

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СВІТОВОГО ТА НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

DOI: 10.33274/2079-4762-2023-53-1-7-16

JEL : M11, M13, O22

УДК 005.8

**Бочарова Ю. Г.,**  
д-р екон. наук,  
професор

Донецький національний університет економіки і  
торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

**Кожухова Т. В.,**  
д-р екон. наук,  
професор

e-mail: kozhuhova@donnuet.edu.ua

**Іщенко О. В.**

Інститут економіки промисловості НАН України,  
м. Київ, Україна,  
e-mail: ischenko80@gmail.com

**Лижник Ю. Б.,**  
старший викладач

Донецький національний університет економіки і  
торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: lyzhnyk\_ub@donnuet.edu.ua

### ДЕТЕРМІНАНТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

UDC 332.13(477)

**Bocharova Yu. G.,**  
Grand PhD in Economic sciences,  
Professor

Donetsk National University of Economics and  
Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,  
Kryvyi Rih, Ukraine,  
e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

**Kozhuhova T. V.,**  
Grand PhD in Economic sciences,  
Professor

e-mail: kozhuhova@donnuet.edu.ua

**Ishchenko O. V.**

Institute of Industrial Economics, National Academy of  
Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine,  
e-mail: ischenko80@gmail.com

**Lyzhnyk Yu. B.,**  
Senior Lector.

Donetsk National University of Economics and  
Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,  
Kryvyi Rih, Ukraine,  
e-mail: lyzhnyk\_ub@donnuet.edu.ua

### DETERMINANTS OF PROJECT MANAGEMENT EFFICIENCY

*Мета.* Аналіз детермінантів ефективності проєктного менеджменту в світі.

*Методи.* У процесі дослідження використано такі методи та прийоми пізнання: теоретичне узагальнення і порівняння, аналіз і синтез, індукція та дедукція, узагальнення та систематизація.

**Результати.** Установлено, що проектне управління (проектний менеджмент) почало активно розвиватися у 70-х рр. ХХ століття, що пов'язано із зміною бізнес-середовища, і, як наслідок, появою цілої низки нових тимчасових задач, які має вирішувати підприємство для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Визначено, що на світовому ринку праці фіксується суттєвий попит на фахівців, які володіють знаннями та навичками в сфері проектного управління. Відповідно до результатів дослідження Findstack, до 2030 року потреба в фахівцях із управління проектами становитиме 25 млн осіб. Установлено, що починаючи із 70 рр. ХХ століття фіксується інституціоналізація розвитку проектного управління, що знаходить прояв у появі цілої низки міжнародних організацій, що фокусують свою увагу на дослідженні, координації та поширенні кращих практик проектного управління (Інститут управління проектами - Project Management Institute (PMI), Міжнародна Асоціація управління проектами – International Project Management Association (IPMA), Асоціація з управління проектами – Association for project management (APM), Міжнародне об'єднання з розробки стандартів управління проектами – Global Alliance for project performance standards (GAPPS) тощо), розробці стандартів проектного менеджменту, зокрема PMBOK, ISO тощо. Визначено, що незважаючи на те, що проектна діяльність все більше набирає популярності у компаніях по всьому світу, вона не завжди гарантовано приносить бажаний ефект та є ефективною. Обґрунтовано, що основними факторами, що впливають на ефективність проектної діяльності в організації, є: розуміння менеджментом підприємства цінності та призначення проектного управління; рівень проектних знань та умінь персоналу, залученого до управління проектами на підприємстві; спроможність чітко визначити та відслідковувати в режимі реального часу показники ефективності реалізації проектів; рівень діджиталізації підприємства, в тому числі наявність та ефективність використання спеціалізованого програмного забезпечення із управління проектами, методології проектного управління в цілому та управління ризиками зокрема; спроможність забезпечити швидку та прозору комунікації між членами команди проекту, із замовником, ефективно міжпроектне управління тощо.

