

## УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ГЛОБАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ: КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ТА АДАПТАЦІЯ

©2023 КАЛІНІЧЕНКО О. О., МОСІЙЧУК І. В., ПОЙТА І. О.

УДК 65.012.4  
JEL Classification: F1; F23; M10; O22

Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О.

### Управління проєктами у глобальному контексті: культурні аспекти та адаптація

*Мета статті – розглянути управління проєктами у глобальному контексті з фокусом на культурних аспектах та адаптації, а саме – підкреслити важливість урахування культурних аспектів при управлінні проєктами у глобальному контексті. У результаті дослідження було виділено останні дослідження і публікації з управління проєктами у глобальному контексті. Визначено мету управління та пріоритети проєкту. Розкрито ключові етапи управління проєктом, а також основних учасників проєкту, які можуть варіюватися залежно від його розмірів, складності та характеру. Обґрунтовано, що успішне виконання проєкту вимагає співпраці та взаємодії різних учасників, які мають свої відповідальності та ролі. Визначено, що розуміння та врахування культурних особливостей стають ключовими факторами для успішного виконання проєкту в глобальному середовищі. Розкрито основні культурні аспекти в управлінні проєктами у глобальному контексті. У результаті дослідження було доведено, що деякі культури можуть підкреслювати індивідуалізм і самостійність, тоді як інші – колективізм і спільність. Виявлено, що успішне керування проєктом вимагає врахування та адаптації до різноманітності культур, які впливають на способи спілкування, прийняття рішень, організацію роботи та взаємодію з учасниками проєкту. У статті надано ключові аспекти, які слід враховувати при адаптації проєкту, які допоможуть забезпечити успішну реалізацію проєкту в глобальному контексті, враховуючи специфічні потреби та вимоги міжнародного середовища. Перспективи подальших розвідок у напрямку управління проєктами у глобальному контексті з фокусом на культурні аспекти та адаптацію є важливими для подальшого розвитку цієї сфери. Одним із можливих напрямків досліджень може бути глибше вивчення впливу культурних різниць на успішність проєктів у глобальному контексті. Це може включати аналіз впливу різних культурних цінностей, норм і практик на комунікацію, прийняття рішень та співпрацю між учасниками проєкту з різних країн.*

**Ключові слова:** проєкти, управління, учасники проєкту, культурні аспекти, адаптація проєкту.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-24-30>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Калініченко Олена Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка (вул. Велика Бердичівська, 40, Житомир, 10008, Україна)

**E-mail:** [e\\_kalinichenko@ukr.net](mailto:e_kalinichenko@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5213-1649>

**Researcher ID:** D-8919-2019

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222711637>

**Мосійчук Ірина Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка (вул. Велика Бердичівська, 40, Житомир, 10008, Україна)

**E-mail:** [mosiychuk\\_i@ukr.net](mailto:mosiychuk_i@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7664-7853>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAQ-7063-2021>

**Пойта Ірина Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи, Житомирський державний університет імені Івана Франка (вул. Велика Бердичівська, 40, Житомир, 10008, Україна)

**E-mail:** [irynapoitya@gmail.com](mailto:irynapoitya@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2137-3706>

**Researcher ID:** AAQ-7716-2020

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222714273>

UDC 65.012.4  
JEL Classification: F1; F23; M10; O22

**Kalinichenko O. O., Mosiichuk I. V., Poitya I. O. Project Management in a Global Context: The Cultural Aspects and Adaptation**

*The article is aimed at considering project management in a global context with a focus on cultural aspects and adaptation, i. e., to emphasize the importance of taking cultural aspects into account when managing projects in a global context. As a result of the study, the latest research and publications on project management in a global context are allocated. The purpose of management and project priorities are defined. The key stages of project management, as well as*

the main project participants, which can vary depending on its size, complexity and nature, are disclosed. It is substantiated that the successful implementation of the project requires cooperation and interaction of different participants who have their own responsibilities and roles. It is determined that understanding and taking into consideration cultural peculiarities become key factors for the successful implementation of the project in the global environment. The main cultural aspects in project management in a global context are disclosed. As a result of the study, it is proved that some cultures can emphasize individualism and independence, while others can emphasize collectivism and communion. It is found that successful project management requires consideration and adaptation to the diversity of cultures that affect the ways of communication, decision-making, organization of work and interaction with project participants. The article provides key aspects to be taken into account when adapting a project, which will help ensure the successful implementation of the project in a global context, thinking of the specific needs and requirements of the international environment. Prospects for further excursions in the direction of project management in a global context with a focus on cultural aspects and adaptation are important for the further development of this area. One possible direction of research could be to study more deeply the impact of cultural differences on the success of projects in a global context. This may include analyzing the impact of different cultural values, norms and practices on communication, decision-making and cooperation between project participants from different countries.

