

УДК 004.8:005.8(045)

JEL O32, O33, M15, M11

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2026-12-14>**Матвєєва Ю.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший викладач кафедри управління ім. О. Балацького,  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-5551>

**Yuliia Matvieieva**

Academic and Research Institute of Business, Economics and Management  
of the Sumy State University

**Опанасюк Ю.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший викладач кафедри управління ім. О. Балацького,  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9236-8587>

**Yuliia Opanasiuk**

Academic and Research Institute of Business, Economics and Management  
of the Sumy State University

**Курганський Д.М.**

аспірант кафедри управління ім. О. Балацького,  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3429-5236>

**Dmytro Kurhankysi**

Academic and Research Institute of Business, Economics and Management  
of the Sumy State University

## AI-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

### AI-ORIENTED APPROACH TO PROJECT MANAGEMENT

**Анотація.** У статті обґрунтовано необхідність переходу від інструментально орієнтованих рішень до цілісної концептуальної моделі AI-орієнтованого управління проєктами. Метою дослідження є розроблення концептуальної основи інтегрованої моделі впровадження штучного інтелекту у повний життєвий цикл проєкту з урахуванням структурних функцій менеджменту та можливостей AI-інструментів. Методологічну базу сформовано з використанням системного, бібліометричного, мережевого та концептуально-моделювального підходів із залученням даних Scopus та програмного забезпечення VOSviewer. У результаті дослідження ідентифіковано домінуючі наукові напрями, виявлено прогалину у відсутності інтегрованих моделей та запропоновано концептуальну схему AI-орієнтованого управління проєктами на засадах людиноцентричного підходу. Отримані результати формують теоретичне підґрунтя для розв'язку адаптивних, прогнозно орієнтованих систем проєктного управління в умовах цифрової трансформації.

**Ключові слова:** штучний інтелект, AI-орієнтований проєктний менеджмент, управління проєктами, AI-інструменти, життєвий цикл проєкту, AI literacy компетентності, людиноцентричне управління, AI-орієнтована модель управління проєктами.

**Abstract. Introduction.** The rapid development of artificial intelligence (AI) is transforming project management and revealing the limitations of traditional expert-driven and linear approaches. Although AI tools for forecasting, risk assessment and resource optimization are increasingly available, their use remains fragmented and limited to isolated operational tasks, creating a methodological gap between AI's technological potential and the structured logic of project management throughout the entire project life cycle. **Purpose.** To develop a conceptual foundation for an integrated AI-oriented project management model that ensures the systematic incorporation of AI across all project life cycle phases, considering managerial functions and human decision-making. **Methods.** The research applies analytical, systemic, bibliometric and conceptual modeling methods. Bibliometric analysis of Scopus publications using the keywords "Artificial Intelligence" and "Project Management" was conducted to identify research dynamics and emerging trends. Network analysis via VOSviewer revealed thematic clusters. Comparative analysis of academic literature and project management standards identified methodological gaps. **Results.** The findings indicate increasing scientific interest in AI-oriented project management and confirm the presence of dominant research clusters, including predictive analytics, decision support, risk management and resource optimization. However, no comprehensive models cover the full project life cycle. A conceptual framework integrating life cycle phases, managerial functions and AI tool classes is proposed based on a human-centered paradigm in which AI enhances rather than replaces managerial judgment. **Conclu-**

*sion. The proposed framework contributes to bridging the gap between AI technologies and project management methodology by enabling systematic integration. It provides a theoretical basis for adaptive, predictive and data-driven project management systems and creates conditions for further empirical research and practical implementation in complex project environments.*

**Keywords:** artificial intelligence, AI-oriented project management, project management, AI tools, project life cycle, AI literacy competencies, human-centered management, AI-oriented project management model.

**Постановка проблеми.** Стрімке поширення технологій штучного інтелекту (ШІ) радикально змінює підходи до організації управлінських процесів, зокрема у сфері проектного менеджменту. Традиційні інструменти та методики управління проектами базуються переважно на експертних оцінках, лінійному плануванні, ручній обробці інформації та обмежених можливостях прогнозування. В умовах зростаючої складності проектів, їхньої мультидисциплінарності, високої динамічності зовнішнього середовища та підвищених вимог до точності й швидкості ухвалення рішень такі підходи виявляються недостатньо ефективними.

Штучний інтелект відкриває нові можливості для автоматизації розрахунків, оптимізації ресурсів, оцінювання ризиків, формування адаптивних графіків, симуляції сценаріїв та підтримки управлінських рішень. Попри це, інтеграція ШІ у проектні процеси здебільшого має фрагментарний характер і обмежується окремими операційними задачами (наприклад, плануванням, контролем вартості чи прогнозуванням ризиків), тоді як цілісні концептуальні моделі AI-орієнтованого управління проектами перебувають на стадії формування. Розрив між технологічними можливостями ШІ та існуючими методологічними підходами створює науково-практичну проблему, що потребує системного вирішення.