**Ключові слова:** проект, менеджмент, управління проектами, детермінант, ефективність.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку теорії та практики менеджменту незважаючи на те, що процесне та функціональне управління не втрачає своєї актуальності, адже забезпечує провадження звичайної діяльності суб'єктів господарювання, роль та значення проектного управління (проектного менеджменту), що почало активно розвиватися у 70-х роках ХХ століття, постійно зростає.

Це пов'язано із тим, що:

1) сучасне бізнес-середовище невпинно трансформується, що обумовлює високий рівень його невизначеності, ризикованості, конфліктогенності. Так, до найбільш важливих змін бізнес-контексту, що не можна ігнорувати відносяться необхідність забезпечення: діджитал трансформації (68%

респондентів); бізнес стратегування (64% респондентів); організаційної адаптивності (61% респондентів); використання інноваційних підходів (57% респондентів); операційної ефективності (57 % респондентів); впровадження ініціатив щодо забезпечення різноманітності, справедливості та інклюзії (55 % респондентів); розвитку організаційної культури (53 % респондентів); зрілості управління проектами (49 % респондентів); ефективного управління талантами (42 % респондентів)[1];

2) для успішного функціонування на ринку та забезпечення конкурентоспроможності суб'єкти господарювання мають постійно розвиватися, адаптуватися та адекватно реагувати на зміни умов бізнесу;

3) саме проєктний менеджмент дозволяє забезпечити адекватну реакцію суб'єктів господарювання на унікальні проблеми, що вимагають нестандартних рішень, характеризуються тимчасовістю, дозволяє врахувати наявні обмеження (часові, бюджетні, ресурсні, якісні тощо).

Як свідчать дані консалтингової компанії WELLINGTON, незалежно від посади, все більше людей по всьому світу протягом своєї кар'єри виконують роль керівників проєктів. Так, відповідно до результатів опитування WELLINGTON, якщо у 2019 році частка респондентів, які виконували функції керівників офіційних проєктів становила 47%, неофіційних – 20%, то у 2022 році – 68% та 23% відповідно [1]. Як свідчать результати дослідження Business Talent Group, навички з управління проєктами є одними із основних навичок, на які існує попит на ринку праці починаючи із 2019 року [6]. При цьому, як засвідчують дослідження Findstack, до 2030 року потреба в фахівцях із управління проєктами становитиме 25 млн осіб [5]. У той же час, відповідно до даних PMI, використання проєктного підходу призводить до підвищення продуктивності праці, що, у свою чергу, прямо впливає на ВВП, а отже на рівень життя [11], як наслідок, неспроможність задовольнити потребу у фахівцях із управління проєктами може призвести до втрати близько 345 мільярдів доларів світового ВВП до 2030 року [2].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Паралельно із зростанням практичного інтересу до проєктного підходу та проєктного менеджменту, починаючи із 70 рр. XX століття фіксується інституціоналізація розвитку проєктного управління (запроваджено та функціонують такі міжнародні організації, як: Інститут управління проєктами - Project Management Institute (PMI), Міжнародна Асоціація управління проєктами – International Project Management Association (IPMA), Асоціація з управління проєктами –

Association for project management (APM), Міжнародне об'єднання з розробки стандартів управління проєктами – Global Alliance for project performance standards (GAPPS) тощо; розроблюються стандарти проєктного менеджменту, зокрема PMBOK, ISO тощо) та підвищення наукового інтересу до зазначеного феномену. Так, якщо у 1970 році у виданнях, що індексуються у базі Scopus, було опубліковано 107 робіт із ключовим словосполученням «проєктний менеджмент» («project management»), то у 2022 році – 18181 робіт.

На сучасному етапі розвитку теорії проєктного управління дослідження в зазначеній сфері активно проводять такі зарубіжні та українські вчені, як: Анон Дж., Батенко Л., Вангук М., Вільямс Т., Вокер Д., Данченко О., Занора В., Купер Р., Лав П., Лі Х., Лузмор П., Мюллер Р., Офер Ц., Роулінсон С., Скитмор М., Чан А. та ін.