**Keywords:** projects, management, project participants, cultural aspects, project adaptation.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Kalinichenko Olena O.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management, Marketing and Hotel and Restaurant Business, Zhytomyr Ivan Franko State University (40 Velyka Berdychivska Str., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

**E-mail:** e\_kalinichenko@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5213-1649>

**Researcher ID:** D-8919-2019

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222711637>

**Mosiychuk Iryna V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management, Marketing and Hotel and Restaurant Business, Zhytomyr Ivan Franko State University (40 Velyka Berdychivska Str., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

**E-mail:** mosiychuk\_i@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7664-7853>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAQ-7063-2021>

**Poyta Iryna O.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management, Marketing and Hotel and Restaurant Business, Zhytomyr Ivan Franko State University (40 Velyka Berdychivska Str., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

**E-mail:** irynapoyta@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2137-3706>

**Researcher ID:** AAQ-7716-2020

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222714273>

**Вступ.** У сучасному світі, де глобалізація стає все більш проникливою, управління проектами в глобальному контексті вимагає особливої уваги до культурних аспектів та адаптації. Культурні різниці між країнами та регіонами можуть вплинути на кожен аспект проекту, включаючи комунікацію, лідерство, прийняття рішень, робочі стилі та багато іншого.

Ефективне управління проектами у глобальному контексті вимагає глибокого розуміння культурних особливостей та здатності адаптуватися до них.

Один із головних аспектів, що потребує уваги, – це комунікація. Різні країни мають власні мови, способи спілкування та норми етикету. При спілкуванні з міжнародними командами проекту необхідно враховувати ці різниці. Це може включати використання мовних перекладачів, установлення зручних для всіх сторін способів комунікації (електронна пошта, відеоконференції тощо) та виявлення та розв'язання можливих міжкультурних непорозумінь.

Лідерство є ще одним важливим аспектом, який потребує уваги в глобальному контексті. Різні культури мають різні уявлення про ефективне керівництво. Наприклад, у деяких культурах очікується, що керівник буде приймати всі рішення і надавати чіткі інструкції своїм

підлеглим, тоді як в інших культурах високо цінується колективне прийняття рішень і врахування думки всіх учасників. Управління проектами у глобальному контексті потребує гнучкості лідерів у виявленні та прийнятті різних стилів керівництва залежно від культурних особливостей учасників проекту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** з управління проектами у глобальному контексті дозволяє виявити деякі цікаві тенденції і рекомендації.

Дослідження Е. Меуер підкреслюють важливість розуміння культурних різниць у глобальних проектах. Управління культурними аспектами, такими як сприйняття часу, комунікація, стиль керівництва, може покращити співпрацю та знизити ризики конфліктів [8].

Одним із прикладів авторів, які досліджували тему управління проектами у глобальному контексті та культурні аспекти, є Kerzner Harold. У своїх книгах він досліджує та розглядає практичні аспекти управління проектами в глобальному контексті, включаючи культурні аспекти та адаптацію [5].

Наприклад, Dionisio Cynthia Snyder досліджує практичні виклики, з якими стикаються глобальні проекти, і пропонує підходи та стратегії для ефективного управління ними [4].

Carstens Deborah Sater, Richardson Gary L., Cole Rob, Scotcher Edward, спираючись на свій багатий особистий досвід та досягнення у проектній діяльності, володіють глибоким розумінням сутності та особливостей проектного менеджменту. Вони розуміють, що проектний менеджмент є систематичним підходом до планування, організації, керування та контролю проектів з метою досягнення конкретних цілей [2; 3].

Старченко Г. В. у своїх працях зосереджує увагу на важливості проектного підходу для досягнення інноваційного розвитку національної економіки та пропонує свої рекомендації та розробки для покращення проектного управління в цьому контексті [1].

