

## **МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

### **Інститут модернізації змісту освіти МОН України**

Український державний університет науки і технологій (УДУНТ), м. Дніпро  
Українська асоціація управління проектами «УКРНЕТ», м. Київ  
Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності (НДІІВ)  
Національної академії правових наук України (НАПрН України), м. Київ  
Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, м. Київ  
Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова  
Національної академії наук України»  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ  
Національний технічний університет України «Харківський політехнічний інститут»  
Національний технічний університет України «Київський політехнічний  
університет імені Ігоря Сікорського», м. Київ  
Одеський національний морський університет (ОНМУ), м. Одеса  
Честоховський політехнічний університет, Польща  
Uniwersytet Warszawski, Warszawa, Polska Rzeczpospolita, Польща;  
Вища школа менеджменту у Варшаві, (WSM), Польща  
Вища економіко-гуманітарна школа (WSEH) м. Бельсько-Бяла, Польща  
Вища школа управління охороною праці в місті Катовіце, (WSZOP), Польща  
Університет в Мішкольце, Угорщина  
Варнський вільний університет імені Чорноризця Хороброго, м. Варна,  
Республіка Болгарія  
Компанія та видавництво «E – SCIENCE SPACE» м. Варшава, Республіка Польща  
Інститут освітнього та професійного розвитку. м. Будапешт, Угорщина  
за підтримки:  
Центр Українсько-європейського наукового співробітництва  
Видавничий дім «Гельветика»  
Дніпропетровський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України  
Юридична компанія «ЮРСЕРВІС», м. Дніпро



## **ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції  
МІСТ «КИЇВ-ДНІПРО»  
«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА  
НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,  
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ»,  
26-27 березня 2026 р.**

**ДНІПРО**

**УДУНТ 2026**

## **ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції  
МІСТ «КИЇВ-ДНІПРО»  
«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО ТА  
НЕЙПРОМЕНЕДЖМЕНТУ, ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,  
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ ПРАВА  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ»,  
26-27 березня 2026 р.**

**ДНІПРО  
УДУНТ  
2026**

УДК 005.8:[004.9:347.77]

У 67

Конференція запроваджена МОН України, Інститутом модернізації змісту освіти МОН України та зареєстрована Державною науковою установою «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації МОН України», посвідчення № 65 від 26.01.26 р.

Рекомендовано до видання Вченою радою УДУНТ

*Протокол № 10 від 29.04.2026 року*

Матеріали публікуються за оригіналами, наданими авторами.

Претензії до організаторів не приймаються.

Головний редактор д-р техн. наук, проф. Петренко В. О.  
Науковий редактор д-р техн. наук, проф. Молоканова В. М.  
Науковий редактор д-р екон. наук, проф. Перерва П. Г.  
Науковий редактор канд. техн. наук, доц. Дорошко Г. К.  
Вчений секретар канд. екон. наук, доц. Фонарьова Т. А.

**У 67**      Управління проектами. Перспективи розвитку проектного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансфер технологій : зб. наук. праць VIII Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. (26-27 березня 2026 р.) / голов. ред. В. О. Петренко ; УДУНТ, УКРНЕТ, НДІВ НАПрН України. – Електрон. вид. – Дніпро : Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2026. – 954 с.

**ISBN 978-617-8665-00-5 (PDF)**

У збірнику наукових праць наведені матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління проектами. Перспективи розвитку проектного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансферу технологій». Збірник наукових праць становить інтерес для наукових працівників, викладачів, фахівців з інтелектуальної власності та управління проектами, економіки та менеджменту, інформаційних технологій, а також студентів.

**005.8:[004.9:347.77]**



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons  
[«Attribution-NonCommercial-ShareAlike» 4.0 International \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)  
(«Із зазначенням авторства – Некомерційна – Поширення на тих самих умовах» 4.0 Міжнародна)

ISBN 978-617-8665-00-5 (PDF)

© Український державний університет науки і технологій, 2026  
© Українська асоціація управління проектами, 2026  
© Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності  
Національної академії правових наук України, 2026  
© Колектив авторів збірника, 2026

UDC 005.8:[004.9:347.77]

P 93

The conference was initiated by the Ministry of Education and Science of Ukraine, the Institute for Modernization of Educational Content of the Ministry of Education and Science of Ukraine and registered by the State Scientific Institution "Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information of the Ministry of Education and Science of Ukraine", certificate No. 65 dated 26.01.26.