Незважаючи на суттєвий внесок зазначених вчених у розвиток теорії проєктного менеджменту, багато аспектів цієї актуальної та багатоаспектної теми досліджені фрагментарно, потребують уваги наукової спільноти та подальшого розвитку. Одним таких аспектів, що становить сьогодні значний науковий та практичний інтерес, є визначення та аналіз факторів, що впливають на ефективність проєктної діяльності.

**Мета статті.** Мета статті полягає у визначенні детермінантів, що впливають на ефективність проєктної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на те, що проєктна діяльність все більше набирає популярності у компаніях по всьому світу, вона не завжди гарантовано приносить бажаний ефект та є ефективною.

Як свідчать дані Wellingtone:

лише 34% організацій в переважній більшості випадків чи завжди завершують реалізацію проєктів вчасно;

лише 34% організацій в переважній більшості випадків чи завжди завершують проекти в рамках бюджету;

лише 36% організацій в переважній більшості випадків чи завжди отримують переваги (вигоду) від реалізації їх проектів [1].

Схожу статистику надає Findstack, IPMA та KPMG. Так, відповідно до даних Findstack, менше половини всіх проектів (43%) завершуються в рамках бюджету, і лише 29% завершуються вчасно, лише 50% проектів компаній є ефективними [5]. Відповідно до даних KPMG та IPMA, станом на 2019 рік менше половини всіх команд вважають, що їхня організація ефективно керує програмами та проектами; лише 25% усіх проектів було виконано успішно; лише 52% компаній вважають, що їхні проекти задовольняють інтереси зацікавлених сторін [8].

Оцінки PMI є більш оптимістичними, проте так само свідчать про суттєві розбіжності в результатах використання проектного менеджменту в світі. Так, відповідно до даних PMI, лише 73% проектів завершуються досягненням їх цілей реалізації; 62% проектів завершуються в рамках бюджету; 55% проектів завершуються вчасно; 35% проектів призводять до провалу та втрати бюджету [13].

Таким чином, незважаючи на відмінності в оцінках, а також той факт, що компанії активно впроваджують проектне управління в практику своєї діяльності, не всім компаніям вдається однаково ефективно його використовувати та отримувати позитивні ефекти від його використання.

Контент-аналіз джерел [1-13] дозволяє сформулювати низку основних причин, що заважають компаніям отримати позитивні ефекти від реалізації проектного менеджменту:

1. Нерозуміння справжньої цінності проектного управління. Як свідчать дані Project Management Hub, багато організацій, що сьогодні застосовують проектний підхід,

по-справжньому не розуміють його цінності (58% опитаних компаній визнають, що не розуміють цінності управління проектами) та не інтегрують його у культуру компанії, що призводить до суттєвих втрат їх ресурсів – в середньому 11,4% [4].

Відсутність або незначна кількість в компаніях кваліфікованих спеціалістів із управління проектами. Незважаючи на те, що відповідно до результатів досліджень Project Management Hub, 82% організацій мають 1 або більше проджект-менеджерів [4], як свідчать дані WELLINGTON, в середньому лише 52% від фахівців, залучених до реалізації проектів є сертифікованими проектними менеджерами [1]. Відповідно до оцінок PMI, станом на 2023 рік лише 17% проектних менеджерів в світі мають досвід проектної діяльності 20 та більше років, 62% - мають досвід від 5 до 19 років (28% - 5-9 років, 34% - 10-19 років) [2].

При цьому відповідно до оцінок Findstack лише 61% організацій надають можливість навчання управлінню проектами для свого персоналу, лише 47% організацій визначили план навчання та підвищення кваліфікації для своїх проектних менеджерів, лише 51% компаній готові забезпечити сертифікацію своїх проектних менеджерів [5].