Актуальність проблематики посилюється тим, що зростає попит на гнучкі, прогнозно орієнтовані та даними керовані проектні системи, здатні функціонувати за умов невизначеності, ризиків та турбулентності середовища. За даними сучасних досліджень, інтеграція ШІ в управління проектами корелює з підвищенням продуктивності, скороченням циклу реалізації проекту, зменшенням витрат та покращенням якості управлінських рішень, однак відсутні стандартизовані підходи, які б описували механізми такої інтеграції.

Таким чином, постає наукова проблема: потреба у формуванні концептуально обґрунтованої моделі AI-орієнтованого управління проектами, яка враховує специфіку життєвого циклу проекту, структурні функції менеджменту та доступні інструменти ШІ, що визначає як теоретичну, так і прикладну значущість дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова спільнота активно досліджує трансформаційний потенціал штучного інтелекту та його вплив на ефективність управлінських процесів, прогнозування, оцінку ризиків, розподіл ресурсів і оптимізацію термінів виконання робіт. У різних наукових роботах висвітлюються як стратегічні аспекти розвитку управління проектами до 2030 року й етичні питання взаємодії людини та ШІ, так і практичні підходи до впровадження генеративних і предиктивних інструментів, систематизації даних, ідентифікації бар'єрів і можливостей впровадження ШІ, а також підвищення продуктивності та креативності управлінських рішень. Узагальнюючи попередні дослідження, науковці окреслюють ключові напрями та

прогалини знань, що формує підґрунтя для подальших досліджень у сфері інтелектуалізованого управління проектами. Так, А. Возниця [1] досліджує трансформаційний потенціал предиктивної аналітики на основі ШІ в управлінні проектами, зокрема в частині оцінювання ризиків, розподілу ресурсів і оптимізації графіків робіт. L. Hughes, R. K. Mavi, M. Aghajani, K. Fitzpatrick та ін. [2] аналізують майбутню трансформацію управління проектами до 2030 року (PM2030) під впливом ШІ, приділяючи увагу еволюції ролі менеджера проекту, балансу між автоматизацією та людськими компетентностями й етичним аспектам взаємодії людини й ШІ. S. Salimimoghadam, A. N. Ghanbaripour, R. J. Tumpa та ін. [3] здійснили систематичний огляд наукової літератури для визначення можливостей, чинників сприяння та бар'єрів впровадження ШІ й машинного навчання в управлінні проектами. A. M. Felicetti, A. Cimino, A. Mazzoleni та S. Ammirato [4] досліджують впровадження генеративних інструментів ШІ, зокрема ChatGPT, в управлінні проектами із фокусом на інноваційне ставлення, професійне середовище та відповідність технологій завданням проекту. R. Alzarooni [5] аналізує потенціал і обмеження ШІ в управлінні проектами та окреслює майбутні напрями розвитку цієї сфери. M. E. Nenni, F. De Felice, C. De Luca та ін. [6] зосереджуються на систематизації знань щодо застосування ШІ в управлінні ризиками проектів, виокремлюючи домінуючі методи та дослідницькі прогалини. Питання застосування ШІ в управлінні програмними проектами з метою підвищення ефективності прогнозування термінів, розподілу ресурсів і виявлення ризиків розглянуто в роботах S. Haghsheno [7].

Попри значні наукові напрацювання, невирішеною залишається проблема відсутності інтегрованої моделі впровадження ШІ у повний життєвий цикл проекту, що підкреслює необхідність подальших досліджень для розроблення комплексних практично орієнтованих рішень.

**Мета статті** є розроблення концептуальної основи інтегрованої моделі впровадження штучного інтелекту у повний життєвий цикл проекту, яка враховує специфіку управлінських процесів, структурні функції менеджменту та можливості AI-інструментів, з метою підвищення ефективності, прогнозованості та адаптивності проектного управління.

**Методи дослідження.** В статті використано методи аналізу та синтезу, що дали змогу систематизувати існуючі наукові підходи до застосування штучного інтелекту в управлінні проектами, виокремити ключові напрями досліджень та домінуючі концепції; системний підхід, який дозволив розглядати управління проектами як складну соціотехнічну систему, у межах якої штучний інтелект інтегрується в управлінські процеси, структурні функції менеджменту та життєвий цикл проекту. Для дослідження сучасного стану наукового дискурсу у сфері застосування штучного інтелекту в управлінні проектами використано бібліометричний аналіз на основі

