

DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY

Faculty «Economic and Business»

Scientific papers
OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
(ECONOMIC SCIENCES)

№ 2 (48)

Zaporizhzhia
2023



Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 2 (48), 2023

Засновник

Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Факультет економіки та бізнесу

УДК 631.1(06)

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) / За ред. Т.І. Яворської – Запоріжжя:
Друкарня ТДАТУ, 2023. - № 2(48) – 152 с.

Голова редакційної колегії (науковий редактор):

Яворська Т.І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу

Відповідальні за випуск збірника:

Яворська Т.І. – д.е.н., професор кафедри економіки і бізнесу
Колокольчикова І.В., д.е.н., професор – декан факультету
економіки і бізнесу
Завадських Г.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки і бізнесу

Комп'ютерна верстка: Завадських Г.М.

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020
№ 886.

Друкується за рішенням Вченої ради Таврійського державного
агротехнологічного університету (протокол №2 від
26.09.2023 р.).

Свідчення про державну реєстрацію друкованого засобу
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1
Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32
Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94
Index Copernicus Value (ICV)

2019: 56.52 Digital Object Identifier

System (DOI)

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською,
російською та англійською.
Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

Адреса редакційно-видавничого відділу:

Юридична:
пр. Б. Хмельницького 18,
м. Мелітополь, Запорізька обл.
72312 Україна

Фактична:
вул. Жуковського, 66,
м. Запоріжжя, Запорізька обл.
69600, Україна

Підписано до друку
03.10.2023р. Друкарня ТДАТУ

© Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ЗМІСТ

МЕНЕДЖМЕНТ

Агєєва І.В.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО
ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА 8

Нехай В.В.

ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ У СИСТЕМІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА 15

Нікітенко К.С.

УПРАВЛІННЯ СОЦІОКУЛЬТУРНИМИ АСПЕКТАМИ ТУРИЗМУ 24

Ортіна Г.В., Трусова Н.В.

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ОСОБИСТОСТІ ЯК ПАРАДИГМА СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ 31

ЕКОНОМІКА

Демко В.С., Свиноус І.В.

ПОТЕНЦІАЛІ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ
В ГЕОЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ 38

Кукіна Н.В., Трусова А.О.

ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СФЕРІ ПОСЛУГ РЕГІОНАЛЬНОЇ
ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ 51

Почерніна Н.В., Васильченко О.О.

ДІАГНОСТИКА ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ РЕГІОНУ НА ЗАСАДАХ
ЕКОНОМІЧНОЇ КОМПАРАВІСТИКИ 60

Пристемський О.С., Ковальов В.В.

ДЕФІНІЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ 71

Трусова Н.В., Сақун А.Ж.

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ПАРАДИГМА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ
БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ 78

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Бабко Н.М., Сєвідова І.О.

РОЛЬ БЮДЖЕТНИХ ВИДАТКІВ У ФІНАНСУВАННІ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОТРЕБ СЬОГОДЕННЯ..86

Трусова Н.В.

ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ДРАЙВЕР
МОДЕРНІЗАЦІЇ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ..... 95

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Бразілій Н.М., Ткаченко А.А., Здір В.А.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКУ, ЗВІТНОСТІ ТА
ОПОДАТКУВАННЯ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
УМОВАХ 103

МАРКЕТИНГ

Легеза Д.Г., Сокіл Я.С., Куліш Т.В.

РІВЕНЬ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ БОРОШНА В
КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 113

Шквиря Н.О., Арестенко Т.В.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДНІКИ
СПОЖИВАЧІВ СНЕКІВ..... 120

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ 129

Коноваленко А.С.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ 140

**Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових
праць Таврійського державного агротехнологічного
університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки).....148**

УДК 338.28(477)

*Коноваленко А. С., д.е.н., доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
anastasiia.konovalenko@gmail.com
orcid.org/0000-0001-9061-5989*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

***Анотація.** Розкрито сучасні напрями підвищення ефективності управління проєктами як чинника забезпечення результативності діяльності, спрямовано на отримання унікального результату в умовах ресурсного обмеження. Проведено аналіз функцій керівника проєкту з огляду на етапність розвитку проєктної команди. Досліджено сучасні тенденції у розвитку технологій, що впливають на трансформацію підходів до здійснення проєктної діяльності.*

***Ключові слова:** проєкт, керівник проєкту, проєктний менеджмент, ефективність, штучний інтелект, технології управління проєктами.*