Recommended for publication by the Academic Council of the USUST  
*Protocol No. 10 of April 24, 2026*

Materials are published based on the originals provided by the authors.  
No claims are accepted against the organizers.

Editor-in-Chief, Doctor of Technical Sciences, Prof. Petrenko V. O.  
Scientific Editor, Doctor of Technical Sciences, Prof. Molokanova V. M.  
Scientific Editor, Doctor of Economics Sciences, Prof. Pererva P. G.  
Scientific Editor, Candidate of Technical Sciences, Assoc. Prof. Dorozhko G. K.  
Scientific Secretary of the Conference, Candidate of Economic Sciences, Assoc.  
Prof. Fonareva T. A.

**P 93** Project management. Prospects for the development of project and neuromegration, information technologies of management, technologies for creating and using objects of intellectual property rights, technology transfer : collection of scientific papers of the VIII International Scientific and Practical Internet Conference (March 26-27, 2026) / editor-in-chief V. O. Petrenko ; USUST, UKRNET, NDIIV NAPRN of Ukraine. – Electronic edition. – Dnipro : Ukrainian State University of Science and Technologies, 2026. – 954 p.

**ISBN 978-617-8665-00-5 (PDF)**

The collection of scientific papers contains materials from the VIII International Scientific and Practical Internet Conference "Project Management. Prospects for the Development of Project and Neuromanagement, Information Management Technologies, Technologies for the Creation and Use of Intellectual Property Rights, and Technology Transfer." The collection of scientific papers is of interest to researchers, teachers, specialists in intellectual property and project management, economics and management, information technologies, and students.

**UDC 005.8:[004.9:347.77]**



This work is licensed under Creative Commons License  
[«Attribution-NonCommercial-ShareAlike» 4.0 International \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

ISBN 978-617-8665-00-5 (PDF)

© Ukrainian State University of Science and Technology, 2026  
© Ukrainian Project Management Association, 2026  
© Research Institute of Intellectual Property of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, 2026  
© Collective of authors of the collection, 2026

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

- ПРОЙДАК Ю. С.** – голова, доктор технічних наук, професор, проректор з наукової роботи Українського державного університету науки і технологій (УДУНТ);
- БУШУЄВ С. Д.** – співголова, президент Української асоціації управління проєктами «УКРНЕТ», доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри управління проєктами Київського Національного університету будівництва та архітектури;
- КОДИНЕЦЬ А. О.** – співголова, доктор юридичних наук, професор, директор Науково-дослідного інституту інтелектуальної власності Національної академії правових наук (НАПрН) України; професор кафедри інтелектуальної власності та інформаційного права Київського Національного університету імені Тараса Шевченка;
- ПЕТРЕНКО В. О.** – заступник голови, доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами УДУНТ;
- ДОРОЖКО Г. К.** – заступник директора НДІВ НАПрН України, кандидат технічних наук, доцент;
- МОЛОКАНОВА В. М.** – доктор технічних наук, професор кафедри системного аналізу та управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»;
- ВІХЛЯЄВ М. Ю.** – доктор юридичних наук, професор, директор Центру Українсько-європейського наукового співробітництва;
- ПЕРЕРВА П. Г.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу НТУ «Харківський політехнічний інститут», професор університету в Мішкольце (Угорщина);
- КОБЄЛЄВА Т. О.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу НТУ «Харківський політехнічний інститут»;
- КІРІН Р. С.** – доктор юридичних наук, доцент, провідний науковий співробітник Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К.Мамутова НАН України»;
- ЛАПКІНА І. О.** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри управління логістичними системами і проєктами Одеського національного морського університету;
- КОРОГОД Н. П.** – кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами УДУНТ;
- КОЗЕНКОВ Д. Є.** – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, управління і соціально-гуманітарних дисциплін УДУНТ;
- КОЛЕСНИКОВА Т. О.** – кандадат наук із соціальних комунікацій, старший науковий співробітник, директор наукової бібліотеки УДУНТ;
- РОМАШКО А. С.** – кандидат технічних наук, доцент, доцент НТУ України «КПІ імені Ігоря Сікорського»;
- ФОНАРЬОВА Т. А.** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інтелектуальної власності та управління проєктами УДУНТ, вчений секретар видання.

