

DOI: 10.31388/2519-884X-2023-48-140-147

УДК 338.28(477)

*Коноваленко А. С., д.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
anastasiia.konovalenko@gmail.com  
ORCID: <https://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<br>Оцінка ресурсного забезпечення та оптимізація розподілу ресурсів<br>Прогнозування потенційних ризиків та планування заходів нівелювання їх негативного впливу<br>Формування бюджету<br>Розробка графіків роботи над проектом<br>Відбір виконавців проекту<br>Визначення терміну запуску роботи над проектом<br>Розробка інструкцій, процедур, положень роботи над проектом |
| Виконання проекту       | Систематичний моніторинг виконання плану та коригування дій<br>Координація командної роботи<br>Моніторинг прогресу   |

|                        |   |
|------------------------|---|
| Контроль та моніторинг | Контроль виконання плану<br>Контроль дотримання графіків<br>Контроль дотримання бюджету   |
| Завершення проєкту     | Оцінка досягнутого результату, порівняльний аналіз<br>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 покращенню 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, пріоритизація 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).<br><i>Ментор</i> (створити умови для можливості прояву індивідуальності кожного учасника команди).<br><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).<br><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).<br><i>Координатор</i> (спостереження над ключовими параметрами проектної  |

|                              |   |  |
|------------------------------|---|--|
|                              |   | тріади).   |
| 5. Завершення (transforming) | Завершення роботи команди над проектом, переорієнтація на інший проєкт. | <i>Модератор</i> (формування середовища для здійснення оцінки роботи над проектом, досягнень команди, перешкод у процесі роботи над проектом, визначення нових сформованих навчків команди тощо) |

*Джерело:* складено автором.

Фактично, в ході роботи команди над проектом 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 проектом.

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.<br>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 проектною групою. 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 проектною 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 проектною діяльністю 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 проектною групи.

Вирішальним чинником ефективності проектною діяльністю 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 проектною 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 проєктами 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 проєктами / 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]. *Miznarodna 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 Motorny Tavria State Agrotechnological University  
[anastasiia.konovalenko@gmail.com](mailto:anastasiia.konovalenko@gmail.com)  
ORCID: <https://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.*