даних міжнародної наукометричної бази Scopus. Аналіз виконано за ключовими словами “Artificial Intelligence” та “Project Management”, що дало змогу оцінити динаміку публікаційної активності, географічний розподіл досліджень, а також інтенсивність формування нової наукової парадигми AI-oriented Project Management. З метою виявлення тематичних кластерів, концептуальних взаємозв'язків та ключових напрямів досліджень застосовано метод мережевого аналізу співзв'язності ключових слів із використанням програмного забезпечення VOSviewer. Для узагальнення та порівняння наявних наукових і практичних підходів застосовано метод порівняльного аналізу, зокрема у межах систематизації академічних джерел, стандартів управління проектами (PMI, IPMA, ISO), галузевих white papers, консалтингових звітів і нормативно-правових документів у сфері штучного інтелекту. Ключовим методологічним інструментом дослідження виступив концептуально-моделювальний метод, який було використано для розроблення концептуальної основи інтегрованої AI-орієнтованої моделі управління проектами. У межах цього підходу здійснено поєднання трьох аналітичних вимірів: фаз життєвого циклу проекту, структурних функцій менеджменту та класів інструментів штучного інтелекту. Додатково у дослідженні застосовано людиноцентричний підхід, який передбачає розгляд штучного інтелекту як когнітивного підсилювача управлінських рішень, а не їх автономного замітника. Це зумовило акцент на аналізі компетентнісних аспектів, зокрема розвитку AI literacy, критичного мислення та етичної відповідальності менеджерів проектів у процесі взаємодії з інтелектуальними системами. Застосування зазначеної сукупності методів забезпечило методологічну цілісність дослідження, обґрунтованість отриманих результатів та створило надійну теоретико-методичну базу для формування інтегрованої моделі AI-орієнтованого управління проектами, спрямованої на підвищення ефективності, прогнозованості та адаптивності проектних систем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Штучний інтелект (ШІ) радикально змінює підходи до управління проектами, відкриваючи нові можливості для автоматизації розрахунків, оптимізації ресурсів, оцінювання ризиків, формування адаптивних графіків та підтримки управлінських рішень, одночасно переосмислюючи роль лідерства в сучасних проектних середовищах. Сучасні дослідження та глобальні опитування демонструють, що керівники проектів стикаються з необхідністю адаптації своїх компетенцій до умов епохи ШІ: за даними другого глобального опитування щодо застосування ШІ в управлінні проектами, близько 62 % менеджерів повинні суттєво розширити свої навички, щоб ефективно управляти змінами та залишатися конкурентоспроможними.

Успіх у таких умовах стає залежним від комплексного поєднання технічної грамотності, управлінських компетенцій, лідерських здібностей та етичної обізнаності. Ті керівники, які активно прогнозують вплив ШІ на проектні процеси та готові інтегрувати його можливості у своє управління, зможуть утримувати лідерські позиції, тоді як інші ризикують відстати в умовах швидких технологічних трансформацій.

Водночас, попри численні дослідження застосування ШІ в окремих проектних процесах, інтегрована модель його впровадження у повний життєвий цикл

проекту залишаються недостатньо розробленими. Це підкреслює необхідність формування концептуальної основи AI-орієнтованого управління проектами, яка б поєднувала інтелектуалізовані технології, структурні функції менеджменту та компетенції керівників, забезпечуючи підвищення ефективності, прогнозованості та адаптивності управлінських рішень у складних і динамічних проектних середовищах.

У зв'язку з цим, для системного вивчення сучасних наукових підходів та тенденцій у сфері застосування штучного інтелекту в управлінні проектами доцільним є проведення бібліометричного та концептуального аналізу на основі бази даних Scopus із використанням інструменту VOSviewer. Зокрема, аналіз за ключовими словами “Artificial Intelligence” та “Project Management” дозволяє ідентифікувати основні напрями досліджень, тематичні кластери, взаємозв'язки між поняттями та пріоритетні області для подальших наукових і практичних розробок.

Нами було використано програмне забезпечення VOSviewer для аналізу бібліографічних записів зі зібраної наукової літератури, включно з ключовими словами та цитуваннями, а також для побудови мереж співзв'язності значущих термінів. За допомогою цього ж програмного забезпечення було сформовано кластерний огляд співзв'язності ключових слів, рис. 1

Мережевий графік демонструє тематичні зв'язки між ключовими поняттями у сфері штучного інтелекту (Artificial Intelligence) та управління проектами (Project Management). Вузли графіка представляють окремі ключові слова або терміни, а лінії між ними – наявність спільних згадувань у наукових публікаціях, що свідчить про тематичну або концептуальну взаємопов'язаність.

Найбільш значущими термінами є “artificial intelligence” (червоний) та “project management” (зелений), що відповідає їхній високій частоті використання та ролі у формуванні наукового дискурсу.

Червоний кластер зосереджений на термінах, пов'язаних із підтримкою прийняття рішень, системами підтримки рішень, знанневоорієнтованими системами, оптимізацією та алгоритмами.

“Information management” (синій) також виділяється як важливий вузол, що демонструє тісний зв'язок із ШІ та управлінням проектами. Синій кластер фокусується на управлінні інформацією, оцінці ризиків, прогнозній аналітиці та цифровій трансформації.

Зелений кластер охоплює поняття управління проектами, управління ресурсами, навчальні системи, машинне навчання та великий обсяг даних (big data).