# ЗМІСТ

## УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ

<b>БУШУЄВ С.Д., БУШУЄВА Н.С., БУШУЄВ Д.А., БУШУЄВА В.Б.</b> <i>МОДЕЛЮВАННЯ ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ.....</i>	<b>21</b>
<b>О.І. KRAVCHUK, V. O. GOLOVINOV</b> <i>THE IMPLEMENTATION PROJECT OF MOTIVATIONAL CLIMATE HR ANALYTICS: MANAGEMENT MODEL, DATA AND CYBER RISKS.....</i>	<b>28</b>
<b>Ye.F. MAIMUR, scientific supervisor N.P. VOLKOVA</b> <i>GAME-BASED PSYCHOLOGICAL TECHNOLOGIES AS A FACTOR OF PROJECT TEAM WORK EFFICIENCY.....</i>	<b>33</b>
<b>YULIA PAPIZH, DIANA PASHCHENKO</b> <i>HYBRID AND ADAPTIVE PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND WARTIME.....</i>	<b>41</b>
<b>БАРИШЕВСЬКИЙ А.І., ПЕТРЕНКО В.О.</b> <i>МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</i>	<b>47</b>
<b>БУЛАВІН Д.О.</b> <i>МОДЕЛЬ АДАПТАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ДО ШВИДКИХ ЗМІН ЗОВНІШНІХ УМОВ.....</i>	<b>55</b>
<b>ВИШНЕВСЬКА М.К., АНІЩЕНКО Л.О., ЯКОВЛЄВА-МЕЛЬНИК Н.Г.</b> <i>ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТИМИ СИТУАЦІЯМИ В ПРОЄКТНИХ ГРУПАХ.....</i>	<b>62</b>
<b>ЖУРАВЕЛЬ І.А., ЧЕРНОВА ЛБ.С.</b> <i>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ПРОЄКТАХ, ПОВ'ЯЗАНИХ ІЗ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ.....</i>	<b>70</b>
<b>КІЛАШ К.Ю., МЕРКТ О.В.</b> <i>ВЕЛНЕС-ТУРИЗМ В УКРАЇНІ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....</i>	<b>79</b>

УДК 005.95/.96:316.48

**ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТИМИ  
СИТУАЦІЯМИ В ПРОЄКТНИХ ГРУПАХ**

**М.К. Вишневська**

к.т.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки, управління і соціально-гуманітарних дисциплін ННІ «Дніпровський металургійний інститут» УДУНТ (м. Дніпро)  
ORCID 0000-0002-3580-0564

**Л.О. Аніщенко**

старший викладач кафедри міжнародної економіки, управління і соціально-гуманітарних дисциплін ННІ «Дніпровський металургійний інститут» УДУНТ (м. Дніпро)  
ORCID 0009-0001-8486-1267

**Н.Г. Яковлева-Мельник**

старший викладач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету ім. Олесья Гончара (м. Дніпро)  
ORCID 0000-0002-1266-1813

**PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF CONFLICT MANAGEMENT IN PROJECT  
GROUPS**

**M.K. Vyshnevskya**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of International Economics, Management and Social-Humanitarian Disciplines of the Dnipro Metallurgical Institute (Dnipro)  
ORCID 0000-0002-3580-0564

**L.O. Anishchenko**

Senior Lecturer at the Department of International Economics, Management and Social-Humanitarian Disciplines of the Dnipro Metallurgical Institute (Dnipro)  
ORCID 0009-0001-8486-1267

**N.H. Yakovleva-Melnyk**

Senior Lecturer at the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management of the Oles Honchar Dnipro National University (Dnipro)  
ORCID 0000-0002-1266-1813

**Анотація:** досліджено психологічні аспекти управління конфліктними ситуаціями в проєктних групах. Розглянуто сучасне розуміння поняття «конфлікт», його функції та соціально-психологічні чинники виникнення. Систематизовано позитивні й негативні наслідки конфліктів, окреслено технології їх конструктивного врегулювання, зокрема розвиток конфліктної компетентності, асертивної поведінки, інституціоналізацію та медіацію. Показано, що ефективне управління конфліктами сприяє вдосконаленню командної взаємодії та формує конкурентні переваги проєктних груп.