JEL code classification M 11, M 12

Постановка проблеми. Сучасні умови та повоєнна перспектива відновлення усіх сфер життєдіяльності в Україні обумовлює необхідність впровадження ефективних сучасних концепцій досягнення бажаних результатів на основі провадження проєктної діяльності з урахуванням бюджетних та часових обмежень. Необхідність забезпечення швидких результатів викликає необхідність підвищення результативності діяльності апарату управління проєктами. За таких умов важливим чинником результативності проєктної діяльності є ефективна робота проєктних менеджерів. Водночас, фокусування уваги керівників проєкту на ключових параметрах проєкту («проєктній тріаді»), таких як бюджет, часові межі та якість результату, є недостатньою, адже реалізація будь-якого проєкту унеможливлена без залучення людського капіталу. Саме команда проєкту здатна забезпечити виконання проєкту в межах встановлених бюджетних та часових обмежень, що робить процеси та процедури управління командою проєкту одним з найважливіших чинників, що обумовлює результат проєктної діяльності та ефективність процесів, пов'язаних із роботою над проєктом. Необхідність забезпечення ефективності управління командою проєкту з боку проєктного менеджера потребує визначення ключових параметрів управління командою, ролей менеджера проєкту на різних стадіях роботи над проєктами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика визначення ролі керівника проєкту у процесах управління командою розкрита у значній кількості наукових робіт. Загальні принципи управління командою проєкту розкрито у роботах Мацука В. М. у роботах Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. наводяться ключові можливості застосування технік та принципів поведінкової економіки у сучасних організаціях.

У роботах окремих науковців, таких як Бушуєв С., Козир Б. Куценко М. М. розглянуто вплив дистанціювання під час пандемії на необхідність зміни парадигми управління командою та розширення функцій керівника проєкту, розглянуто прояви гібридизації методологій управління проєктами та програмами, що відбуваються під впливом технологічних змін.

Дослідження зарубіжних науковців Carstens D. S., Richardson G. L., Kerzner H. Та українських дослідників, таких, як Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О., детально розкривають зміст управління проєктами у глобальному контексті та акцентують увагу на впливі культурних аспектів. Науковцями підкреслюється важливість значення застосування адаптаційного механізму як засобу урахування культурних аспектів при управлінні

проектами у глобальному контексті.

Водночас, подальші зміни умов здійснення проектної діяльності в Україні в епоху криз та нових історичних викликів, динамічний розвиток технологій призводять до необхідності актуалізації існуючих підходів та врахування сучасних методик при визначенні напрямів підвищення ефективності здійснення проектної діяльності. Враховуючи той факт, що повоєнне відновлення України потребуватиме реалізації різних проектів та комплексних програм відбудови та оновлення різних сфер життя суспільства, набирає більшої актуальності необхідність формування бази науково обґрунтованих підходів до підвищення ефективності проектної діяльності в умовах обмеженості ресурсів, що формує нові завдання перед науковцями та проектними менеджерами.

Мета статті. Метою статті є розгляд сучасних напрямів та важелів підвищення ефективності управління проектами як чинника забезпечення результативності діяльності, спрямовано на отримання унікального результату в умовах обмеженості ресурсів та необхідності досягнення швидких результатів покращення різних сфер життя суспільства та відновлення економіки України у повоєнній перспективі.

Виклад основного матеріалу. Підвищення ефективності управління проектами передбачає двовекторний пошук засобів, технік та технологій, спрямованих на покращення отриманих результатів та зниження витрат ресурсів на їх досягнення. За таких умов завдання керівника проекту полягає у досягненні найкращих результатів виконання проекту в межах обмежень бюджету, часу та вимог до якості продукту проекту.

Проведені дослідження доводять, що неефективне управління проектами призводить до втрати майже 11,4% ресурсів (часу, грошей тощо). На думку 54% користувачів, використання сучасних засобів управління проектами на основі інформаційних технологій (таск-менеджменту) сприяє економії декількох робочих годин на день. При опитуванні проектних менеджерів з'ясувалось, що більше половини з них відчують ускладнення при координації роботи через брак інформації щодо ходу реалізації проекту та даних про роботу команди. Лише п'ята частина компаній використовують існуючі технологічні засоби підвищення ефективності управління проектами. Експерти прогнозують, що ринок систем забезпечення управління проектами зросте на 10,6% до 2026 р. [10, с. 65].