2. Невикористання спеціалізованого програмного забезпечення із управління проектами на підприємстві. Незважаючи на той факт, що світовий ринок програмного забезпечення для управління проектами станом на 2022 рік оцінюється у понад 5 млрд дол, а за даними Mordor Intelligence до 2026 року збільшиться до 9,81 мільярда дол [5], а 77% високоефективних команд використовують програмне забезпечення для управління проектами [8], компанії не дуже охоче запроваджують відповідне програмне забезпечення у практику своєї діяльності, адже така інтеграція передбачає значні інвестиції. Так, відповідно до результатів дослідження PMI, 56% організацій вважають вартість

спеціалізованого програмного забезпечення для управління проектами занадто високою [6]. Все це призводить до того, що відповідно до оцінок Findstack, лише 35% керівників проектів задоволені технологіями та зрілістю проектного менеджменту в своїх організаціях [5]. Відповідно до оцінок PMI, лише 25% компаній використовують хоч якесь спеціалізоване програмне забезпечення для управління проектами, інші 75% працюють у Excel, використовують інші програми або працюють взагалі без будь-яких програм. Як результат, 75% організацій не можуть відстежувати KPI (Key Performance Indicators) в режимі реального часу, а отже забезпечити ефективне виконання проекту [6]. До схожих висновків приходять й фахівці PWC, стверджуючи, що лише 54% менеджерів проектів не мають доступу до даних та KPI своїх проектів у режимі реального часу [8]. У той же час, як засвідчують дослідження WELLINGTON, програмне забезпечення для управління робочим процесом допомагає співробітникам заощаджувати в середньому 498 годин на рік [1]. Понад 70% респондентів, що взяли участь у опитуванні Monday.com, заявили, що хотіли б отримати доступ до інструментів автоматизації для допомоги в проектах [8]. За даними Findstack станом на 2023 рік серед спеціалізованого програмного забезпечення для управління проектами найбільш популярним є: Jira (42% ринку), Microsoft Project (15,4% ринку) та Kanban (5,52% ринку) [5].

3. Незабезпечення швидкого та прозорої комунікації між членами команди проекту, із замовником тощо. Відповідно до даних PMI, команди, які використовують програмне забезпечення для управління проектами з вбудованими функціями зв'язку, повідомили про покращення комунікації на 52%, що ще більше покращило прозорість в організації. 44% сказали, що це покращило якість кінцевого продукту, а 38% сказали, що це покращило задоволеність клієнтів [6].

4. Невикористання методології та управління ризиками під час реалізації проектів. Як свідчать результати дослідження Plaku, 34% керівників проектів не використовують управління ризиками, а 42% з них не використовують жодної формальної методології [4].

5. Неefективне міжпроектне управління та необхідність запуску одночасно великої кількості проектів, у тому числі проектів із великим бюджетом. Відповідно до даних Project Management Hub, лише 15% керівників проектів мають можливість зосередитися на реалізації лише 1 проекту, більшість (59%) ж змушені одночасно керувати 2-5 проектами, 15% - керують більше, ніж 10 проектами одночасно [4]. Відповідно до оцінок PMI, проекти з бюджетом понад 1 мільйон доларів мають на 50% більшу ймовірність провалу порівняно з проектами з бюджетом менше 350 000 доларів [6].

6. Незабезпечення інтеграції проектного менеджменту із стратегією організацій. Відповідно до даних KPMG, лише 40% організацій по всьому світу змогли забезпечити інтеграцію своєї проектної діяльності до стратегії розвитку та вважають, що їх стратегії управління проектами ефективні [6]. Відповідно до даних PMI, у 2023 році 72% респондентів відзначили важливість інтеграції проектного менеджменту та стратегії організації [2].