Жовтий кластер відображає терміни, пов'язані з медичними та клінічними проектами, включно з діагностичними процесами та пілотними проектами.

Вузли artificial intelligence та project management мають численні зв'язки з іншими термінами, що свідчить про їхню центральну роль у науковій літературі.

Інші вузли мають меншу кількість прямих зв'язків, утворюючи тематичні підгрупи, які концентруються навколо конкретних аспектів застосування ШІ.

Графік підтверджує наявність чотирьох основних напрямів досліджень: технологічний аспект ШІ, управлінські процеси, аналітика та прийняття рішень, а також специфічні сфери застосування (наприклад, медицина).



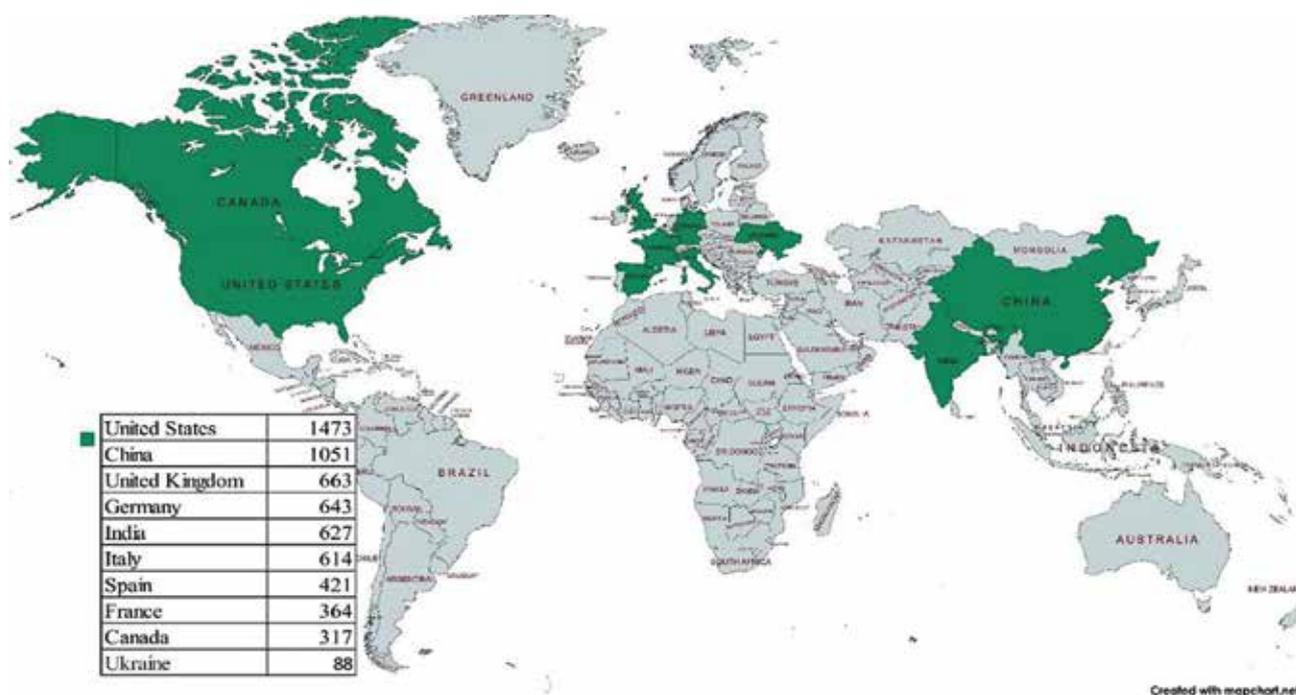


Рис. 2 Географічний розподіл наукових публікацій, присвячених застосуванню штучного інтелекту в управлінні проєктами

Джерело: розроблено авторами на основі Scopus-аналізу та використання програмного забезпечення World Map: Simple

