

1. Аналіз тенденцій ринку праці менеджерів проєктів зі знаннями застосування штучного інтелекту

2. Аналіз ринку праці для фахівців з управління проєктами, які володіють навичками бізнес-планування та бізнес-моделювання проєктно-орієнтованих організацій

1. Аналіз тенденцій ринку праці менеджерів проєктів зі знаннями застосування штучного інтелекту. Аналіз ринку праці та сучасних тенденцій свідчить про те, що штучний інтелект (ШІ) стає фундаментальним аспектом професійної діяльності, особливо у сфері управління проєктами. Згідно з прогнозами Gartner, до 2030 року 80% завдань з управління проєктами будуть виконуватися за допомогою ШІ, заснованого на обробці великих обсягів даних та машинному навчанні. Вже зараз 75% компаній планують впроваджувати технології ШІ протягом наступних п'яти років, що зумовлює стрімке зростання вимог до кваліфікації працівників [1].

На ринку праці спостерігається високий попит на фахівців, здатних працювати в умовах високого рівня автоматизації. Компанії активно конкурують за залучення нових співробітників, які володіють цифровими компетенціями, оскільки 93% керівників проєктів уже відзначають покращення результатів завдяки використанню ШІ-інструментів [2].

ШІ не замінює людину, а змінює характер її роботи, дозволяючи керівникам більше уваги приділяти аспектам, орієнтованим на людей: лідерству, розбудові команд та взаємодії із зацікавленими сторонами [3].

Деякі фахівці навіть наголошують [4], що технології ШІ незабаром можуть істотно змінити навіть саму професію керівника проєктів, переміщуючи на себе функції вибору та пріоритетизації проєктів, відстеження прогресу, формування звітності та обігу інформації. Керівники проєктів, яким допомагатимуть віртуальні помічники на основі штучного інтелекту, зможуть більше зосереджуватись на комунікаціях, коучингу та управлінні зацікавленими сторонами, ніж на адмініструванні та ручних завданнях.

Використання ШІ також дозволяє автоматизувати збір даних, звітність та прогнозний аналіз, що значно пришвидшує виконання проєктів порівняно з традиційними методами. Менш кваліфіковані члени команди, які не опанують нові технології, можуть зіткнутися зі зменшенням можливостей працевлаштування.

У світлі стрімкого розвитку ШІ, PricewaterhouseCoopers (PwC), що є однією з найбільших світових фірм, які надають послуги в галузі аудиту, податкового консалтингу, консультування в області управління ризиками та інших бізнес-послуг пропонує прогноз щодо революції в управлінні проєктами. Їхні дослідження розкривають чотири ключові етапи еволюції, які змінюватимуть парадигму управління проєктами (табл. 1) [2].

Очікувана еволюція штучного інтелекту в управлінні проєктами

| I-етап Інтеграція та автоматизація | II етап Помічники чат-боти | III етап Управління проєктами на основі машинного навчання | IV етап Автономне управління проєктом |
|--|--|--|---|
| Оптимізація та автоматизація завдань за допомогою інтеграції та автоматизації процесів | Інтеграція та автоматизація з додатковою взаємодією між людиною та комп'ютером, головним чином на основі розпізнавання мови або тексту | Увімкнення прогностичної аналітики та надання порад керівнику проєкту на основі результатів минулих проєктів | Поєднуючи попередні етапи автономне управління проєктом призводить до практичної відсутності людської взаємодії в управлінні проєктом |

Авторами [5], було проведено опитування методом індивідуальних дослідницьких структурованих інтерв'ю для керівників проєктів ІТ-компаній, які працюють у сфері розробки програмного забезпечення в Європі та мають українське походження засновників компанії та/або співробітників. Загалом в опитуванні взяли участь 23 фахівці, з яких більшість респондентів була представлена проєктними менеджерами (рис. 1).



Рис. 1. Фах та фаховий досвід респондентів опитування

За результатами проведеного анкетування профільних фахівців сформовано ключові тези, що відображають поточний стан та перспективи цифровізації галузі.

1. Функціональні вектори застосування ШІ. Дослідження підтверджує перехід від концептуального обговорення ШІ до його практичної імплементації. Основний фокус спрямовано на: автоматизацію операційної рутини: детермінація графіків, динамічний розподіл ресурсів та моніторинг виконання (рис. 2); прогностичну аналітику: близько 50% респондентів використовують ШІ для предиктивного аналізу ризиків та бюджетних відхилень; Knowledge Management: використання ШІ як інтерактивного репозиторію проєктного досвіду.

