

УДК 005.8:005.332.3

**Стахурська Світлана Антонівна***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки праці  
та менеджменту**Національний університет харчових  
технологій*

ORCID: 0000-0001-6996-8907

<https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-4-30>

## ПРОЄКТНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Анотація.** Вступ. Стратегічні зміни в організаціях є важливим напрямом процесу управління та необхідною умовою успішної діяльності. Вони враховують необхідність пристосування до зміни чинників середовища, реагування на сучасні виклики, мегатренди, а також дають можливість заздалегідь започаткувати власні креативні підходи до своєї діяльності відповідно до місії та візії організації. Здійснення стратегічних змін має відбуватися за певним алгоритмом через розроблення стратегічних планів та програм діяльності. У процесах управління стратегічними змінами мають використовуватися певні підходи чи технології зокрема управлінські технології розвитку. Реалізація програм розвитку сприятиме проєктний підхід, а саме – розроблення та здійснення відповідних проєктів, спрямованих на виконання спланованих стратегічних напрямків. Об'єднання проєктного підходу та управлінських технологій розвитку утворюватиме проєктні технології розвитку, що забезпечить синергійний ефект.

**Мета.** Метою дослідження є визначення місця проєктного підходу та проєктних технологій розвитку в управлінні стратегічними змінами організації.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є наукові публікації, які присвячені питанням стратегічних змін та проєктного менеджменту.

У процесі дослідження використано методи спостереження, класифікації і систематизації, узагальнення, групування.

**Результати.** Постійні зміни в організаціях відбуваються на різних рівнях. На стратегічному рівні доцільно здійснювати започаткування змін. Зміст стратегічних змін визначають місія та візія організації, чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, стадія життєвого циклу тощо. Стратегічні зміни реалізуються у стратегічних планах, які передбачають певну програму дій за різними напрямками діяльності, а також конкретні показники. Організації залежно від намірів та з урахуванням стадії життєвого циклу можуть обирати курс на різні стратегії: стратегії блакитного океану або червоного, білого, зеленого, коричневого чи чорного. Найчастіше організації використовують сукупність різних стратегій, утворюючи агреговану комбіновану стратегію. Успішні організації у процесі розвитку віддають перевагу стратегії блакитного океану – створення нового вільного ринку, де поки що немає конкурентів. Зокрема, це передбачає використання такої управлінської технології розвитку як створення ключових компетенцій у галузі виробництва та маркетингу задля задоволення наявних та потенційних споживчих потреб, створення нових ринків і утримання там позицій. Така діяльність вказує на проактивну поведінку організації. Після формування стратегічних планів організації розробляють програми розвитку (або залежно від стратегії – програми зростання, інтеграції, диверсифікації, стабілізації, скорочення). Реалізація програм розвитку є наступним етапом загального процесу управління розвитком шляхом використання управлінських технологій розвитку. Управлінські технології розвитку являють собою цілеспрямовану сукупність прийомів впровадження певної моделі розвитку організації або певного напрямку розвитку.



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Використання проектного підходу (проектного аналізу та проектного менеджменту) в управлінні стратегічними змінами та розвитком є важливим і необхідним інструментом для реалізації стратегії, програм розвитку та управлінських технологій розвитку. Завдяки проектному підходу має відбуватися інтеграція методології проектного менеджменту у систему управління організацією, що утворить проектні технології розвитку.

**Ключові слова:** стратегічні зміни, програми розвитку, стратегії, управлінські технології розвитку, проектний підхід, управління стратегічними змінами, ключові компетенції, стратегії блакитного океану.

