в регіональній економіці представлений в таблиці 1.

Інновації є рушійною силою підвищення конкурентоспроможності регіонів. Використання проектного менеджменту у сфері інновацій дозволяє:

- впроваджувати нові технології у виробничі процеси та сферу послуг;

Таблиця 1

Вплив проектного менеджменту на інноваційний розвиток і партнерства в регіональній економіці

Напрямок	Роль проектного менеджменту	Очікуваний результат
Інноваційний розвиток	Планування життєвого циклу інновацій, управління ризиками	Зниження частки невдалих проектів, масштабування успішних практик
	Підтримка стартапів і кластерів	Формування інноваційної екосистеми регіону
	Цифровізація та «смарт-регіони»	Підвищення прозорості та продуктивності
Партнерства	Державно-приватне партнерство	Розвиток інфраструктури, залучення інвестицій
	Науково-освітні проекти	Підготовка інноваційних кадрів, трансфер технологій
	Міжнародні програми та гранти	Інтеграція у глобальний простір, доступ до фінансування
	Партнерські мережі	Розширення ринків збуту, зростання конкурентоспроможності

Джерело: [5-10]

- підтримувати розвиток стартапів через інкубатори та акселераційні програми;
- створювати інноваційні кластери, що об'єднують підприємства, наукові установи та освітні заклади;
- підвищувати рівень цифровізації економічних процесів у регіоні.

Проектний підхід забезпечує чітке планування життєвого циклу інновацій, управління ризиками та моніторинг ефективності їх впровадження. Це дозволяє зменшити кількість невдалих проєктів і сприяє масштабуванню найуспішніших ініціатив. У результаті формується інноваційна екосистема регіону, здатна забезпечити стійке зростання навіть у кризових умовах.

4. Формування партнерств між владою, бізнесом і наукою. Реалізація регіональних проєктів передбачає консолідацію зусиль влади, бізнесу, громадськості та науково-освітніх інституцій. Проектний підхід є ефективним механізмом координації інтересів цих груп і створення синергії. Так, завдяки державно-приватному партнерству можлива реалізація масштабних інфраструктурних чи соціальних проєктів, а співпраця з університетами та науковими центрами забезпечує трансфер технологій і підготовку кадрів для потреб ринку праці. Це формує середовище «потрійної спіралі» (triple helix), у якому поєднання науки, влади й бізнесу стає основою інноваційного розвитку регіональної економіки.

Ефективне функціонування регіональної економіки неможливе без взаємодії ключових заці-

кавлених сторін. Проектний менеджмент виступає платформою для консолідації зусиль місцевої влади, підприємницького сектору та науково-освітніх інституцій. Це проявляється у таких напрямках:

- реалізація програм державно-приватного партнерства (будівництво інфраструктури, розвиток індустріальних парків, логістичних хабів, технопарків);
- впровадження спільних інноваційних та освітніх проєктів (створення центрів трансферу технологій, дуальних освітніх програм, регіональних інноваційних платформ);
- розвиток міжнародної співпраці через участь у грантових програмах ЄС (Horizon Europe, Erasmus+, Interreg) та інших донорських ініціативах;
- формування партнерських мереж, що підвищують доступ підприємств до новітніх технологій і ринків збуту.

Таким чином, партнерство на основі проектного підходу дозволяє мінімізувати ризики, розширювати ресурсну базу та забезпечувати мультиплікативний ефект від реалізації ініціатив.

5. Підвищення управлінської культури. Інтеграція сучасних методологій проектного менеджменту (PMBOK, PRINCE2, Agile, Scrum) у практику органів місцевого самоврядування та підприємств регіону забезпечує формування нових управлінських компетенцій. Це сприяє розвитку культури стратегічного мислення, гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища та підвищенню якості управлінських рішень. Впровадження єдиних стандартів управління проєктами у регіонах

Таблиця 2

Використання проектного підходу у регіональній економіці: напрями, механізми та результати

Напрямок впливу	Механізми реалізації	Очікуваний результат
Оптимізація використання ресурсів	планування та контроль витрат; мінімізація дублювання функцій; використання цифрових інструментів моніторингу; пріоритезація проєктів за ефективністю.	раціональний розподіл коштів; підвищення продуктивності; скорочення неефективних витрат.
Підвищення інвестиційної привабливості	стандартизація управлінських процедур (PMBOK, ISO 21500); прозорість та звітність; формування позитивного іміджу регіону; участь у міжнародних інвестиційних програмах	залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій; розвиток інфраструктури; зростання кількості робочих місць
Стимулювання інноваційного розвитку	підтримка стартапів і кластерів; впровадження індустрії 4.0; створення «смарт-регіонів» комерціалізація результатів НДДКР	диверсифікація економіки; зростання інноваційної активності; посилення довгострокових конкурентних переваг
Формування партнерств між владою, бізнесом і наукою	державно-приватне партнерство; спільні освітні та наукові програми; інтеграція в міжнародні проєктні мережі; створення кластерів «влада–бізнес–наука»	синергія ресурсів; розвиток інфраструктури; трансфер технологій; підготовка інноваційних кадрів
Підвищення управлінської культури	впровадження сучасних методологій управління (PRINCE2, Agile, Scrum); навчання та підвищення кваліфікації кадрів; розвиток системи стратегічного планування; автоматизація управлінських процесів.	формування культури стратегічного мислення; прозорість управлінських рішень; підвищення ефективності державного управління

Джерело: [1-12]

створює можливості для інтеграції у міжнародні програми, підвищує ефективність взаємодії між різними інституціями та забезпечує більшу прозорість процесів управління. У підсумку формується більш зріла управлінська культура, що є основою стійкого соціально-економічного розвитку.