Отримані дані свідчать про те, що керівники проектів не використовують усі засоби, що сприяють успішності проектів, що вказує на суттєвий потенціал застосування можливих важелів підвищення ефективності проектами (табл. 1).

Таблиця 1

**Важелі підвищення ефективності управління проектом
на різних етапах його реалізації**

Етап здійснення проекту	Важелі
Планування проекту	Оптимізація цілей та завдань Оцінка ресурсного забезпечення та оптимізація розподілу ресурсів Прогнозування потенційних ризиків та планування заходів нівелювання їх негативного впливу Формування бюджету Розробка графіків роботи над проектом Відбір виконавців проекту Визначення терміну запуску роботи над проектом Розробка інструкцій, процедур, положень роботи над проектом
Виконання проекту	Систематичний моніторинг виконання плану та коригування дій Координація командної роботи Моніторинг прогресу
Контроль та моніторинг	Контроль виконання плану Контроль дотримання графіків

	Контроль дотримання бюджету
Завершення проєкту	Оцінка досягнутого результату, порівняльний аналіз Документування досвіду роботи над проєктом для врахування при роботі над новими проєктами

Джерело: складено автором на основі [7].

Управління проєктом передбачає систематичне й організоване керування всіма аспектами проєкту, від його початку до завершення протягом життєвого циклу проєкту [7, с. 26]. Водночас, набір інструментів, що використовує керівник проєкту, буде залежати від етапу життєвого циклу проєкту, стадії розвитку команди та інших чинників

За статистикою майже 90% керівників організацій, що переглянули підходи до управління проєктною діяльністю та впровадили заходи для підвищення ефективності управління проєктами у повсякденну діяльність, зазначили якісні зміни, що позначились на покращенні взаємодії між учасниками команди (96%) та вплинули на якість комунікаційного процесу (86%) [10, с. 64].

Науковці розглядають управління командою проєкту як складний багатоетапний процес, виділяючи при цьому окремі аспекти та ролі керівника проєкту. У своїх роботах Мацука В. М. зазначає, що управління командою проєкту передбачає вміння керівника координувати дії всіх учасників проєкту робочої групи, пов'язаної єдиним проєктом для виконання стратегічних завдань [1, с. 372]. При цьому науковець акцентує увагу, що проєктна команда без керівника не здатна досягати результатів та функціонувати в цілому, що підкреслює вирішальну роль лідерської позиції проєктного менеджера в координації зусиль та ресурсів.

Команду проєкту доцільно відрізнити від поняття «колектив» на основі необхідності наявності згуртованості. Експерти також наголошують на тому, що команда, що працює над реалізацією проєкту має характеризуватись єднанням навколо єдиної мети, щоб персонал був саме «командою, а не просто сукупністю людей, які свідомо або спонтанно координуються», яких не можна називати «командою» [2, с.7].

Саме на лідера (керівника проєктом) покладається функція формування команди (згуртування колективу), що можливо досягти за рахунок використання наявних лідерських здібностей, спрямованих на задоволення потреб працівників, управління змінами, нівелювання конфліктних ситуацій та опору, мотивацію, координацію діяльності тощо.

Ефективність управління проєктом потребує врахування культурної специфіки середовища, в якому проєкт реалізується, а також адаптацію змістовних елементів проєкту до різноманітності культур. Культурне середовище впливає на способи спілкування, прийняття рішень, організацію роботи та взаємодію з учасниками проєкту. Проєктний менеджер має враховувати культурні аспекти та адаптувати діяльність команди до культурних особливостей регіону та суспільства певних територій. Гнучкість та відкритість новим технологіям сприяє підвищенню якості комунікації з різними категоріями зацікавлених сторін, підвищує довіру до учасників проєкту та сприяє успішному виконанню завдань [7, с. 30].

Адаптація проєкту передбачає також прилаштування під технологічні зрушення у суспільства. Наразі широкого розповсюдження у практиці проєктного менеджменту набули гібридні методології управління проєктами, що поєднують найкращі риси таких традиційних методик, як Agile, Scrum, Kanban, Waterfall. Серед нових гібридних технологій активно застосовують такі підходи, як

- Waterfall – Agile — доречно при поетапному виконанні робіт самоорганізованими командами, водночас потребують довгострокового планування високого рівня;

- Scrum — це гібридний підхід, який поєднує принцип безперервності робочого процесу Kanban з перевагами елементів системи Scrum, серед яких найважливішими є планування ітерацій, пріоритезація завдань і частота зустрічей [4, с.189].