**Постановка проблеми.** Необхідною умовою успішної діяльності та важливим напрямом процесу управління в організаціях є здійснення стратегічних змін. Стратегічні зміни мають враховувати реальні та потенційні зміни чинників середовища, реагувати на сучасні виклики, світові мегатренди, а також заздалегідь передбачати і започаткувати власні креативні підходи в своїй діяльності відповідно до місії та візії організації. Алгоритм здійснення стратегічних змін охоплює сукупність дій, що включають зокрема розроблення стратегічних планів та програм діяльності. У процесах управління стратегічними змінами мають використовуватися певні підходи чи технології. Очевидно мають бути застосовані управлінські технології розвитку. Реалізації програм розвитку та використанню сукупності управлінських технологій розвитку сприятиме проектний підхід, що полягає у розробленні та здійсненні відповідних цільових проектів, спрямованих на виконання запланованих стратегічних напрямків. Очевидно необхідне об'єднання проектного підходу та управлінських технологій розвитку у комплексну єдину методіку здійснення проектних технологій розвитку, що забезпечить синергійний ефект.

Виникає потреба визначити місце проектного підходу та проектних технологій розвитку в управлінні стратегічними змінами організації та з'ясувати алгоритмізацію процесу здійснення стратегічних змін з використанням управлінських та проектних технологій розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням стратегічних змін в організаціях та використанню проектного менеджменту присвячено багато праць науковців. Зокрема, вказується на важливість стратегічних змін, на їх особливості залежно від чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, на специфіку їх здійснення на підприємствах у контексті євроінтеграційних процесів [6; 8; 13; 14]. Низка праць присвячена питанням стратегії підприємств та організацій. О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька, М. С. Лістрова акцентують увагу на формуванні конкурентної стратегії у системі антикризового управління [1]. О. В. Мануйлов вказує на необхідність і особливості формування стратегії сталого розвитку в умовах невизначеності [9]. В. В. Ткаченко, С. В. Маховський пишуть про актуальність розроблення стратегії сталого розвитку підприємств в умовах військового стану [16]. І. Ф. Грабчук, В. В. Бугайчук, В. М. Аляб'єва акцентують увагу на важливості стратегії інноваційного розвитку [3]. Є. В. Грігерман актуалізує сутність та концептуальні підходи інноваційно-інвестиційного розвитку [5]. О. В. Гривківська, Н. З. Мірчук розробляють концептуальні засади формування механізму інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості [4]. На необхідність впровадження інновацій та управління інноваційним розвитком, зокрема, на підприємствах харчової промисловості вказують К. Л. Нетудихата та І. Р. Тришак [12]. Про визначальну роль проектного менеджменту у контексті сталого розвитку та ESG-стратегій пишуть О. В. Марухленко, В. С. Руденко, Д. О. Рубан [11].

Невирішеними залишаються питання алгоритмізації здійснення стратегічних змін та визначення ролі проектного підходу цьому процесі.

**Метою статті** є визначення та алгоритмізація процесу здійснення стратегічних змін з використанням управлінських та проектних технологій розвитку організації.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** В будь-якій організації постійно відбуваються різнопланові зміни: індивідуальні, командні, організаційні. Але започаткування змін має здійснюватися на стратегічному рівні. Стратегічні зміни залежать від багатьох чинників: місія і візія організації, сукупність чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, стадія життєвого циклу (визначається чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища) тощо (рис. 1).

Окреслені стратегічні зміни як наміри у подальшому реалізуються у стратегічних планах. Слід зазначити, що нині відсутні єдині методичні підходи щодо формування типового стратегічного плану, але очевидно те, що це має бути план на 3–5 років і більше з визначеною програмою дій за різними напрямками діяльності і з конкретними виробничими і фінансовими показниками. Залежно від намірів організації з урахуванням стадії її життєвого циклу може бути обраний курс на різні стратегії: стратегії блакитного океану або червоного, білого, зеленого, коричневого чи чорного. На сьогодні вже не є прогресивною класична управлінська концепція в менеджменті — боротьба на конкурентному переповненому ринку (стратегія червоного океану). Все частіше успішні організації у процесі розвитку віддають перевагу стратегії блакитного океану — створення нового вільного ринку, де поки що немає конкурентів [17]. Практично це є використання такої управлінської технології розвитку як створення ключових компетенцій