**Ключові слова:** конфлікт, проєктна група, психологічні аспекти, управління.

**Annotation:** the article explores the psychological aspects of conflict management in project groups. The study considers the modern understanding of the concept of «conflict», its functions, and socio-psychological factors of emergence. Positive and negative consequences of conflicts are systematized, and technologies of constructive regulation are outlined, including the development of conflict competence, assertive behavior, institutionalization, and mediation. It is shown that effective conflict management enhances team interaction and provides competitive advantages for project groups.

**Keywords:** conflict, project group, psychological aspects, management.

Сучасні проєктні групи функціонують у динамічному та висококонкурентному середовищі, де ефективність командної взаємодії безпосередньо визначає успіх реалізації завдань. Конфліктні ситуації, що виникають у процесі спільної діяльності, є неминучими, адже вони зумовлені різними професійними позиціями, індивідуальними особливостями учасників та обмеженістю ресурсів. Саме тому психологічні аспекти управління конфліктами набувають особливої актуальності, оскільки від здатності керівника та команди конструктивно вирішувати суперечності залежить не лише продуктивність роботи, а й збереження сприятливого соціально-психологічного клімату.

Разом із тим, в Україні простежується тенденція до залучення у проєктну

діяльність спеціалістів не лише з різних регіонів країни, а й з-поміж міжнародних партнерів, що особливо важливо у контексті майбутньої відбудови та інтеграції у глобальний економічний простір. Така мультикультурність команд відкриває значний потенціал для появи інноваційних ідей та креативних рішень, проте водночас створює додаткові виклики у сфері управління конфліктами. Дійсно, як зазначається у [1] на стику різних культур, ідеологій та знань часто з'являються нестандартні погляди на ситуації, народжуються інноваційні ідеї і виникають креативні підходи до вирішення завдань. Однак мультикультурні колективи можуть стати джерелом серйозних проблем для організації, адже там зіштовхуються не лише різні думки та погляди, але і різні цінності та світогляди, які часто вже від самого початку є протиборчими. У цьому контексті психологічні аспекти управління конфліктними ситуаціями дозволяють перетворювати різноманітність на ресурс розвитку та конкурентну перевагу.

Основні ознаки сучасного розуміння поняття «конфлікт» пов'язані з виникненням протилежних інтересів та ситуацій, які учасники сприймають як конфліктні. Його сутність проявляється у неподільності об'єкта взаємодії, загостренні суперечностей та активних діях сторін, спрямованих на подолання протиріч. При цьому конфлікт супроводжується прагненням до перемоги, розширенням арсеналу засобів впливу – від осуду й психологічного тиску до більш радикальних форм – а також бажанням учасників продовжувати протистояння задля досягнення власних цілей. Важливою характеристикою є підвищений емоційний фон, що може призводити до неконтрольованого прояву негативних емоцій.

З огляду на це особливого значення набувають напрями психології самоменеджменту, зокрема управління конфліктами та комунікаціями. Як зазначається у [2], вони передбачають формування навичок адекватного поведіння у конфліктній ситуації, здатність спрямовувати її розвиток у конструктивному напрямку, а також розвиток умінь домінувати у комунікації та вести її цілеспрямовано. Для керівника проєктної групи ці компетенції є

ключовими, адже саме він визначає тональність взаємодії, забезпечує баланс між різними позиціями та перетворює потенційні суперечності на ресурс розвитку команди.

Попри об'єктивний характер, конфлікт має й соціально-психологічні чинники, які проявляються у стосунках між людьми. Серед них – несприятливий соціально-психологічний клімат та відсутність ціннісно-орієнтаційної єдності, а також низька згуртованість колективу. Важливу роль відіграє й аномія соціальних норм, коли суперечність між прийнятими правилами та реальною поведінкою породжує подвійні стандарти. Неузгодженість соціальних очікувань із виконанням функціональних обов'язків, когнітивний дисонанс у відносинах влади й підпорядкування, конфлікт поколінь та бар'єри у спілкуванні також стають джерелами суперечностей. До цього додаються труднощі адаптації новачків, наявність деструктивних лідерів у неформальній структурі групи, респондентна агресія, психологічна несумісність окремих членів колективу та різниця в рівні інтелекту, яка проявляється у стилі поведінки. Усі ці чинники підсилюють ризики конфліктних ситуацій, що підтверджує актуальність психологічних аспектів їхнього управління у проєктних групах.