Для провадження успішної проектної діяльності підприємства, як свідчить контент-аналіз джерел [1-10], необхідно забезпечити:

- 1) чітке розуміння цінності та значення проектного менеджменту для підприємства;
- 2) фокусування не на кількості проектів в організації, а на їх якості;
- 3) використання стандартизованих методів управління ризиками, стандартизованих практик залучення зацікавлених сторін;
- 4) реалізацію виваженої політики щодо розвитку професійної компетентності менеджерів, які залучаються до реалізації проектів підприємства, зокрема надання підтримки у їх сертифікації. Згідно з даними PMI,

успішність компаній, що використовують проєктний підхід, залежить від комунікаційних навичок їх менеджменту, вміння вирішувати проблеми, колабораційного лідерства, наявності стратегічного мислення, вміння вибудовувати стосунки, адаптивності, інноваційності мислення, відповідальності (підзвітності, прозорості), спроможності до емпатії, дисципліни, цільової орієнтації, орієнтації на майбутнє. Найбільш критичними факторами успішності компаній, що використовують проєктний підхід, у 2023 році, відповідно до даних PMI, є комунікаційні навички менеджменту (зазначили 68% респондентів по всьому світу), спроможність вирішувати проблеми (65% респондентів), колабораційне лідерство (62% респондентів), стратегічне мислення (58% респондентів) [2];

5) використання формальної методології управління проєктами та/або їх комбінації. За даними Rebel's Guide to Project Management, близько 60% керівників успішних проєктів використовують гібридні методи [6]. Найчастіше гібридні методології передбачають поєднання прогностичних (каскадних) методів (Waterfall) та ітераційних (гнучких) стратегій (Agile), у т.ч. SCRUM;

б) високу організаційну гнучкість. Відповідно до даних PMI, 61% респондентів по всьому світу вважають організаційну гнучкість важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємств у XXI столітті [13]. Крім того, як свідчать дані PMI, організаційна гнучкість дозволяє компаніям ефективніше використовувати проєктне управління та створювати більш цінні продукти (продукти із більшою споживчою цінністю), активно впроваджувати інновації. Так, відповідно до даних PMI, організаційно гнучкі компанії порівняно частіше досягають цілей проєктної діяльності (75% проти 72% - традиційні (негнучкі компанії)); закінчують реалізацію проєкту в рамках бюджету (64% проти 59%); закінчують свої проєкти вчасно (58% проти 52%);

забезпечують підвищення споживчої цінності своїх продуктів (80% проти 65%); забезпечують запровадження інновацій (62% проти 41%) тощо [13];

7) збирання інформації про досвід, в першу чергу - успішний, управління проєктами в організації. Відповідно до даних Wellingtone, лише 45% організацій ведуть облік успішних проєктів [1]; ті компанії, що ведуть збір такої інформації, характеризуються порівняно більшою ефективністю проєктної діяльності, ніж інші компанії;

8) чітке визначення та відслідковування в режимі реального часу показників ефективності реалізації проєктів, що дає можливість оперативно вживати коригуючі заходи;

9) використання спеціалізованого програмного забезпечення для управління проєктами, що дозволяє мати постійний доступ керівника проєкту до КРІ. Як вже зазначалося вище, 77% вискоефективних команд використовують програмне забезпечення для управління проєктами [8]; 54% менеджерів-респондентів стверджують, що вони вивільняють до 5 годин на день шляхом використання інструментів, що дозволяють їм автоматизувати такі завдання, як відстеження прогресу проєкту.

Визначені детермінанти спроможні суттєвим чином впливати як на стан самої організації, в якій використовується проєктний підхід, так на ефективність її проєктної діяльності.

**Висновки.** Таким чином, незважаючи на те, що починаючи із 70 рр. XX століття проєктна діяльність все більше набуває популярності у компаніях по всьому світу, спостерігається інституціоналізація проєктного управління, вона не завжди гарантовано приносить бажаний ефект та є ефективною. Установлено, що основними факторами, що заважають компаніям отримати позитивні ефекти від реалізації проєктного менеджменту, є: нерозуміння справжньої цінності проєктного управління; відсутність або незначна