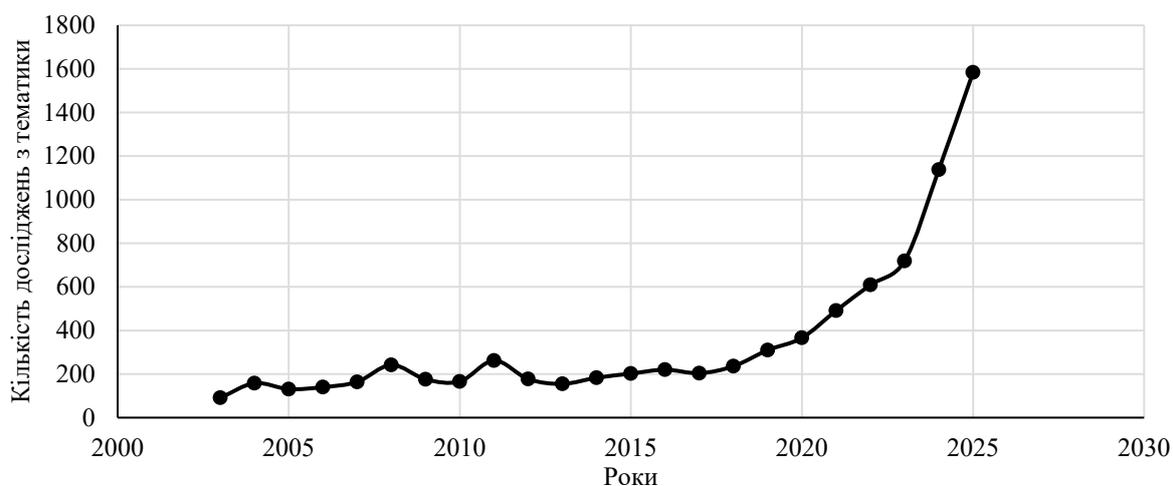


Рис. 3. Динаміка наукових публікацій, індексованих у Scopus за ключовими поняттями у сфері штучного інтелекту (Artificial Intelligence) та управління проєктами (Project Management)

Джерело: розроблено авторами на основі Scopus-аналізу

Така поведінка тренду також корелює зі зміною ролі проєктного менеджменту під впливом AI. Дедалі частіше дослідження зосереджуються на автоматизації планування, прогнозуванні ризиків, оптимізації ресурсів, аналізі продуктивності команд та «рішеннях підтримки управлінських рішень» на основі AI. Це відображає перехід від традиційних інструментів контролю виконання проєктів до AI-oriented Project Management, де управління набуває характеристик інтелектуальної, адаптивної та предиктивної системи.

На основі наявної траєкторії можна очікувати збереження високої позитивної динаміки у найближчі 3–5 років. За умови збереження темпів приросту або їх часткового стабілізування, обсяг наукового

масиву потенційно може перевищити 2000 публікацій на рік уже до 2026–2027 рр. При цьому тематика AI у проєктному менеджменті, ймовірно, розширюватиметься у напрямках: автономні системи ухвалення рішень, AI-driven governance, когнітивна аналітика проєктних ризиків, управління людськими ресурсами на основі прогнозів моделей, а також розробка етичних та нормативних рамок взаємодії AI з менеджером-людиною.

Таким чином, спостережувана динаміка підтверджує формування нової наукової нішевої парадигми, в центрі якої перебуває інтеграція штучного інтелекту в систему управління проєктами та більш загальний розвиток AI-oriented management.

Для досягнення поставленої мети дослідження необхідним є проведення систематизованого огляду наукових джерел та інституційних документів, що дає змогу ідентифікувати існуючі підходи до застосування штучного інтелекту у сфері управління проектами, а також виявити домінуючі тенденції, тематичні прогалини та нерозв'язані наукові проблеми. Так, систематизований огляд підходів AI у Project Management наведений у табл. 1.

За результатами систематизації видно, що існують різні підходи до інтеграції AI у систему управління проектами, однак жоден із них не забезпечує повного покриття життєвого циклу проекту. Практичні матеріали фокусуються на інструментах, стандарти – на управлінських процесах та компетентностях, а наукові дослідження – на окремих функціях, таких як прогнозування чи управління ризиками. Це формує дослідницьку прогалину, яка обґрунтовує необхідність розроблення інтегрованої моделі впровадження AI у PM.

Концептуальна основа інтегрованої AI-орієнтованої моделі управління проектами ґрунтується на поєднанні

трьох взаємопов'язаних вимірів: життєвого циклу проекту; управлінських функцій менеджменту; класів AI-інструментів і аналітичних механізмів.

У межах першого виміру модель охоплює повний життєвий цикл проекту: ініціацію, планування, реалізацію, моніторинг і контроль, завершення. На кожній з фаз формуються специфічні управлінські задачі, які можуть бути підсилені або трансформовані за рахунок застосування інтелектуальних алгоритмів. Таким чином, ШІ розглядається не як допоміжний інструмент, а як інтегрований елемент управлінської системи, що функціонує в динамічному режимі протягом усього циклу проекту.

Другий вимір концептуальної моделі базується на класичних функціях менеджменту – плануванні, організації, мотивації, контролі та координації – які в умовах AI-орієнтованого управління набувають нових характеристик. Зокрема, планування трансформується з лінійного процесу у прогнозно-сценарний механізм; контроль – у безперервний моніторинг із використанням потокових даних; координація – у динамічну