Впровадження алгоритмів дозволило оперативно враховувати латентні змінні, що раніше ігнорувалися при розрахунку термінів та кошторисів.

2. Технологічний стек та інструментарій. Найвищий рівень адопції демонструють мультифункціональні інструменти:

- генеративні моделі: трійку лідерів очолюють рішення типу ChatGPT та DALL-E;
- продуктивні сервіси: високу популярність мають інструменти автоматизації протоколювання зустрічей та формування переліку завдань (Fathom, Notetaker);
- Data-driven рішення: замикають рейтинг інтегровані ШІ-плагіни в екосистемі Atlassian (Jira) (рис. 3).



Рис. 2. Сфери використання респондентами технологій ШІ в управлінні проєктами

Виявлено низький рівень використання спеціалізованих систем (PMI Infinity, MS Project Cortex), що пояснюється специфікою ІТ-галузі, де фахівці надають перевагу гнучким, кастомізованим рішенням.

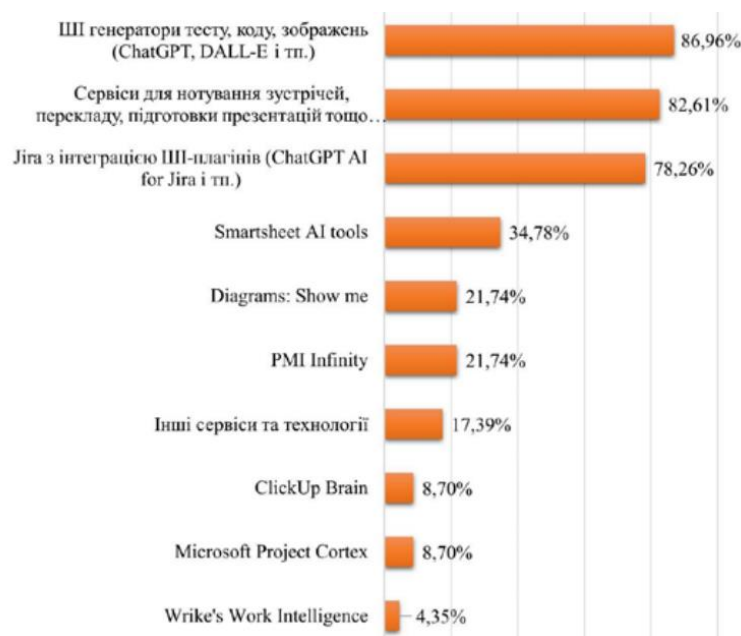


Рис. 3. Види використовуваних респондентами технологій ШІ

3. Ретроспектива та драйвери впровадження. Динаміка залучення технологій свідчить про «вибухове» зростання інтересу протягом останніх двох років (майже 50% нових користувачів). Водночас 22% опитаних є «ранніми послідовниками», що використовують ІІІ понад три роки (рис. 4а).

Основним драйвером змін виступає особиста ініціатива Project Managers, хоча у 17% випадків імпульс виходив від топ-менеджменту, орієнтованого на конкурентну перевагу (рис. 4б).

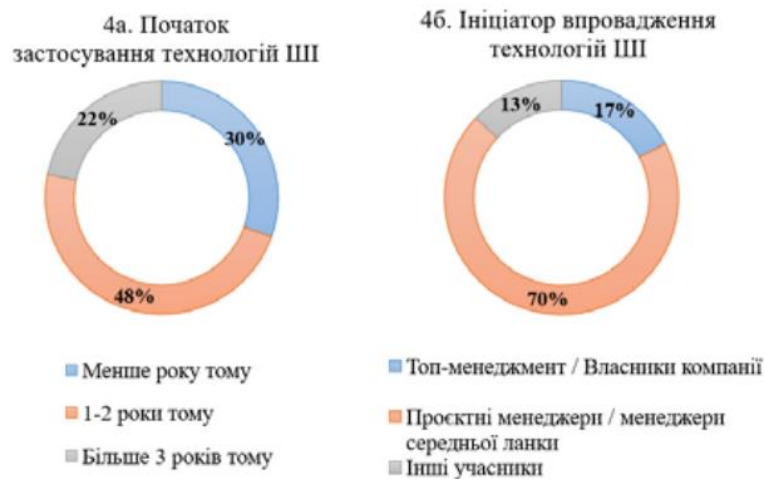


Рис. 4. Тривалість використання технологій ІІІ

4. Оцінка ефективності та бар'єри. Ключові переваги використання ІІІ: зростання точності прогнозів; мінімізація «людського фактора» в плануванні; вивільнення часу РМ для творчої та управлінської діяльності (рис. 5).