кількість в компаніях кваліфікованих спеціалістів із управління проектами; невикористання спеціалізованого програмного забезпечення із управління проектами на підприємстві; незабезпечення швидкого та прозорої комунікації між членами команди проєкту, із замовником тощо; невикористання проєктним менеджментом методології та управління ризиками під час реалізації проєктів; неефективне міжпроєктне управління та необхідність запуску одночасно великої кількості проєктів, у тому числі проєктів із великим бюджетом; незабезпечення інтеграції проєктного менеджменту із стратегією організації. Основними факторами, що забезпечують успішність проєктної діяльності, є: чітке розуміння цінності та значення проєктного менеджменту для підприємства; фокусування не на кількості проєктів в організації, а на їх якості; використання стандартизованих методів управління ризиками, стандартизованих практик залучення зацікавлених сторін; реалізація виваженої політики щодо розвитку професійної компетентності менеджерів, які залучаються до реалізації проєктів підприємства, зокрема надання підтримки у їх сертифікації; використання формальної методології управління проектами та/або їх комбінації; висока організаційна гнучкість; збирання інформації про досвід, в першу чергу успішний, управління проектами в організації; чітке визначення та відслідковування в режимі реального часу показників ефективності реалізації проєктів, що дає можливість оперативно вживати коригуючі заходи; використання спеціалізованого програмного забезпечення для управління проектами, що дозволяє мати постійний доступ керівника проєкту до КРІ. Беручи до уваги все зазначене вище обґрунтовано, що основними факторами, що впливають на ефективність проєктної діяльності в організації, є: розуміння менеджментом підприємства цінності та призначення проєктного управління; рівень проєктних знань та умінь персоналу,

залученого до управління проектами на підприємстві; спроможність чітко визначити та відслідковувати в режимі реального часу показники ефективності реалізації проєктів; рівень діджиталізації підприємства, в тому числі наявність та ефективність використання спеціалізованого програмного забезпечення із управління проектами, методології проєктного управління в цілому та управління ризиками зокрема; спроможність забезпечити швидко та прозору комунікації між членами команди проєкту, із замовником, ефективно міжпроєктне управління тощо.

### Список літератури

1. Annual Report. The State Of Project Management 2021. URL: <https://wellington.co.uk/wp-content/uploads/2021/03/The-State-of-PM-2021.pdf>. (дата звернення 19.05.2023).
2. Pulse of the Profession 2023: Power Skills, Redefining Project Success. URL: <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-pulse-of-the-profession-2023-report.pdf?v=7933da8f-304b-4fe3-a655-78dace54174a&rev=427949fcd6b684485a020cc72ea219f32>. (дата звернення 19.05.2023).
3. Pulse of the Profession 2019. URL: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2019.pdf?rev=ff4455710b234a2ba98944eb20df55bd&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2019.pdf?rev=ff4455710b234a2ba98944eb20df55bd&sc_lang_temp=en). (дата звернення 19.05.2023).
4. Project management statistics for 2023. URL: <https://plaky.com/learn/project-management/project-management-statistics>. (дата звернення 19.05.2023).
5. The Ultimate List of Project Management Statistics (2023). URL: <https://findstack.com/resources/project-management-statistics>. (дата звернення 19.05.2023).

6. Talent Gap: Ten-Year Employment Trend. 2021. Costs, and Global Implications. URL: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/career-central/talent-gap-report-2021-finalfinal.pdf?rev=a7ff58552b8645789b7f3dbe26d0402d&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/career-central/talent-gap-report-2021-finalfinal.pdf?rev=a7ff58552b8645789b7f3dbe26d0402d&sc_lang_temp=en). (дата звернення 19.05.2023).

7. 30 Authentic Project Management Statistics You Cannot Afford to Miss! URL: <https://www.proofhub.com/articles/project-management-statistics>. (дата звернення 19.05.2023).

8. The future of project management: Global Outlook 2019. URL: <https://ipma.world/app/uploads/2019/11/PM-Survey-FullReport-2019-FINAL.pdf>. (дата звернення 19.05.2023).

9. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.