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми** є важливим кроком у дослідженні та розумінні проблеми з різних ракурсів. Це дозволяє ідентифікувати конкретні аспекти проблеми, які ще потребують уваги та вирішення. При вивченні управління проектами у глобальному контексті та культурних аспектів можна виділити декілька невіршених раніше частин загальної проблеми:

- вплив культурних різниць на комунікацію (незалежно від того, чи спілкується команда проекту в основному онлайн, чи має особисті зустрічі, культурні різниці можуть впливати на ефективність комунікації. Це може включати різницю у стилі комунікації, традиційні норми поведінки та способи вирішення конфліктів. Дослідження цих аспектів може допомогти знайти ефективні способи управління комунікаціями в глобальних проектах);
- культурна адаптація методологій управління проектами (багато з уявлень і практик управління проектами розроблені за певною культурною парадигмою і можуть потребувати адаптації для використання в різних культурних контекстах. Важливо вивчити, які аспекти методологій можуть бути пристосовані або змінені, щоб врахувати культурні особливості та досягти кращих результатів в глобальних проектах);- міжкультурне лідерство та управління командами (глобальні проекти часто включають розподілені команди з представниками різних культур. Управління такими командами вимагає розуміння культурних різниць, ефективного лідерства та співпраці. Дослідження в цій галузі може допомогти виявити кращі практики управління міжкультурними командами та забезпечити успішність глобальних проектів).

Ці аспекти відкривають шлях для подальшого дослідження та вирішення проблем, пов'язаних з управлінням проектами у глобальному контексті та культурними аспектами. Розуміння цих невіршених частин загальної проблеми може сприяти розвитку більш ефективних стратегій та підходів до управління проектами в глобальному середовищі.

**Метою** цієї статті є розглянути управління проектами у глобальному контексті з фокусом на культурних аспектах та адаптації, а саме – підкреслити важливість

урахування культурних аспектів при управлінні проектами у глобальному контексті.

Дослідження передбачало проведення дослідницького процесу з кількох послідовних етапів. Першим етапом є визначення цілей дослідження, встановлення його обсягу та контексту. На підготовчому етапі здійснено аналіз літератури та джерел, що стосуються управління проектами у глобальному контексті та культурних аспектів, для визначення ключових теоретичних концепцій та моделей. Далі, на основі поставлених цілей дослідження, обиралися відповідні методи дослідження, які включали аналіз документів, кейс-студії тощо. Збір даних здійснювався за допомогою обраної методики, включаючи аналіз відповідних документів і матеріалів. Отримані дані підлягали аналізу та інтерпретації з використанням відповідних методів, що дозволило сформулювати висновки щодо управління проектами у глобальному контексті та розробити рекомендації для практики.

**Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів.** У глобальному контексті управління проектами вимагає уваги до культурних аспектів, оскільки країни та регіони мають відмінності в культурних цінностях, нормах, способах спілкування та вирішення конфліктів. Адаптація проектного управління до цих культурних особливостей може покращити ефективність комунікації, співпраці та досягнення мети проекту.

Управління проектами вимагає використання різноманітних інструментів та методів, включаючи планування ресурсів, розподіл завдань, контроль прогресу, комунікацію та вирішення конфліктів. Ефективне управління проектами дозволяє досягти поставлених цілей, забезпечити якість результатів та виконання проекту в межах обмежень часу, бюджету та ресурсів. Процес «управління проектом» означає систематичне й організоване керування всіма аспектами проекту, від його початку до завершення. Це включає планування, виконання, контроль та завершення проекту з метою досягнення поставлених цілей (рис. 1).

Мета управління проектом – досягнення успішних результатів, виконання проекту в межах обмежень бюджету, часу та ресурсів. Пріоритети проекту визначаються на основі його специфічних потреб, цілей та обмежень. Кожен проект має свої унікальні пріоритети, які слід враховувати при плануванні та виконанні проектних завдань. Один із основних пріоритетів проекту – виконання термінових завдань. Якщо в проекті існують завдання з обмеженими термінами, їх вчасне та якісне виконання є надзвичайно важливим для досягнення успіху проекту. Управління ресурсами, планування робіт і використання ефективних стратегій допомагають забезпечити своєчасне виконання цих завдань.