Конфлікт, попри свою суперечливу природу, виконує низку важливих функцій. З одного боку, він здатний руйнувати соціально-психологічний клімат, знижувати продуктивність та породжувати напруженість у колективі в цілому та проєктній групі зокрема. З іншого – конфлікт може виступати каталізатором розвитку, оскільки стимулює пошук нових рішень, сприяє виявленню прихованих проблем та формуванню більш ефективних моделей взаємодії. Саме тому управління конфліктами варто розглядати не лише як процес їхнього подолання, а й як інструмент використання їхнього потенціалу для вдосконалення командної роботи.

Попри те, що конфлікт часто асоціюється з деструктивними наслідками, у конфліктології наголошується на його інтегруючому та стабілізуючому потенціалі. Конфлікти можуть мати соціальну й особистісну цінність, адже вони сприяють

згуртуванню груп, усуненню напруження між опонентами, виявленню прихованих проблем та пошуку рішень. Як зазначає Н. Луман [3], навіть ворожнеча може виступати фактором інтеграції першого ступеня, а конфлікти породжують внутрішні освітні процеси, стимулюючи самопізнання та рефлексію.

Міжособистісні та внутрішньогрупові конфлікти нерідко виконують функцію «запобіжного клапана», дозволяючи звільнитися від негативних емоцій і діяти більш конструктивно. Вони допомагають осмислювати претензії, висловлювати різні погляди на проблему, приймати ефективні групові рішення, впроваджувати нові норми поведінки та сприяти самореалізації учасників. Таким чином, конфлікт може виконувати як матеріальні функції (втрати чи надбання ресурсів), так і духовні (стимулювання змін у ціннісній та культурній сфері).

Як бачимо, конфлікт має подвійну природу – він може бути як конструктивним, так і деструктивним. Для зручності розглянемо ці прояви у порівняльній таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика позитивних і негативних функцій конфлікту

Позитивні функції конфлікту	Негативні функції конфлікту
Розвивальна – джерело змін, інновацій та розвитку	Деструктивна – погіршення психологічного клімату в групі
Регулятивна – розрядка ситуації, оздоровлення взаємин	Захисна – виникнення неадекватних психологічних захистів
Інформаційно-пізнавальна – пізнання інших і себе, стимулювання рефлексії	Когнітивна – неадекватне сприйняття проблеми та учасників конфлікту
Структурування і згуртування – формування груп однодумців	Продуктивна – зниження ефективності та привабливості праці
Стимулююча – активізація учасників, розвиток групи	Комунікативна – порушення системи комунікацій та взаємостосунків
Діагностична – виявлення прихованих проблем і ресурсів	Дезінтеграційна – послаблення групової єдності, виникнення ворожості
Психотерапевтична – зняття напруження, розвиток стійкості до стресу	Емоційна – поява негативних емоційних станів, агресії та насилля

*Джерело:* складено авторами

Отже, конфлікт виступає не лише джерелом ризиків, але й важливим механізмом розвитку проектних груп. Його функції можуть бути використані керівником як інструмент для вдосконалення командної взаємодії, за умови правильного психологічного управління та застосування дієвих технологій управління конфліктами.

Однією з ключових передумов ефективного розв'язання суперечностей є конфліктна компетентність, яка передбачає здатність утримувати суперечність у продуктивній формі. На першому рівні вона включає вміння розпізнавати ознаки конфлікту, оформлювати його для подальшого регулювання та застосовувати відповідні способи вирішення. Другий рівень полягає у здатності керівника чи команди свідомо проектувати конфлікти, конструювати їх у процесі взаємодії та організовувати продуктивну поведінку учасників.

Важливим чинником є також асертивна поведінка, що означає здатність відстоювати власні інтереси без порушення прав інших. Асертивність сприяє попередженню конфліктів, а у випадку їх виникнення – допомагає знайти конструктивний вихід, зберігаючи баланс між особистими та груповими цілями.