Серед критичних бар'єрів респонденти відзначають складність інтеграції ІІІ в існуючі бізнес-процеси та необхідність перекваліфікації персоналу.



Рис. 5. Результати впровадження технологій ІІІ в практику проєктного управління

5. Стратегічний прогноз (Roadmap). Переважна більшість фахівців (91%) планують масштабування AI-рішень. Пріоритетними напрямками розвитку визначено:

- впровадження просунутої аналітики (Advanced Analytics);
- автоматизацію багаторівневого ресурсного планування;
- інтеграцію ШІ в системи управління груповою динамікою та взаємодією.

Отже, штучний інтелект трансформувався з допоміжного інструменту на невід'ємну частину професійного стандарту в управлінні проєктами. Попри етап адаптації, високий рівень задоволеності результатами (скорочення часу, зниження помилок) свідчить про незворотність процесу інтеграції ШІ в практику управління проєктами.

Обґрунтування необхідності опанування ШІ магістрами з управління проєктами:

1. Забезпечення успішності проєктів: за даними досліджень, лише 35% проєктів у світі є успішними, а інтеграція ШІ пропонує рішення для покращення цього показника через інтелектуальну автоматизацію та прийняття рішень на основі даних. Магістри, як майбутні лідери, повинні володіти інструментами (наприклад, ChatGPT-4, Asana, Jira), що мінімізують людські упередження та інформаційні вакууми.

2. Прогностична аналітика та управління ризиками: опанування машинного навчання дозволяє магістрам використовувати прогностичну аналітику для виявлення потенційних затримок та ризиків на основі історичних даних, що є критично важливим для великих та складних проєктів.

3. Оптимізація ресурсів: технології ШІ допомагають ефективніше розподіляти обмежені ресурси та планувати завдання, що дозволяє досягати кращих результатів за менших витрат.

4. Відповідність професійним стандартам: сучасні освітні стандарти та вимоги РМІ вже наголошують на необхідності набуття специфічних навичок роботи з ШІ для підвищення продуктивності. Вивчення ШІ сприяє розвитку критичного мислення та здатності адаптувати робочі методи до вимог ринку.

5. Етичне та безпечне використання: магістерський рівень освіти передбачає глибоке розуміння етичних аспектів, конфіденційності даних та алгоритмічної упередженості, що є необхідним для відповідального впровадження ШІ в бізнес-процеси.

Отже, опанування технологій ШІ для магістрів з управління проєктами є не просто додатковою перевагою, а життєвою необхідністю для успіху в сучасному цифровому бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Gartner Says 80 Percent of Today's Project Management Tasks Will Be Eliminated by 2030 as Artificial Intelligence Takes Over. *Gartner*. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-03-20-gartner-says-80-percent-of-today-s-project-management>

2. Lahmann M. AI will transform project management. Are you ready?. *PwC*. URL: <https://www.pwc.ch/en/insights/risk/ai-will-transform-project-management-are-you-ready.html> (дата звернення: 01.02.2026).

3. El Khatib M., Al Falasi A. Effects of artificial intelligence on decision making in project management. *American journal of industrial and business management*. 2021. Vol. 11, no. 03. P. 251–260. URL: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2021.113016> (дата звернення: 21.02.2026).

4. Кузяків О. Глибинні інтерв'ю як метод збору інформації: Матеріали тренінгу 1. 2020. URL: http://tfdialogue.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2020/11/2020_InDepthInt_Training_1_OK.pdf (дата звернення: 25.03.2026).

5. Азарова І.Б., Безверхнюк Т.М. Застосування генеративних моделей штучного інтелекту в практиці проєктного управління. *Вісник Херсонського національного університету*. 2024. Вип 4(91). С. 11-17. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.4.1>

2. 2. Аналіз ринку праці для фахівців з управління проєктами, які володіють навичками бізнес-планування та бізнес-моделювання проєктно-орієнтованих організацій

У сучасних умовах трансформації економіки України, спричиненої цифровізацією, глобалізацією та воєнними викликами, зростає потреба у висококваліфікованих фахівцях з управління проєктами. Особливого значення набувають компетентності у сфері розробки та планування проєктно-орієнтованих бізнес-кейсів, що дозволяють обґрунтовувати доцільність інвестицій, оцінювати ефективність проєктів та забезпечувати їх успішну реалізацію.