10. Краснокутська Н.С., Осетрова Т.О. Еволюція розвитку та сучасні тренди в управлінні проектами. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 236-242.

11. Батенко Л.П. Узагальнююча характеристика систем знань в проектному менеджменті. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197227551.pdf> (дата звернення 19.05.2023).

12. Project Management. Job Growth and Talent Gap. URL: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/job-growth-report.pdf?rev=c304efd38c2a48dc9489a945a8a07614&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/job-growth-report.pdf?rev=c304efd38c2a48dc9489a945a8a07614&sc_lang_temp=en) (дата звернення 19.05.2023).

13. Scopus. URL: <https://www.scopus.com>. (дата звернення 19.05.2023).

14. Pulse of the Profession 2021. Beyond Agility. URL: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi\\_pulse\\_2021.pdf?v=b5c9abc1-e9ff-4ac5-bb0d-010ea8f664da&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi_pulse_2021.pdf?v=b5c9abc1-e9ff-4ac5-bb0d-010ea8f664da&sc_lang_temp=en) (дата звернення 19.05.2023).

## References

1. Annual Report. The State Of Project Management 2021. Available at: <https://wellington.co.uk/wp-content/uploads/2021/03/The-State-of-PM-2021.pdf> (Accessed 19 May 2023).

2. Pulse of the Profession 2023: Power Skills, Redefining Project Success. Available at: <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-pulse-of-the-profession-2023-report.pdf?v=7933da8f-304b-4fe3-a655-78dace54174a&rev=427949fcd6b684485a020cc72ea219f32> (Accessed 19 May 2023).

3. Pulse of the Profession 2019. Available at: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2019.pdf?rev=ff4455710b234a2ba98944eb20df55bd&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2019.pdf?rev=ff4455710b234a2ba98944eb20df55bd&sc_lang_temp=en) (Accessed 19 May 2023).

4. Project management statistics for 2023. Available at: <https://plaky.com/learn/project-management/project-management-statistics/> (Accessed 19 May 2023).

5. The Ultimate List of Project Management Statistics (2023). Available at: <https://findstack.com/resources/project-management-statistics/> (Accessed 19 May 2023).

6. Talent Gap: Ten-Year Employment Trend. 2021. Costs, and Global Implications. Available at: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/career-central/talent-gap-report-2021-finalfinal.pdf?rev=a7ff58552b8645789b7f3dbe26d0402d&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/career-central/talent-gap-report-2021-finalfinal.pdf?rev=a7ff58552b8645789b7f3dbe26d0402d&sc_lang_temp=en) (Accessed 19 May 2023).

7. 30 Authentic Project Management Statistics You Cannot Afford to Miss! Available at: <https://www.proofhub.com/articles/project-management-statistics> (Accessed 19 May 2023).

8. The future of project management: Global Outlook 2019. Available at: <https://ipma.world/app/uploads/2019/11/PM-Survey-FullReport-2019-FINAL.pdf> (Accessed 19 May 2023).

9. Danchenko, O. B., Zanora V. O. (2019). *Proektnyi menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesakh pryiniattia upravlinskykh rishen : monohrafiia* [Project management: managing risks and changes in management decision-making processes : monograph], Cherkasy : PP Chabanenko Yu. A., 278 p.

10. Krasnokutska, N. S., Osetrova T. O. (2018). *Evoliutsiia rozvytku ta suchasni trendy v upravlinni proektamy* [Evolution of development and modern trends in project management]. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats.* [Economic analysis: coll. of science works], Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka», vol. 28(1). pp. 236-242.

11. Batenko, L. P. (2012). *Uzahalniuiuucha kharakterystyka system znan v proektnomu menedzhmenti* [A general description of knowledge systems in project management]. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/197227551.pdf>. (Accessed 19 May 2023).

12. Project Management. Job Growth and Talent Gap. Available at: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/job-growth-report.pdf?rev=c304efd38c2a48dc9489a945a8a07614&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/job-growth-report.pdf?rev=c304efd38c2a48dc9489a945a8a07614&sc_lang_temp=en) (Accessed 19 May 2023).