Серед організаційних технологій значну роль відіграє інституціоналізація конфлікту, яка полягає у впорядкуванні взаємодії між учасниками через встановлення норм, правил і структур. Це дозволяє уникати стихійного розвитку суперечностей, спрямовувати їх у конструктивне русло та забезпечувати комунікацію між сторонами.

У практиці управління проектними групами застосовуються й різні форми втручання третьої сторони. Найбільш поширеними є медіація – посередництво, що допомагає сторонам знайти компромісне рішення; примирення, яке зосереджується на процесі зняття напруження; та арбітраж, коли рішення третьої сторони є обов'язковим для виконання. Ефективність цих технологій залежить від професійності медіатора, його авторитету та здатності застосовувати відповідні тактики – від почергового вислуховування до «човникової дипломатії» чи

директивного впливу.

Таким чином, дієві технології управління конфліктами в проєктних групах охоплюють як розвиток індивідуальних компетенцій (асертивність, конфліктна компетентність), так і організаційні заходи (інституціоналізація, медіація, арбітраж). Їхнє застосування дозволяє не лише мінімізувати деструктивні наслідки, але й використати конфлікт як ресурс розвитку та інновацій.

Підсумовуючи, зазначимо головні акценти та результати дослідження:

– по-перше, у сучасних умовах, коли проєктна діяльність стає ключовою формою організації бізнес-процесів, а конфлікти – невід’ємною складовою командної взаємодії, дослідження психологічних механізмів управління конфліктами набуває особливої ваги та актуальності;

– по-друге, конфлікт у проєктних групах слід розглядати не лише як загрозу, але й як ресурс, здатний стимулювати інновації, активізувати комунікації та сприяти розвитку організаційної культури;

– по-третє, його подвійна природа вимагає від керівника здатності спрямовувати суперечності у конструктивне русло, перетворюючи їх на інструмент вдосконалення командної взаємодії;

– по-четверте, саме психологічні аспекти управління конфліктами визначають стабільність групових структур, їхню гнучкість та здатність адаптуватися до динамічного середовища;

– по-п’яте, ефективне використання конфліктів як ресурсу розвитку забезпечує конкурентні переваги проєктних груп у сучасному бізнес-просторі.

## Література

1. Аніщенко Л.О., Вишневська М.К. Мотиваційна диференціація в мультикультурному колективі як один із аспектів психології управління // Goal and the role of world science in life: Abstracts of XII International Scientific and Practical Conference. Stockholm, Sweden, March 27–29, 2023. С. 119–124. URL: [Goal-and-the-role-of-world-science-in-life.pdf \(eu-conf.com\)](http://eu-conf.com/Goal-and-the-role-of-world-science-in-life.pdf)

2. Аніщенко Л.О., Вишнеvsька М.К. Самоменеджмент керівника як складова його діяльності в управлінні // Сто другі економіко-правові дискусії. Серія: соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнар. мультидисциплінарної наук.-практ. інтернет-конференції. Львів, Опале, 25–26 листопада 2025 р. Львів : ФОП Шпак В.Б., 2025. С. 3–7. URL: [http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file\\_1768128941.pdf](http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1768128941.pdf)
3. Borch C. Niklas Luhmann. London : Routledge, 2011. 166 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203880524>

Наукове видання

**УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ПРОЄКТНОГО ТА НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ,  
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ,  
ТЕХНОЛОГІЙ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ  
ОБ'ЄКТІВ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ,  
ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

науково-практичної інтернет VIII Міжнародної-конференції  
(26-27 березня 2026 року)  
МІСТ Київ-Дніпро

Електронне видання

Авторська редакція

Головний редактор д-р техн. наук, проф. Петренко В. О.  
Науковий редактор д-р техн. наук, проф. Молоканова В. М.  
Науковий редактор д-р екон. наук, проф. Перерва П. Г.  
Науковий редактор канд. техн. наук, доц. Дорожко Г. К.  
Вчений секретар канд. екон. наук, доц. Фонарєва Т. А.

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 55,45. Обл.-вид. арк. 55,60.  
Зам. № 31.

Видавець: Український державний університет науки і технологій.  
вул. Лазаряна, 2, ауд. 2216, ауд. 263 (наукова бібліотека),  
м. Дніпро, 49010.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №7709 від 14.12.2022

Адреса видавця та дільниці оперативної поліграфії:  
вул. Лазаряна, 2, Дніпро, 49010