Ринок праці України демонструє поступове відновлення після кризових явищ, а кількість вакансій у 2024–2025 роках навіть перевищує довоєнні показники [1]. Водночас роботодавці дедалі більше орієнтуються не лише на базові управлінські навички, а й на аналітичні компетентності, зокрема здатність формувати бізнес-кейси, працювати з даними та прогнозувати результати проєктної діяльності.

Аналіз сучасних наукових публікацій дозволяє виокремити ключові тенденції розвитку професії project manager. У дослідженні [1] визначено, що ринок праці України характеризується адаптивністю та зростанням ролі нових компетентностей, включаючи аналітичне мислення та управління складними процесам. Кузьмінов М. [2] наголошує на зростанні стратегічної ролі проєктного менеджера в ІТ-секторі та необхідності поєднання hard і soft skills, включаючи планування та оцінку ефективності проєктів.

У дослідженнях, присвячених цифровізації управління проєктами, підкреслюється значення аналітичних інструментів і ШІ для підвищення точності планування та прогнозування результатів [3]. У працях українських дослідників з управління проєктами (зокрема у сфері відновлення інфраструктури) обґрунтовується важливість системного підходу до планування, включаючи побудову бізнес-кейсів і моделей ефективності [4]. У сучасних дослідженнях з публічного управління та проєктного менеджменту акцентується увага на інтеграції економічного аналізу, стратегічного планування та управління ризиками як складових бізнес-кейсів [5].

Таким чином, наукові джерела підтверджують зростання значущості компетентностей, пов'язаних із розробкою бізнес-кейсів у проєктній діяльності.

Ринок праці для проєктних менеджерів в Україні формується під впливом кількох ключових факторів:

- цифрова трансформація економіки;
- розвиток ІТ-сектору;
- відбудова інфраструктури;
- інтеграція до європейського економічного простору.

У 2025 році ІТ-галузь залишається одним із найбільш динамічних сегментів ринку праці, демонструючи стабільний попит на управлінські кадри [6]. Водночас проєктний менеджмент виходить за межі ІТ і активно

застосовується у будівництві, державному управлінні, освіті, міжнародних проєктах та сфері відновлення.

Сучасні роботодавці висувають підвищені вимоги до аналітичних навичок менеджерів проєктів. Зокрема, затребуваними є:

- розробка бізнес-кейсів;
- бізнес-моделювання;
- оцінка ефективності (ROI, NPV);
- аналіз ризиків;
- стратегічне бізнес-планування.

Ці навички дозволяють не лише управляти проєктом, але й обґрунтовувати його доцільність, що є критично важливим у середовищі обмежених ресурсів.

Попит на спеціалістів із навичками планування бізнес-кейсів формується у таких галузях:

- ІТ та цифрові продукти – необхідність обґрунтування інвестицій у розробку;
- будівництво та інфраструктура – оцінка ефективності відбудови;
- публічне управління – розробка державних і регіональних програм;
- міжнародні донорські проєкти – підготовка грантових заявок;
- стартапи та підприємництво – бізнес-планування.

Але на сьогодні проєктний менеджер поєднує декілька ролей: лідера, аналітика, стратега, психолога, мотиватора, ефективного управлінця тощо. У сфері управління проєктами (Project Management) тенденція до гібридизації (поєднання) ролей є яскраво вираженою. Менеджери проєктів найчастіше інтегрують функції бізнес-аналізу (44%), продуктового менеджменту (29%) та суміжних управлінських напрямів (26%). Встановлено прямий кореляційний зв'язок між стажем роботи в компанії та схильністю до розширення функціоналу: серед фахівців із досвідом 3–5 років поєднання ролей практикують 30%, тоді як серед тих, хто працює в одній організації понад 10 років, цей показник зростає до 47% [2].

Таким чином, менеджер проєктів визначається як фахівець, відповідальний за побудову ефективної архітектури робочих процесів та досягнення цільових показників успішності проєкту. Ключовою компетенцією менеджера є балансування в межах класичного «проєктного трикутника»: дотримання строків, бюджету та змісту проєкту (score). Проджект-менеджмент залишається однією з найуніверсальніших професій в будь-якій галузі економіки, в громадському та публічному секторах. Досвід залишається найважливішим фактором, що впливає на зарплату проджект-менеджера (табл. 2).