Успішності проектної діяльності сприяє визначення загальних та спеціальних вимоги до менеджера проекту:

1. Загальні вимоги пов'язані з їхнім професіоналізмом, фахово значущими якостями та рисами, вмінням висловлювати свої думки, налагоджувати комунікацію, аналізувати. Важливими аспектами є загальна і професійна культура, цінності, принципи та світоглядні позиції, здатність організувати процеси та технології управління проектами [8, с.32];

2. Специфічні вимоги до складу управлінської команди проекту відображають особливості, відповідність яким забезпечує злагодженість діяльності проектної групи, спрямованість на Якісний результат, досягнення цілей і завдань проекту, ефективне використання наявних у розпорядженні ресурсів тощо.

Водночас ефективність застосування тих чи інших технік та технологій залежить від специфіки проекту, особливостей команди, стадії розвитку проектної групи (команди проекту) [11, с.112].

Дослідники виділяють п'ять стадій розвитку команди, що розкривають зміст процесів, притаманних саме цій стадії. Водночас, на кожній стадії спостерігається необхідність переміщення акцентів проектного менеджера та зміна його ролі на кожній з них в залежності від рівня залученості та активності його позиції у зазначених процесах функціонування команди (табл. 2).

Таблиця 2

Роль менеджера на різних стадіях розвитку команди проекту

Стадія розвитку команди	Мета проектного менеджера	Роль проектного менеджера
1. Формування (forming)	Формування розуміння командою масштабів проекту, функціональних обов'язків, ролей, зони відповідальності.	<i>Регулятор</i> (встановлення базових принципів взаємодії у команді, визначення стилю взаємодії у міжособистісних стосунках)
2. Бушування (storming)	Ознайомлення команди з проектними роботами, технічними рішеннями, принципами управління проектом.	<i>Фасілітатор</i> (формування конструктивного середовища для взаємодії, налаштування членів команди на співпрацю). <i>Ментор</i> (створити умови для можливості прояву індивідуальності кожного учасника команди). <i>Організатор</i> (забезпечити наявність лідерства у команді).
3. Врегулювання / Нормалізація (normalizing)	Досягнення прогресу у роботі над проектом у взаємодії. Формування єдиної системи очікувань та критеріїв ефективності спільної роботи над проектом.	<i>Мотиватор</i> (забезпечення адаптації поведінкових моделей команди до спільного середовища, збереження мотивації). <i>Координатор, мотиватор</i> (спонукання до згуртованості).
4. Виконання / Результативність (performing)	Забезпечення функціонування команди як добре організованої системи	<i>Аудитор</i> (систематичний контроль фактичних параметрів командної роботи над проектом, визначення відхилень, впровадження заходів з корегування). <i>Координатор</i> (спостереження над ключовими параметрами проектної тріади).
5. Завершення (transforming)	Завершення роботи команди над проектом, переорієнтація	<i>Модератор</i> (формування середовища для здійснення оцінки роботи над

	на інший проєкт.	проєктом, досягнень команди, перешкод у процесі роботи над проєктом, визначення нових сформованих навчків команди тощо)
--	------------------	---

Джерело: складено автором.

Фактично, в ході роботи команди над проєктом проєктний менеджер виконує функції регулятора, фасілітатора, ментора, організатора, мотиватора, координатора, аудитора, модератора, що є різними проявами лідерської ролі керівника проєкта.

Зазвичай команда проєкту проходить усі стадії й завданням проєктного менеджера є стимулювання розвитку команди швидкими темпами до стадії результативності, уникаючи конфліктів та створюючи конструктивну основу для роботи команди над проєктом.

Команда проєкту складається з двох груп:

1. Проєктна команда, як правило, спеціалізується у певній сфері діяльності та формується з числа фахівців у цій сфері;

2. Інші фахівці (спеціалісти з управління проєктами, функціональні керівники тощо).

Водночас, усі фахівців, залучені до роботи над проєктами повинні мати специфічні компетенції: технічні, поведінкові та контекстуальні. Формування комплексу цих компетенцій і має приділяти увагу керівник проєкту з огляду на прагнення підвищити ефективність роботи команди.