Таблиця 1

## Огляд підходів AI у Project Management

Група джерел / документів	Ключовий фокус	Які управлінські функції покривають	AI-інструменти / напрями	Обмеження / прогалини
Академічні дослідження (Scopus/WoS)	Аналіз впровадження AI у PM, огляди та моделі	Планування, прогнозування, ризики, контроль	ML, NLP, RPA, Predictive analytics	Фрагментарність; відсутність інтегрованих моделей; слабка емпірична база
Практичні дослідження консалтингу (Deloitte, McKinsey, BCG)	AI як економічний драйвер та інструмент оптимізації процесів	Ефективність операцій, ресурсна оптимізація	Automation, Optimization, Decision support	Орієнтація на бізнес-процеси, а не на PM-методологію
PMI стандарти (PMBOK 7/Disciplined Agile)	Принципова модель управління проектами та компетентності	Увесь життєвий цикл проекту + Agile	Data-driven decision-making, Tools ecosystem	Відсутність глибокої інтеграції AI, інструменти згадані побіжно
IPMA ICB 4.0 / Eye of Competence	Компетентнісний підхід до PM	Leadership, Governance, Technical skills	AI competence emerging	Потреба у нових компетентностях "AI literacy", ще не визначено
ISO 21500 / ISO 21504 (Project governance)	Стандартизація процесів і управління портфелями	Стратегічне вирівнювання, контроль, контроль портфелю	Predictive modelling, scenario tools	Не містять AI як методологічної категорії
ISO/IEC AI Series (ISO/IEC 22989, 23053)	Terminology + AI системи та їх інтеграція	Функції автоматизації й оцінки	ML lifecycle, AI architectures	Не орієнтовані на PM; немає зв'язку з життєвим циклом проєктів
IEEE Standards (e.g., 7000-series)	Етика, пояснюваність та відповідальність AI	Governance, compliance	Explainable AI, Responsible AI	Немає PM-контексту, але важливо для ризиків
Agile & DevOps frameworks (Scrum, SAFe, DevOps Research)	Продуктово-орієнтовані процеси	Delivery, Monitoring, Prioritization	ML-driven prioritization, Predictive estimations	Орієнтація на продукт, а не на класичний PMBOK
Галузеві White Papers (Microsoft, IBM, Google Cloud)	AI-рішення для управління проектними процесами	Scheduling, Resource allocation, Insights	AI-powered scheduling, Copilot-assisted PM	Орієнтація на інструменти, а не на методологію
Європейська політика та регулювання (EU AI Act)	Безпека, прозорість, ризики AI	Risk management, Compliance	Risk classification AI	Не описує PM, але визначає нормативні рамки
Статті з менеджменту інновацій (Innovation Management)	Вплив AI на інноваційні моделі	Стратегія, R&D, Governance	Generative AI, Cognitive AI	Не покриває повний проєктний цикл

адаптацію взаємодії між учасниками проекту на основі рекомендацій інтелектуальних систем. При цьому рішення залишаються за менеджером проекту, але формуються у тісній взаємодії з AI-системами підтримки прийняття рішень.

Третій вимір концептуальної основи пов'язаний із класифікацією та функціональним узгодженням AI-інструментів. До них належать методи машинного навчання (для прогнозування термінів і вартості), обробки природної мови (для аналізу документації, звітів, комунікацій), оптимізаційні алгоритми (для розподілу ресурсів), генеративні моделі (для сценарного аналізу та підтримки управлінських рішень), а також системи пояснюваного та етичного AI, що забезпечують прозорість і відповідальність управлінських дій. Кожен клас інструментів має бути співвіднесений з конкретними управлінськими функціями та фазами життєвого циклу проекту, що дозволяє уникнути фрагментарності впровадження.

Важливою складовою концептуальної моделі є людиноцентричний підхід, згідно з яким III не заміщує менеджера проекту, а виступає когнітивним підсилювачем управлінських рішень. У такій конфігурації

ключова роль відводиться розвитку компетентностей AI literacy, критичного мислення, інтерпретації результатів алгоритмів та етичної відповідальності. Це особливо актуально в умовах зростання автономності AI-систем і підвищення ризиків алгоритмічних помилок або упередженості, рис. 4.

Запропонована концептуальна основа дозволяє сформувати інтегровану модель AI-орієнтованого управління проектами, яка поєднує технологічні можливості штучного інтелекту з управлінською логікою та структурою життєвого циклу проекту. Такий підхід створює передумови для підвищення ефективності, прогнозності та адаптивності проектного управління, а також формує теоретичне підґрунтя для подальшої розробки прикладних методик і інструментів впровадження III в проектну практику.

На схемі подано концептуальну основу інтегрованої AI-орієнтованої моделі управління проектами, яка відображає взаємодію трьох ключових вимірів – життєвого циклу проекту, структурних функцій менеджменту та класів інструментів штучного інтелекту – у людиноцентричній парадигмі ухвалення управлінських рішень.