Таким чином за результатами проведеного дослідження нами сформовано модель взаємодії між напрями, механізми та результати використання проектного підходу на рівні регіональної економіки.

Висновки. Проектний менеджмент є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки. Його впровадження забезпечує оптимізацію використання ресурсів, стимулює інноваційну активність, формує партнерські моделі співпраці та підвищує інвестиційну привабливість регіонів.

У довгостроковій перспективі проектний підхід сприяє формуванню стійкої моделі розвитку, що поєднує економічні, соціальні й екологічні аспекти. Подальші дослідження мають бути зосереджені на адаптації міжнародних методологій проектного управління до умов українських регіонів та розробці практичних механізмів їхньої інтеграції у систему державного та регіонального управління.

Бібліографічний список:

1. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken: Wiley, 2017. 832 p.
2. Turner J.R. Handbook of Project Management. London: Routledge, 2014. 580 p.
3. Pinto J.K. Project Management: Achieving Competitive Advantage. 5th ed. Boston: Pearson, 2019. 576 p.
4. Ларіна І. Проектний підхід у системі державного управління: теоретичні та практичні аспекти. Київ : НАДУ, 2020. 240 с.
5. Дергачова В.І. Управління проектами: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 432 с.
6. Дмитрієв Д.В. Інноваційний розвиток регіонів України на основі проектного підходу. *Економіка України*. 2020. № 5. С. 35–47.
7. Пермінова С. Проектний менеджмент у муніципальному управлінні: зарубіжний досвід та українські реалії. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 54–63.
8. Лобода С. Проектний підхід у стратегічному розвитку територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2022. № 3. С. 27–39.
9. Ковальчук О. Методологічні аспекти застосування PRINCE2 у системі регіонального управління. *Державне управління: теорія та практика*. 2019. № 1. С. 115–123.
10. Братусь Г. А. Організаційний механізм оцінки економічного стимулювання розвитку інтелектуальної власності. *Підприємництво та інновації*. 2020. (11-1). С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.7>
11. Бабаєв В.М., Козак К.О. Управління проектами в умовах регіональної політики: монографія. Харків: ХНУМГ, 2019. 312 с.
12. Мельник Л.Г. Регіональна економіка та управління сталим розвитком: навч. посіб. Суми : СумДУ, 2021. 356 с.

References:

1. Kerzner H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken: Wiley, 832 p.
2. Turner J.R. (2014). Handbook of Project Management. London: Routledge, 580 p.
3. Pinto J.K. (2019). Project Management: Achieving Competitive Advantage. 5th ed. Boston: Pearson, 576 p.
4. Larina, I. (2020). Proiektnyi pidkhid u systemi derzhavnoho upravlinnia: teoretychni ta praktychni aspekty [Project approach in public administration: theoretical and practical aspects]. Kyiv: NADU. 240 p.
5. Derhachova, V.I. (2018). Upravlinnia proiektamy: navch. posib. [Project management: textbook]. Kyiv: KNEU. 432 p.
6. Dmytriiev, D.V. (2020). Innovatsiyni rozvytok rehioniv Ukrainy na osnovi proiektnoho pidkhotu [Innovative development of Ukrainian regions based on the project approach]. *Economy of Ukraine*, 5, 35–47.
7. Perminova, S. (2021). Proiektnyi menedzhment u munitsypalnomu upravlinni: zarubizhnyi dosvid ta ukraïnski realii [Project management in municipal governance: foreign experience and Ukrainian realities]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 2, 54–63.
8. Loboda, S. (2022). Proiektnyi pidkhid u stratehichnomu rozvytku terytorialnykh hromad [Project approach in the strategic development of territorial communities]. *Regional Economy*, 3, 27–39.
9. Kovalchuk, O. (2019). Metodolohichni aspekty zastovuvannia PRINCE2 u systemi rehionalnoho upravlinnia [Methodological aspects of PRINCE2 application in the regional management system]. *Public Administration: Theory and Practice*, 1, 115–123.
10. Bratus, H. A. (2020). Organizatsiyni mekhanizm otsinky ekonomichnoho stymulyuvannia rozvytku intelektual'noi vlasnosti [Organizational mechanism for assessing economic stimulation of intellectual property development]. *Entrepreneurship and Innovations*, (11-1), 43–48. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.7>
11. Babaiev, V.M., & Kozak, K.O. (2019). Upravlinnia proiektamy v umovakh rehionalnoi polityky: monohrafiia [Project management in the context of regional policy: monograph]. Kharkiv: KhNUMG. 312 p.
12. Melnyk, L.H. (2021). Rehionalna ekonomika ta upravlinnia stalym rozvytkom: navch. posib. [Regional economy and sustainable development management: textbook]. Sumy: SumDU. 356 p.