Підвищенню ефективності діяльності команди сприяє застосування базових теоретичних моделей управління ефективністю проєктами (табл. 3).

Таблиця 3

Теоретичні моделі управління ефективністю проєктами

Модель	Характеристика
MBO (Management by Objectives)	Управління по цілях. Менеджмент спрямований на формулюванні цілей, донесення їх до команди, надання команді необхідних ресурсів, розподіл ролей та відповідальності за досягнення поставленої мети.
BSC (Balanced Scorecard)	Система передбачає розгляд чотирьох базових параметрів діяльності: традиційні фінансові показники, успішність роботи з клієнтами, оптимальність внутрішніх бізнес-процесів, навчання та розвиток персоналу.
KPI (Key performance indicators)	Система створення ефективної мотивації та стимулювання членів проєктної команди. Використовується самостійно.
PM (Performance management)	Управління результативністю, що базується на принципах, схожих на систему MBO. Відмінність полягає в тому, що керівник проєкту має підтримувати команду у досягненні нею встановлених цілей. Система PM включає щорічне проведення Performance Review, що полягає у обговоренні підсумків діяльності співробітників.
OKR (Objectives and Key Results)	Метод сучасного управління проєктами, що забезпечує синхронізацію командних та індивідуальних цілей, ефективний контроль реалізації поставлених завдань.
PR (Performance Review)	Даний метод оцінки роботи передбачає скрінінг за конкретний відрізок часу, що дозволяє визначати сильні та слабкі сторони учасників проєктної команди, дає змогу отримати зворотній зв'язок від менеджера проєкту та колективу, слугує основою для розробки програми підтримки при формулюванні завдань майбутнього професійного розвитку.

Джерело: складено автором.

Завдання координації проекту може бути ускладненим вразі використання методів даунсайзінг та аутсорсингу для підвищення конкурентоспроможності проектної групи. Важливим є відповідність проекту стратегічному плану організації, що вимагає від керівника проекту пов'язувати пріоритети проекту з стратегічним планом компанії від початку планування проекту до моменту завершення над його виконанням.

Додаткові функції керівника проекту з'являються під впливом сучасних викликів та розвитку інформаційних технологій. Особливо гостро тенденція віддаленого керування колективами проявилась у період пандемії, що спонукало пошук керівниками нових методик організації роботи команд в умовах дистанційної роботи. Дистанціювання, віддалені офіси стали новими реаліями, що вимагало від керівників проектів пошуку ефективних засобів вибудовування ефективної взаємодії віддалених команд та усіх категорій стейкхолдерів.

Для забезпечення ефективної взаємодії перед керівником проекту постало завдання створення культури та середовища, що має сприяти взаємодії віддалених команд. Активно почали використовувати широкий спектр інтерактивних засобів комунікації та інструментів:

- онлайн-календарі для планування зустрічей;
- хмарні сервіси для спільної роботи над проектами;
- інструменти для комунікації учасників команд в реальному часі;
- засоби для планування спільної роботи над проектами тощо [3, с.202].

Підвищенню ефективності проекту в межах проектної тріади може сприяти застосування технологій штучного інтелекту, який набуває широкої популярності. Застосування технологій ШІ дозволяє автоматизувати низку адміністративних завдань, зокрема розподіл ресурсів і завдань, обчислення часу на виконання планування і бюджету [4, с.191]. Подібні зміни мають значний потенціал до підвищення ефективності управління проектами, у тому числі за рахунок залучення частки працівників до більш творчих завдань.

Висновки. Важливими напрямками підвищення ефективності управління проектами є використання сучасних технологій, інструментів та засобів з урахуванням етапу реалізації проекту, культурних особливостей середовища та цілей проекту. При виборі засобу підвищення ефективності проектної діяльності роль керівника проектом має вирішальне значення для координації використання наявних ресурсів та забезпечення згуртованості команди проекту у здійсненні діяльності в ході досягнення спільної мети.

Розглянуті теоретичні моделі управління ефективністю проектами дозволяють обирати оптимальний варіант з огляду на особливості того чи іншого проекту та специфіку проектної групи.