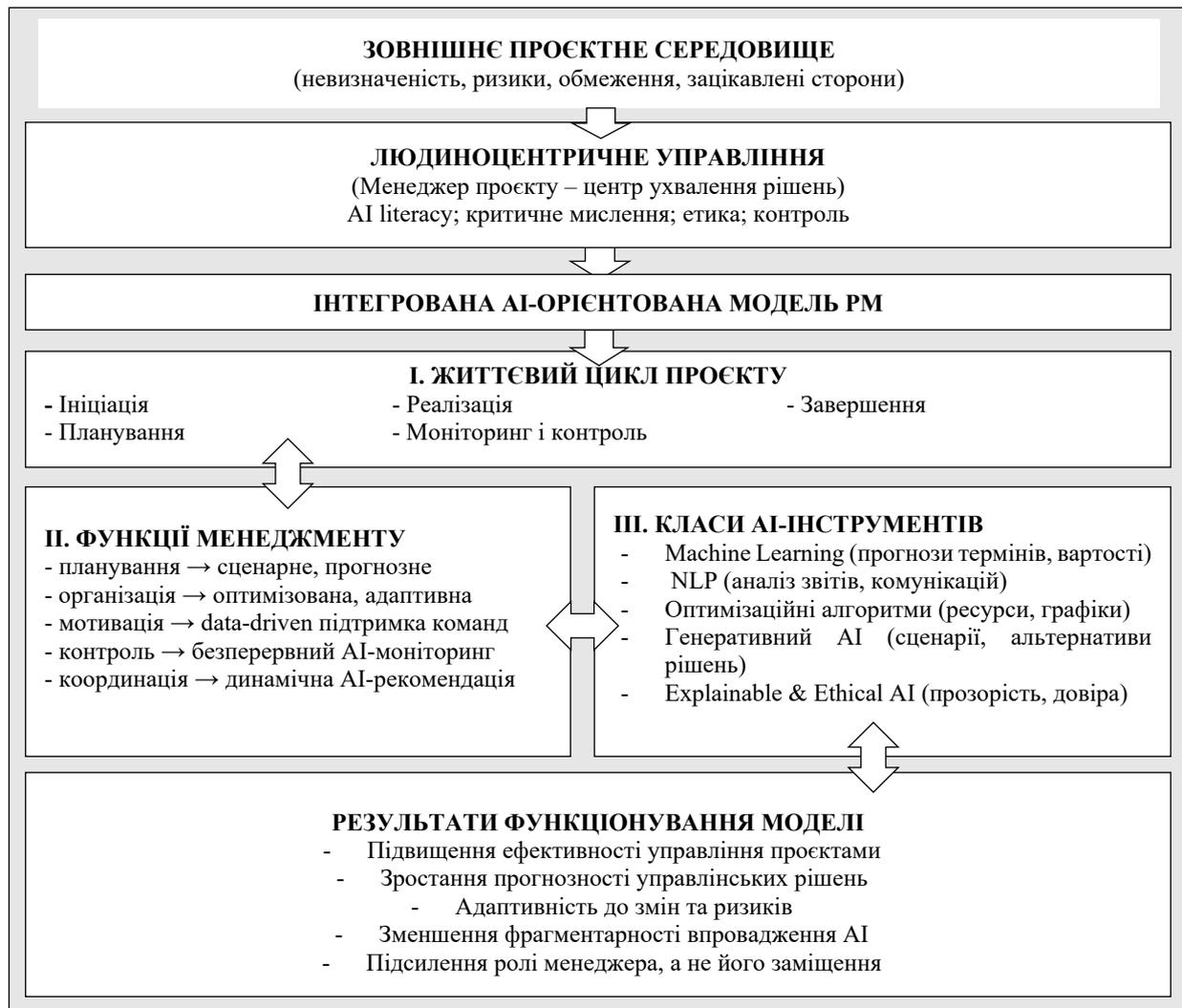


Рис. 4. Концептуальна схема основи інтегрованої AI-орієнтованої моделі управління проектами

Джерело: розроблено авторами

**Висновки.** Дослідження виявило фрагментарність сучасних підходів до застосування штучного інтелекту (ШІ) в управлінні проектами, що обумовлює потребу цілісної AI-орієнтованої моделі. Бібліометричний та мережевий аналіз публікацій Scopus дозволив визначити домінуючі напрями досліджень та підтвердити методологічну прогалину щодо інтегрованих моделей управління проектами з використанням ШІ. Сформовано концептуальну основу моделі, що узгоджує фази

життєвого циклу проекту, структурні функції менеджменту та класи AI-інструментів, забезпечуючи цілісність їх впровадження. Підкреслено людиноцентричний підхід, де ШІ виступає когнітивним підсилювачем рішень, акцентуючи роль AI literacy та етичної відповідальності менеджерів. Результати створюють теоретичне підґрунтя для подальших емпіричних досліджень і практичної реалізації прогнозно орієнтованих систем AI-управління проектами у цифрову епоху.