у галузі виробництва, маркетингу, що виявляється у комбінуванні сукупності ресурсів (матеріальних, нематеріальних) задля якісного задоволення споживчих потреб (які можуть бути виявлені, передбачені або «спровоковані» виробником з урахуванням мегатрендів розвитку і споживання), створення нових ринків і утримання там стійких позицій. Порівняно зі стратегічними компетенціями організації ключові компетенції вказують на проактивну поведінку організації, створення нових можливостей розвитку завдяки створенню продукту з такими неповторними відмінними характеристиками, які наразі не можуть бути відтворені конкурентами. Ключові компетенції включають творчий підхід заснований на сукупності багатьох технологій (у тому числі і маркетингових) та знанні потреб і запитів, наявності знань та вмінь і навичок спеціалістів, які сприятимуть ефективній організації роботи. Кириченко О.С. зазначає, що однією із поширених тенденцій у забезпеченні розвитку підприємств є використання технологічного менеджменту, тобто у технології управління відбувається частковий перехід виробничої та ринкової систем управління від традиційних до управління технологічним розвитком [7]. Якщо для реалізації стратегії червоного океану нині найчастіше використовуються (копіюються) вже відомі інноваційні проекти та різні методи боротьби на ринках, то для стратегії блакитного океану мають використовуватися унікальні інноваційні проекти техніко-технологічного та маркетингового спрямування. Ланцюжок дій зі створення таких проектів наступний: за результатами маркетингової аналітики пропонується ідея створення продукту (послуги) та розробляється концепція ринку, далі розробляються продукт та інноваційний технологічний процес (зокрема Leap-технології), розробляється та створюється основне технологічне обладнання,



Рис. 1. Проектний підхід в управлінні стратегічними змінами організації

Джерело: розроблено автором

фасувально-пакувальне обладнання, інноваційне обладнання для допоміжного та підсобного виробництва, здійснюється встановлення мехатронних модулів для інтелектуального управління обладнанням та роботизованих систем, здійснюється автоматизація виробництва. Така техніко-технологічна інноваційна розробка буде власною ключовою компетенцією підприємства, його НМА. Це проєкт ініційований організацією і розроблений під її контролем. Слід зазначити, що на практиці часто відбувається поєднання обох стратегій — блакитного та червоного океанів. Таку об'єднану гібридну стратегію називають ще стратегією рожевого або фіолетового океану.

У процесі розроблення стратегічного плану організації все частіше використовують стратегію білого океану, яка ґрунтується на етиці, сталому розвитку та соціальній відповідальності. Ця стратегія розробляється паралельно до стратегій червоного та блакитного океанів. Ще однією такою паралеллю є екологічна стратегія зеленого океану, яка передбачає використання відновлюваних ресурсів та «чистих» технологій, при цьому екологічність виступає як конкурентна перевага. Нині управлінською тенденцією і новою парадигмою стратегічного розвитку є впровадження ESG-стратегій (Environmental, Social, Governance), це стратегічний план довгострокового розвитку, який ґрунтується на відповідальному ставленні до довкілля, соціальній відповідальності та прозорому управлінні [10].

Деяким організаціям доводиться працювати зі стратегією коричневого океану (стратегія виживання та оптимізації у дуже жорстких умовах на занепадаючих та перенасичених ринках) або зі стратегією чорного океану (виживання в умовах кризи, економічної та політичної нестабільності, війни). Останні дві стратегії зазвичай не передбачають паралельне використання стратегії блакитного океану. Досить часто організації використовують низку перерахованих вище стратегій, утворюючи агреговану комбіновану стратегію.