13. Scopus. Available at: <https://www.scopus.com>. (Accessed 19 May 2023).

14. Pulse of the Profession 2021. Beyond Agility. Available at: [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi\\_pulse\\_2021.pdf?v=b5c9abc1-e9ff-4ac5-bb0d-010ea8f664da&sc\\_lang\\_temp=en](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi_pulse_2021.pdf?v=b5c9abc1-e9ff-4ac5-bb0d-010ea8f664da&sc_lang_temp=en). (Accessed 19 May 2023).

**Objective.** *Analysis of determinants of project management effectiveness in the world.*

**Methods.** *The following methods and techniques of cognition were used in the research process: theoretical generalization and comparison, analysis and synthesis, induction and deduction, generalization and systematization.*

**Results.** *It was established that project management (project management) began to develop actively in the 70s of the 20th century, which is associated with a change in the business environment and, as a result, the appearance of a whole series of new temporary tasks that must be solved by the enterprise in order to ensure its competitiveness. It was determined that there is a significant demand for specialists with knowledge and skills in the field of project management on the world labor market. According to the results of the Findstack study, by 2030 the need for project management specialists will be 25 million people. It was established that starting from the 70s of the 20th century, the institutionalization of the development of project management was recorded, which was manifested in the emergence of a number of international organizations that focus their attention on research, coordination and dissemination of the best practices of project management (Project Management Institute - Project Management Institute (PMI), International Project Management Association (IMPA), Association for project management (APM), Global Alliance for project performance standards (GAPPS), etc.), development of project management standards, including PMBOK, ISO, etc. It was determined that despite the fact that project activity is gaining more and more popularity*

*in companies all over the world, it is not always guaranteed to bring the desired effect and be effective. It is substantiated that the main factors affecting the effectiveness of project activities in the organization are: understanding by the management of the enterprise of the value and purpose of project management; the level of project knowledge and skills of personnel involved in project management at the enterprise; the ability to clearly define and monitor in real time indicators of the effectiveness of project implementation; the level of digitization of the enterprise, including the availability and effectiveness of the use of specialized project management software, project management methodology in general and risk management in particular; the ability to ensure quick and transparent communication between project team members, with the customer, effective inter-project management, etc.*

**Key words:** *project, management, project management, determinant, efficiency.*

**Надійшла до редакції 26.05.2023**

DOI: 10.33274/2079-4762-2023-53-1-16-30

JEL : D40, C40

УДК 338.12.017

**Лижник Ю. Б.,  
старший викладач**

Донецький національний університет економіки  
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: lyzhnyk\_ub@donnuet.edu.ua

**Бочарова Ю. Г.,  
д-р екон. наук, професор  
Кротова А. М.,  
здобувач вищої освіти**

e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

e-mail: krotova\_am@donnuet.edu.ua

## **ПРОГНОЗУВАННЯ КОН'ЮНКТУРИ РИНКУ МАШИНОБУДІВЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ: СТРУКТУРНИЙ ТА ЗБУТОВИЙ АСПЕКТИ**

UDC 338.12.017

**Lyzhnyk Yu. B.,  
Senior Lecturer**

Mykhailo Tuhan-Baranovskyi Donetsk  
National University of Economics and Trade,  
Krivyi Rih, Ukraine,  
e-mail: lyzhnyk\_ub@donnuet.edu.ua

**Bocharova Yu. G.,  
Grand PhD in Economic sciences,  
Professor  
Krotova A. M.,  
Student**

e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

e-mail: krotova\_am@donnuet.edu.ua

## **FORECASTING THE MECHANICAL ENGINEERING PRODUCTS MARKET OF UKRAINE: STRUCTURAL AND SALES ASPECTS**

**Мета.** *Аналіз та прогнозування кон'юнктури ринку машинобудівельної продукції України з фокусом на структурному та збутовому аспектах.*