#### Бібліографічний список:

1. Voznytsia Anastasiia (2024) AI-driven predictive analytics in project management. The 10th International scientific and practical conference “Modern research in science and education” BoScience Publisher, Chicago, USA. 2024. 1146 p. URL: [https://www.researchgate.net/publication/389070396\\_AI-driven\\_predictive\\_analytics\\_in\\_project\\_management](https://www.researchgate.net/publication/389070396_AI-driven_predictive_analytics_in_project_management)
2. Hughes L., Mavi R. K., Aghajani M., Fitzpatrick K., Gunaratnege S. M., Shekarabi S. A. H., Hughes R., Khanfar A., Khatavakhotan A., Mavi N. K., Li K., Mahmoud M., Malik T., Mutasa S., Nafar F., Yates R., Alahmad R., Jeon I. & Dwivedi Y. K. (2025). Impact of artificial intelligence on project management (PM): Multi-expert perspectives on advancing knowledge and driving innovation toward PM2030. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(5), Article 100772. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100772>
3. Salimimoghdam S., Ghanbaripour A. N., Tumpa R. J., Kamel Rahimi A., Golmoradi M., Rashidian S. & Skitmore M. (2025). The Rise of Artificial Intelligence in Project Management: A Systematic Literature Review of Current Opportunities, Enablers, and Barriers. *Buildings*, 15(7), 1130. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings15071130>
4. Felicetti Alberto Michele, Cimino Antonio, Mazzoleni Alberto, Ammirato Salvatore (2024) Artificial intelligence and project management: An empirical investigation on the appropriation of generative Chatbots by project managers, *Journal of Innovation & Knowledge (JIK)*, ISSN 2444-569X, Elsevier, Amsterdam, Vol. 9, Iss. 3, pp. 1–10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100545>
5. Reema Alzarooni (2025). The Impact of Artificial Intelligence on Project Management. *Saudi J Eng Technol*, 10(10): 513–521. URL: [https://saudijournals.com/media/articles/SJEAT\\_1010\\_513-521c.pdf](https://saudijournals.com/media/articles/SJEAT_1010_513-521c.pdf)
6. Nenni M.E., De Felice F., De Luca C. et al. How artificial intelligence will transform project management in the age of digitization: a systematic literature review. *Manag Rev Q* 75, 1669–1716 (2025). DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00418-z>
7. Saeid Haghsheno (2021) AI-driven Project Management in Software Engineering. *International Journal of Scientific Development and Research (IJS DR)*. 299–308 p. URL: <https://www.ijedr.org/papers/IJS DR2101050.pdf>
8. World Map: Simple. URL: <https://www.mapchart.net/world.html>

#### References:

1. Voznytsia A. (2024) AI-driven predictive analytics in project management [AI-driven predictive analytics in project management]. The 10th International Scientific and Practical Conference “Modern Research in Science and Education” (USA, Chicago, 2024). Chicago: BoScience Publisher, 1146 p. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/389070396\\_AI-driven\\_predictive\\_analytics\\_in\\_project\\_management](https://www.researchgate.net/publication/389070396_AI-driven_predictive_analytics_in_project_management)
2. Hughes L., Mavi R. K., Aghajani M., Fitzpatrick K., Gunaratnege S. M., Shekarabi S. A. H., Hughes R., Khanfar A., Khatavakhotan A., Mavi N. K., Li K., Mahmoud M., Malik T., Mutasa S., Nafar F., Yates R., Alahmad R., Jeon I., Dwivedi Y. K. (2025) Impact of artificial intelligence on project management (PM): Multi-expert perspectives on advancing knowledge and driving innovation toward PM2030. *Journal of Innovation and Knowledge*, vol. 10(5), Article 100772. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100772>
3. Salimimoghdam S., Ghanbaripour A. N., Tumpa R. J., Kamel Rahimi A., Golmoradi M., Rashidian S., Skitmore M. (2025) The rise of artificial intelligence in project management: A systematic literature review of current opportunities, enablers, and barriers. *Buildings*, vol. 15(7), 1130. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings15071130>
4. Felicetti A. M., Cimino A., Mazzoleni A., Ammirato S. (2024) Artificial intelligence and project management: An empirical investigation on the appropriation of generative chatbots by project managers. *Journal of Innovation and Knowledge*, vol. 9(3), pp. 1–10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100545>
5. Alzarooni R. (2025) The impact of artificial intelligence on project management. *Saudi Journal of Engineering and Technology*, vol. 10(10), pp. 513–521. Available at: [https://saudijournals.com/media/articles/SJEAT\\_1010\\_513-521c.pdf](https://saudijournals.com/media/articles/SJEAT_1010_513-521c.pdf)
6. Nenni M. E., De Felice F., De Luca C. et al. (2025) How artificial intelligence will transform project management in the age of digitization: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, vol. 75, pp. 1669–1716. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00418-z>
7. Haghsheno S. (2021) AI-driven project management in software engineering. *International Journal of Scientific Development and Research*, pp. 299–308. Available at: <https://www.ijedr.org/papers/IJS DR2101050.pdf>
8. World Map: Simple. Available at: <https://www.mapchart.net/world.html>

Дата надходження статті: 13.01.2026

Дата прийняття статті: 10.02.2026

Дата публікації статті: 02.03.2026