Після формування стратегічних планів організації переходять до програм розвитку (або залежно від стратегії — до програм зростання, інтеграції, диверсифікації, стабілізації, скорочення). Реалізація сформованих програм розвитку передбачає подальше управління процесами розвитку через використання управлінських технологій розвитку. Управлінські технології розвитку являють собою сукупність прийомів впровадження певної моделі розвитку організації. Зазначимо, що стратегічне планування і ключові компетенції, про які йшлося вище, є також управлінськими технологіями розвитку. Але для реалізації стратегічних програм розвитку потрібно застосовувати низку управлінських технологій. Технології розвитку організації зазвичай класифікують за трьома підходами: гуманітарний, інженерний, емпіричний. Найбільш затребуваними є такі управлінські технології: система управління взаємодією з клієнтами (CRM), стратегічне планування, бенчмаркінг, формування місії і візії, ключові компетенції, управління змінами, сегментація споживачів, управління лояльністю, система управління якістю, управління ланцюжком поставок, аутсорсинг, збалансована система показників, стратегічні альянси, реінжиніринг бізнес-процесів, сценарне планування, управління знаннями, управління результативністю, стратегії зростання, система управління якістю [2].

Використання проєктного підходу, а саме проєктного аналізу та проєктного менеджменту в управлінні стратегічними змінами та розвитком є необхідним і важливим інструментом для реалізації стратегії та програм розвитку. Тобто має відбутися інтеграція методології проєктного менеджменту у систему управління організацією. Це пояснюється тим, що стратегічні зміни передбачають програму нововведень, інновацій, різного роду виробничих та організаційних трансформацій, які потребують значних вкладень і мають чинити вагомий вплив на результати діяльності задля досягнення розробленої стратегії. Практично сама програма розвитку і окремі її складові, тобто проєкти, мають бути розроблені як програма конкретних дій, що буде відображено у бізнес-планах. Управлінські технології розвитку є проєктними технологіями розвитку у розумінні, що вони є проєктами і мають здійснюватися за алгоритмами управління проєктами. Стратегічні цілі можуть бути досягнені завдяки і за умови використання проєктного підходу — тут і чітка програма дій, і обґрунтування доцільності та очікуваних результатів, і використання методології та інструментів управління проєктами. Щодо застосування методології та інструментів в управлінні проєктами, то трендом є використання кількох інструментів та управління підходами у межах одного проєкту. Зокрема гібридну методологію доцільно використовувати у проєктах з високою складністю та фіксованим бюджетом, а інтегровану систему управління проєктами — у креативних проєктах (оскільки там наявні складні та різнопланові процеси) [15].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підсумуємо викладене вище:

1. В організаціях постійно відбуваються зміни. Започаткування змін доцільно здійснювати на стратегічному рівні. На зміст стратегічних змін впливають місія та візія організації, сукупність чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, стадія життєвого циклу тощо.

2. Стратегічні зміни реалізуються у стратегічних планах за визначеною програмою дій за різними напрямками діяльності та з конкретними показниками.

3. Організація залежно від намірів та з урахуванням стадії її життєвого циклу може обрати курс на різні стратегії: стратегії блакитного океану або червоного, білого, зеленого, коричневого чи чорного. На практиці організації часто використовують низку стратегій, утворюючи агреговану комбіновану стратегію.

4. Успішні організації у процесі розвитку віддають перевагу стратегії блакитного океану — створення нового вільного ринку, де поки що немає конкурентів.

5. На практиці це є використання такої управлінської технології розвитку як створення ключових компетенцій у галузі виробництва та маркетингу, що виявляється у комбінуванні ресурсів задля задоволення наявних та потенційних споживчих потреб, створення нових ринків і утримання там стійких позицій.

6. Вибір стратегії блакитного океану та формування ключових компетенцій вказують на проактивну поведінку організації, створення нових можливостей розвитку, які наразі не можуть бути відтворені конкурентами.

7. Наступним етапом після формування стратегічних планів організації є перехід до програм розвитку (або залежно від стратегії — до програм зростання, інтеграції, диверсифікації, стабілізації, скорочення).

8. Реалізація програм розвитку передбачає подальше управління процесами розвитку через використання управлінських технологій розвитку. Управлінські технології розвитку являють собою сукупність прийомів впровадження певної моделі розвитку організації.

9. Використання проектного підходу, а саме проектного аналізу та проектного менеджменту в управлінні стратегічними змінами та розвитком є необхідним і важливим інструментом для реалізації стратегії, програм розвитку та управлінських технологій розвитку. Тобто має відбутися інтеграція методології проектного менеджменту у систему управління організацією, що забезпечить проектні технології розвитку.