Вирішальним чинником ефективності проектної діяльності є людський чинник, що пов'язаний як з необхідністю створення результативної командної роботи, забезпечення взаємодії зі всіма категоріями стейкхолдерів, так і в переоцінці ролі керівника проектом та визначення зміни його функціональних ролей. Роль проектного менеджера значно змінюється у процесі розвитку команди та в ході роботи над проектом, що необхідно враховувати керівнику проекту при виборі інструментів взаємодії з командою та впливу на окремих її учасників. Підвищенню ефективності проекту в межах проектної тріади може сприяти застосування технологій штучного інтелекту, який набуває широкої популярності та підвищує ступінь автоматизації окремих процесів, що дозволяє спрямувати частину зусиль команди на роботу над творчими аспектами проектів.

Список використаних джерел

1. Мацука В. М. Управління командою проекту. *Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів. Країни Балтії – Україна: єдність, підтримка, перемога.* 2023. С. 372-375.
2. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка.* 2019. № 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.94](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94).
3. Куценко М. М. Зміна парадигми управління проектами розвитку територій. *Управління проектами у розвитку суспільства : XVIII Міжнародна конф. тези доповідей, Київ, 15 травня 2021 р. Київ : КНУБА, 2021. С. 202 - 206.*
4. Бушуєв С., Козир Б. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проектами та програмами. *Вісник Одеського національного морського університету.* 2020. Вип. 61. С. 187-207.

5. Carstens D. S., Richardson G. L. Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press, 2019. 468 p.
6. Kerzner H. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons, 2022. 624 p.
7. Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О. Управління проектами у глобальному контексті: культурні аспекти та адаптація. *Проблеми економіки*. 2023. №. 56. С. 24-30.
8. Grinchenko M., Ponomaryov O., Lobach O., Kharchenko A. Hermeneutic Aspects of Project Management. *Innovative Technologies and Scientific Solution for Industries*. 2020. № 2(12). P. 30-39.
9. Філдінг П. Дж. Як керувати проектами / пер. з англ. Харків : Ранок; Фабула, 2020. 240 с.
10. David Rock, Beth Jones, and Camille Inge Reengineering performance management: How companies are evolving PM beyond ratings. *NeuroLeadership Institute*. 2015. URL: <https://neuroleadership.com/portfolio-items/reengineering-pm/> (дата звернення 24.09.2023).
11. Маркетингові аспекти організації харчування дітей у закладах загальної середньої освіти: теорія, методологія, практика: монографія. Мелітополь : Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2020. 333 с.

References

1. Matsuka V. M. (2023). Upravlinnya komandoyu proyektu [Management of project team]. *Mizharodna bezpeka u sviti hlobal'nykh vyklykiv. Kryiny Baltiyi – Ukrayina: yednist, pidtrymka, peremoga*, 372-375 [in Ukrainian].
2. Peredalo, Kh. S., Oherchuk, Yu. V., Libenko, Yu. S. (2019). Behavioral economy and possibilities of its influence techniques application in modern organizations. *Efektivna ekonomika*, 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.94](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94) [in Ukrainian].
3. Kutsenko M. M. (2021). Zmina paradyhmy uravlinnya proektamy rozvytku terytoriy [Change of paradigm of management of territory development project]. Upravlinnya proektamy u rozvytku suspil'stva: XVIII Mizhnar.konf. Kyiv:KNYBA.
4. Bushuev, C., Kozyr, B. (2020). Hibrydyzatsiya metodolohiy upravlinnya infrastruktunymy proektamy ta prohramamy [Hybridization of infrastructure project and program management methodologies]. *Visnyk Odes'koho mors'koho universytetu*, 61, 187-200 [in Ukrainian].
5. Carstens, D. S., Richardson, G. L. (2019). Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press.
6. Kerzner, H. (2022). Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons.
7. Kalinichenko, O. O., Mosiychuk, I. P., Poyta, I. O. (2023). Upravlinnya proektamy u hlobal'nomu konteksti: kul'turni ta adapttatsiyi [Project management in a global context: cultural aspects and adaptations]. *Problemy ekonomiky*, 56, 24-30 [in Ukrainian].
8. Grinchenko M., Ponomaryov O., Lobach O., Kharchenko A. (2020). Hermeneutic Aspects of Project Management. *Innovative Technologies and Scientific Solution for Industries*, 2(12), 30-39 [in Ukrainian].
9. Fielding, P. J. (2020). How to manage projects? Kharkiv: Fabula [in Ukrainian].
10. David, Rock, Beth, Jones, and Camille, Inge. (2015). Reengineering performance management: How companies are evolving PM beyond ratings. *NeuroLeadership Institute*. URL: <https://neuroleadership.com/portfolio-items/reengineering-pm/>.
11. Marketynhovi aspekty organizatsiyi kharchuvannya ditey u zakladakh zahal'noyi osvity: teoriya, metodolohiya, praktyka [Marketing aspects of the organization of children's nutrition in institution of general secondary education: theory, methodology, practice]: monohrafiya. Melitopol: Lyuks [in Ukrainian].