Медіанні зарплати за рівнями project manager у 2025 році [7]

| Рівень / посада | Опис професійного досвіду та обов'язків | Діапазон заробітної плати у 2025 році, USD |
|--|--|--|
| Молодші спеціалісти (Junior) | Мають до 2 років досвіду в управлінні проектами, хоча можуть мати досвід в інших ролях. Працюють із невеликими проектами чи підтримують старших менеджерів у більших ініціативах. | від \$2100 до \$2500 |
| Менеджери проектів середнього рівня (Middle) | З 2 - 4 роками досвіду ведуть деякі проекти самостійно та впевнено користуються методологіями управління. Керують командами з 5-8 осіб і бюджетами до \$200000. | від \$3400 до \$3900 |
| Старші Project-менеджери (Senior) | З досвідом понад 4 роки очолюють складні проекти з кількома стейкхолдерами й командами з 8-15 спеціалістів. Керують бюджетами від \$200000 до \$1000000 та можуть вести кілька проектів одночасно. | від \$4000 до \$6000 |
| Ведучі менеджери проектів (Lead Project Manager) | З досвідом понад 7 років керують іншими менеджерами і розробляють стандарти управління в організації. | від \$6100 до \$8500 |
| Керівники РМО (Head of PMO) | Відповідають за стратегічне вирівнювання, оптимізацію процесів і контроль усього портфеля проектів. | від \$8600 до \$12000 |

Штучний інтелект трансформує роль проектного менеджера, автоматизуючи рутинні процеси та підвищуючи значення аналітичних функцій. За даними міжнародних досліджень, ШІ підвищує продуктивність праці та змінює структуру необхідних навичок.

Це означає, що в майбутньому найбільш конкурентоспроможними будуть фахівці, які поєднують: управлінські компетентності; аналітичне мислення; цифрові навички. Одними із 10 основних навичок менеджера проектів є фінансова грамотність (розуміння фінансових аспектів є важливим для успіху проекту: вміння складати бюджет, аналізувати витрати та оцінювати ефективність інвестицій допомагає РМ-му приймати обґрунтовані рішення щодо використання ресурсів в межах виділеного бюджету) та вміння працювати з даними та аналітикою в управлінні проектами (в епоху Big Data сучасний РМ повинен вміти працювати з даними та на їх основі приймати рішення) [8].

Отже, ринок праці для фахівців з управління проектами в Україні демонструє стабільне зростання та адаптацію до нових умов. Компетентності у сфері планування проектно-орієнтованих бізнес-кейсів стають ключовим

фактором конкурентоспроможності. Попит на таких спеціалістів формується у різних галузях, зокрема ІТ, публічному секторі та міжнародних проєктах. Зростає значення аналітичних і цифрових навичок, що пов'язано з розвитком ІІІ та цифровізації. Подальший розвиток ринку праці потребує модернізації освітніх програм і підвищення практичної підготовки фахівців.

Список використаних джерел

1. Склярук Т., Нестер О. Тенденції ринку праці України в умовах війни. *Development Service Industry Management*. 2024. Вип. 4. С. 201-206. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(3))

2. Кузьмінов М. Актуальні інсайти ринку ІТ для проєкт-менеджерів України. *Економічний простір*. 2026. №209. С. 163-169. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.163-169>

3. Матвеева Ю.А., Опанасюк Ю.А, Курганський Д.М. AI-орієнтований підхід до управління проєктами. *Український економічний часопис*. 2026. Вип. 12. С. 87–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2026-12-14>

4. Баранов В.В. Бізнес-кейси: від класики до інновацій. *Вісник післядипломної освіти*. Серія «Соціальні та поведінкові науки». 2021. Вип. 16(45). С. 112-124. DOI: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16\(45\)-112-124](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16(45)-112-124)

5. Бугрова О.О. Управління ризиками суспільного проєкту: алгоритм і бізнес-кейс. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2019. Т. 4, Вип. 1. С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.20194.1.14-19>

6. Ринок праці ІТ в Україні у 2025 році: аналітика та статистика. Українські ІТ-новини. URL: https://ittnews.kiev.ua/rynok-pratsi-it-v-ukraini-u-2025-rotsi-analyyka-ta-statystyka-5931/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 31.03.2026).

7. Зарплата Проєкт-менеджера в Україні та за кордоном у 2025 році. (2025). *Goit.Global*. URL: <https://goit.global/ua/articles/zarplata-proyekt-menedzhera-v-ukraini-ta-za-kordonom/> (дата звернення: 01.04.2026).

8. Майбутнє проєктного менеджменту: 10 головних компетенцій у 2025 році. Навчальний центр «Мережні Технології». URL: <https://nt.ua/the-future-of-project-management-10-key-competencies-in-2025> (дата звернення: 01.04.2026).