**Перспективами подальших досліджень** є розроблення методики формування ключових компетенцій та алгоритмів інтеграції методології проектного менеджменту у систему управління організацією.

### ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

**ФІНАНСУВАННЯ:** Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

**ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ:** Не застосовується.

**КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ:** Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

### Література

1. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Лістрова М. С. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://surl.li/kceowm> (дата звернення: 17.03.2026).

2. Верба В. А. Еволюція управлінських технологій як відзеркалення проблематики та завдань розвитку підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 148–156. URL: <https://surl.li/mpshdi> (дата звернення: 21.03.2026).

3. Грабчук І. Ф., Бугайчук В. В., Аляб'єва В. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://surl.li/kenakg> (дата звернення: 10.03.2026).

4. Гривківська О. В., Мірчук Н. З. Концептуальні засади формування механізму інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://surl.li/bqaiief> (дата звернення: 18.03.2026).

5. Грігерман Є. В. Інноваційно-інвестиційний розвиток: сутність та концептуальні підходи. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 54–60. URL: <https://surl.li/pztmjm> (дата звернення: 18.03.2026).

6. Гудзь О. Є., Стрельнікова С. Ю. Управління стратегічними змінами підприємств в умовах цифрової трансформації: монографія. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 188 с. URL: <https://surl.li/huvikr> (дата звернення: 10.03.2026).

7. Кириченко О. С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2 (66). С. 107–115. URL: <https://surl.li/vhftfw> (дата звернення: 12.03.2026).

8. Лозова О. В., Тимошенко І. С. Управління стратегічними змінами підприємства: проактивний підхід та кадровий потенціал. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2024. № 5(75). С. 51–58. URL: <https://surl.li/gbgmeh> (дата звернення: 12.03.2026).

9. Мануйлов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9, № 2. С. 60–64. URL: <https://surl.li/cc/hxvuma> (дата звернення: 16.03.2026).

10. Марухленко О. В., Руденко В. С., Рубан Д. О. Проектний менеджмент у контексті сталого розвитку та ESG-стратегій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: <https://surl.li/yerpny> (дата звернення: 20.03.2026).

11. Нетудихата К. Л., Тришак І. Р. Інновації та управління інноваційним розвитком на підприємствах харчової промисловості. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://surl.li/kjxsnq> (дата звернення: 18.03.2026).

12. Олійник А. С., Толочій О. Р., Щербина Ю. В. Ефективність проектного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. *Вісник ПДАУ (Економіка, управління та фінанси)*. 2024. Вип. 2. С. 61–66. URL: <https://surli.cc/zajvyuq> (дата звернення: 17.03.2026).
13. Перескова М. В., Артеменко Л. П. Особливості управління стратегічними змінами на підприємствах в контексті євроінтеграційних процесів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 24 квіт. 2025 р.* К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2025. С. 186–187. URL: <https://surli.li/clwvxi> (дата звернення: 15.03.2026).
14. Приймак Н. С. П 75 Управління стратегічними змінами: навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
15. Тарасюк Г. М. Розвиток проектного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 4 (106). С. 26–32. URL: <https://surli.li/mfmmwe> (дата звернення: 21.03.2026).
16. Ткаченко В. В., Маховський С. В. Актуалізація розробки стратегії сталого розвитку підприємства в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://surli.li/btkprom> (дата звернення: 10.03.2026).
17. Ким Ч. В., Моборн Р. Стратегія блакитного океану. К. : Stone Publishing, 2025. 328 с.