Konovalenko A. S., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
anastasiia.konovalenko@gmail.com
orcid.org/0000-0001-9061-5989

DIRECTIONS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF PROJECT MANAGEMENT

Abstract. Task statement. The purpose of the article is to consider modern directions and levers for improving the effectiveness of project management as a factor in ensuring the effectiveness of activities, aimed at obtaining a unique result in conditions of limited resources and the need to achieve quick results in improving various spheres of society and restoring the economy of Ukraine in the post-war perspective. **Research results.** Directions for improving the efficiency of project management based on the use of modern technologies, tools and means are summarized, taking into account the stage of project implementation, cultural features of the environment and project goals. It was determined that the role of the manager in the project activity is crucial for coordinating the use of available resources

and ensuring the cohesion of the project team in achieving a common goal. Theoretical models of project management, which allow choosing the optimal option based on the specifics of the project, are considered. It was found that the role of the project manager changes during the development of the team and during the work on the project. The use of artificial intelligence technologies, which increases the degree of automation of processes, can contribute to increasing the efficiency of the project within the project triad, which allows you to direct the team's efforts to the creative aspects of projects.

Conclusion. *Understanding the specifics of various directions for improving the efficiency of work on projects allows you to choose the optimal options, taking into account the specifics of the project and the specifics of the project group.*

Key words: *project, project manager, project management, efficiency, artificial intelligence, project management technologies.*

**Вимоги до статей, що друкуються
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макрорівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:

1. Електронний варіант статті, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

2. Рецензію доктора наук (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

3. Файл із відомостями про автора (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

4. Електронні копії анотації англійською мовою у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

5. Електронну копію платіжних документів (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:
sp_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

Структура статті:

1. Індекс УДК.

2. Прізвище та ініціали автора.

3. Відомості про автора – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

4. Назва статті (до десяти слів).

5. Анотація мовою статті (від 300 до 500 знаків)

6. Ключові слова мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).

7. Код JEL Classification.

8. Прізвище та ініціали автора (англійською).

9. Відомості про автора (англійською) – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

10. Назва статті (англійською).

11. Розширена анотація англійською мовою (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

12. Ключові слова (англійською).

13. Текст у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

13.1 Постановка проблеми (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

13.3 Формулювання цілей статті (постановка завдання);

13.4 Виклад основного матеріалу (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

13.5 Висновки (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

14. Список використаних джерел (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).

16. Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

051 – Економіка;

71 – Облік і оподаткування;

72 – Фінанси, банківська справа та страхування;

073 – Менеджмент;

75 – Маркетинг;

76 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Технічні вимоги до оформлення статті:

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
 - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
 - Порожній рядок;
 - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Порожній рядок;
 - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
 - Порожній рядок;
 - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;

- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
- Порожній рядок;
- Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
- Порожній рядок;
- Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
- Порожній рядок;
- Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;

- Оформлення таблиць:

Таблиця 1

Назва таблиці

- Оформлення ілюстрацій:



Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

- Посилання на підручники та науково-популярну літературу не допускаються.
- Назви праць у списку літератури розташовуються в порядку цитування.
- Скорочення слів і словосполучень, окрім загальноприйнятих, не допускається.

Редакція може відхилити статтю, якщо:

- відсутній повний пакет супровідних документів;
- оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- тематика статті не відповідає профілю видання;
- назва статті не відповідає змісту;
- стаття написана на низькому науковому рівні;
- матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або подані до розгляду редакціям інших журналів;
- стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

Сподіваємося на плідну співпрацю!

Редакційна колегія Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

Контактні дані:

вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, Запорізька обл. 69600, Україна

Декан факультету економіки і бізнесу Колокольчикова Ірина Володимирівна

Тел.: (067) 258-45-34

Відповідальний секретар – Завадських Ганна Миколаївна

Тел.: (097) 989-87-22, E-mail: SP_tsatu@tsatu.edu.ua