## References

1. Arefieva, O. V., Piletska, S. T., & Listrova, M. S. (2022). Formuvannya konkurentnoi stratehii pidpriemstva v systemi antykrizovoho upravlinnia [Formation of enterprise competitive strategy in the system of anti-crisis management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 43. Retrieved from <https://surli.li/kceowm> [in Ukrainian].
2. Verba, V. A. (2014). Evoliutsiia upravlynskykh tekhnolohii yak viddzerkalennia problematyky ta zavdan rozvytku pidpriemstv [Evolution of management technologies as a reflection of enterprise development issues and tasks]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, 34, 148–156. Retrieved from <https://surli.li/mpshdi> [in Ukrainian].
3. Hrabchuk, I. F., Buhaichuk, V. V., & Aliabieva, V. M. (2022). Stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Strategy of innovative development of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 44. Retrieved from <https://surli.li/kenakg> [in Ukrainian].
4. Hryvkivska, O. V., & Mirchuk, N. Z. (2024). Kontseptualni zasady formuvannya mekhanizmu innovatsiinoho investytsiinoho rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Conceptual foundations of forming the mechanism of innovation and investment development of food industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 70. Retrieved from <https://surli.lu/bqaief> [in Ukrainian].
5. Hrihierman, Ye. V. (2024). Innovatsiino-investytsiinyi rozvytok: sutnist ta kontseptualni pidkhody [Innovation and investment development: essence and conceptual approaches]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, 4, 54–60. Retrieved from <https://surli.li/pztnjm> [in Ukrainian].
6. Hudz, O. Ye., & Strelnikova, S. Yu. (2021). *Upravlinnia stratehichnymy zminamy pidpriemstv v umovakh tsyvrovoi transformatsii* [Management of strategic changes of enterprises in the conditions of digital transformation]. Lviv: Halytska vydavnycha spilka. Retrieved from <https://surli.li/huvikr> [in Ukrainian].
7. Kyrychenko, O. S. (2022). Suchasni aspekty ta tekhnolohii upravlinnia rozvytkom pidpriemstv [Modern aspects and technologies of enterprise development management]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 2(66), 107–115. Retrieved from <https://surli.li/vhftfw> [in Ukrainian].
8. Lozova, O. V., & Tymoshenko, I. S. (2024). Upravlinnia stratehichnymy zminamy pidpriemstva: proaktyvnyi pidkhid ta kadrovyy potentsial [Management of strategic changes of the enterprise: proactive approach and human resources potential]. *Ekonomika: realii chasu*, 5(75), 51–58. Retrieved from <https://surli.li/gbgmeh> [in Ukrainian].
9. Manuilov, O. V. (2024). Formuvannya stratehii staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Formation of sustainable development strategy of enterprises under uncertainty]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, 9(2), 60–64. Retrieved from <https://surli.cc/hxvyma> [in Ukrainian].
10. Marukhlenko, O. V., Rudenko, V. S., & Ruban, D. O. (2025). Proiektnyi menedzhment u konteksti staloho rozvytku ta ESG-stratehii [Project management in the context of sustainable development and ESG strategies]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 79. Retrieved from <https://surli.li/yepcny> [in Ukrainian].
11. Netudykhata, K. L., & Tryshak, I. R. (2024). Innovatsii ta upravlinnia innovatsiynym rozvytkom na pidpriemstvakh kharchovoi promyslovosti [Innovations and management of innovative development at food industry enterprises]. *Efektivna ekonomika*, 2. Retrieved from <https://surli.li/kjxsnq> [in Ukrainian].
12. Oliinyk, A. S., Tolochii, O. R., & Shcherbyna, Yu. V. (2024). Efektyvnist proiektnoho menedzhmentu suchasnykh pidpriemstv v umovakh dydzhytalizatsii [Efficiency of project management of modern enterprises in the conditions of digitalization]. *Visnyk PDAU (Ekonomika, upravlinnia ta finansy)*, 2, 61–66. Retrieved from <https://surli.cc/zajvyuq> [in Ukrainian].
13. Pereskova, M. V., & Artemenko, L. P. (2025). Osoblyvosti upravlinnia stratehichnymy zminamy na pidpriemstvakh v konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv [Features of managing strategic changes in enterprises in the context of European integration processes]. In *Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference "Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy"* (pp. 186–187). Kyiv. Retrieved from <https://surli.li/clwvxi> [in Ukrainian].
14. Pryimak, N. S. (2020). *Upravlinnia stratehichnymy zminamy* [Management of strategic changes]. Kryvyi Rih: DonNУET [in Ukrainian].

15. Tarasiuk, H. M. (2023). Rozvytok proiektneho menedzhmentu: osnovni metodolohii ta trendy [Development of project management: main methodologies and trends]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 4(106), 26–32. Retrieved from <https://surl.li/mfmmwe> [in Ukrainian].
16. Tkachenko, V. V., & Makhovskyi, S. V. (2024). Aktualizatsiia rozrobky stratehii staloho rozvytku pidpriemstva v umovakh viiskovoho stanu [Actualization of developing a sustainable development strategy of an enterprise under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68. Retrieved from <https://surl.li/btkpom> [in Ukrainian].
17. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2025). *Stratehiia blakytneho okeanu* [Blue Ocean Strategy]. Kyiv: Stone Publishing [in Ukrainian].

*Дата першого надходження статті до видання: 25.03.2026*

*Дата прийняття статті до друку після рецензування: 24.04.2026*

*Дата публікації: 30.04.2026*

**Stakhurska Svitlana**

*PhD in Economics, Associate Professor of the  
Department of Labor Economics and  
Management  
National University of Food Technologies*

## PROJECT-BASED TECHNOLOGIES FOR DEVELOPMENT IN THE MANAGEMENT OF STRATEGIC ORGANIZATIONAL CHANGE

**Summary.** Introduction. Strategic changes in organizations are a key aspect of the management process and a prerequisite for successful operations. They address the need to adapt to changing environmental factors and respond to contemporary challenges and megatrends, while also enabling organizations to proactively develop their own creative approaches to their activities in line with the organization's mission and vision. The implementation of strategic changes must follow a specific algorithm through the development of strategic plans and programs of activity. In the processes of managing strategic changes, certain approaches or technologies – in particular, management technologies for development – must obviously be utilized. The implementation of development programs will be facilitated by a project-based approach, namely the development and implementation of relevant projects aimed at executing planned strategic directions. The combination of the project-based approach and management technologies for development will form project-based development technologies, the use of which will yield a synergistic effect.

**Purpose.** The objective of this study is to determine the role of the project approach and project development technologies in managing strategic change within an organization.

**Materials and methods.** The research materials consist of scientific publications devoted to issues of strategic change and project management.

The research used methods of observation, classification and systematization, generalization, and grouping.

**Results.** Constant changes in organizations occur at various levels. At the strategic level, it is advisable to initiate changes. The content of strategic changes is determined by the organization's mission and vision, internal and external environmental factors, the stage of the life cycle, and so on. Strategic changes are implemented in strategic plans, which outline a specific action program across various areas of activity as well as concrete indicators. Depending on their intentions and taking into account their life cycle stage, organizations can choose to pursue various strategies: blue ocean strategies or red, white, green, brown, or black strategies. Most often, organizations use a combination of different strategies, forming an aggregated combined strategy. Successful organizations, in the course of their development, prefer the blue ocean strategy – creating a new, uncontested market where there are currently no competitors. In particular, this involves using management development techniques such as building key competencies in production and marketing to meet existing and potential consumer needs, creating new markets, and maintaining a foothold in them. Such activities indicate the organization's proactive behavior. After formulating strategic plans, organizations develop development programs (or, depending on the strategy, programs for growth, integration, diversification, stabilization, or downsizing). The implementation of development programs is the next stage in the overall development management process through the use of development

*management technologies. Development management technologies represent a targeted set of methods for implementing a specific organizational development model or a specific direction of development. The use of a project-based approach (project analysis and project management) in managing strategic change and development is an important and necessary tool for implementing strategy, development programs, and development management technologies. Thanks to the project-based approach, the methodology of project management should be integrated into the organization's management system, thereby forming project-based development technologies.*

**Key words:** *strategic changes, development programs, strategies, development management technologies, project approach, strategic change management, key competencies, blue ocean strategies.*