Основні учасники проекту можуть варіюватися залежно від його розмірів, складності та характеру. Успішне виконання проекту вимагає співпраці та взаємодії різних учасників, які мають свої відповідальності та ролі. Основні учасники проекту включають:

1. *Замовник проекту.* Це особа або організація, яка ініціює проект і визначає його мету і обсяг. Замовник виступає як спонсор проекту і надає необхідні

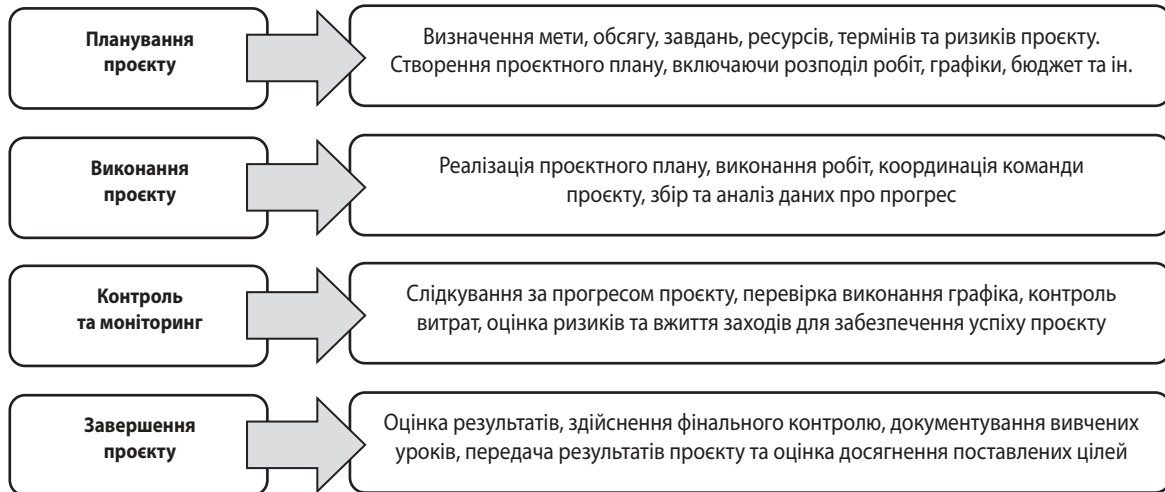


Рис. 1. Ключові етапи управління проектом

Джерело: розроблено авторами

- ресурси, фінансування та підтримку для його реалізації.
- Проектний менеджер.** Це особа, відповідальна за загальне керівництво проектом. Він або вона планує, організовує та контролює виконання проекту, керує ресурсами та забезпечує досягнення поставлених цілей.
  - Команда проекту.** Це група фахівців із різних галузей, які працюють над виконанням завдань проекту. Кожен член команди має свої фахові знання і навички, необхідні для виконання конкретних завдань проекту. Вони працюють разом, обмінюються інформацією та співпрацюють для досягнення спільних цілей.
  - Стейкхолдери.** Це особи або організації, які мають інтереси або вплив на проект. Серед них можуть бути клієнти, партнери, постачальники, урядові органи, громадські організації та інші зацікавлені сторони. Врахування їх потреб, вимог і очікувань є важливим для успіху проекту.
  - Користувачі або клієнти.** Це особи або організації, які будуть використовувати результати проекту або користуватися послугами, які надає проект. Розуміння їх потреб і задоволення їх вимог є важливим аспектом проектного управління.

Взаємодія та співпраця між усіма учасниками проекту є ключовим фактором успіху. Кожен учасник має свої відповідальності та вкладає зусилля для досягнення спільних цілей проекту. Забезпечення ефективної комунікації, спільного розуміння та взаємодії допомагає зберегти гармонію та досягти успіху в управлінні проектами у глобальному контексті.

На сьогодні існує багато відомих компаній, які спеціалізуються на управлінні проектами. До них входять:

- Project Management Institute (PMI), що пропонує стандарти та надає сертифікації для професіоналів;
- Cisco Systems спеціалізується на мережевих технологіях, але також надає послуги управління

проектами для своїх клієнтів. Вони мають великий досвід у впровадженні технологічних проектів та інфраструктури;

- SAP є провідним постачальником програмного забезпечення для управління бізнес-процесами, включаючи управління проектами, що пропонують інструменти для планування, виконання та контролю проектів;
- Accenture та Deloitte, провідні консалтингові компанії, які пропонують послуги управління проектами у різних галузях;
- IBM та Oracle, які поєднують технологічні знання з управлінням проектами; а також Microsoft, який надає рішення для управління проектами за допомогою програмного забезпечення;
- Hewlett Packard Enterprise (HPE) є провідним постачальником рішень у галузі технологій інформаційної безпеки та інфраструктури. Вони також надають послуги управління проектами, спрямовані на впровадження інформаційних технологій;
- McKinsey & Company є однією з найбільших світових консалтингових компаній, яка надає послуги управління проектами. Вони спеціалізуються на стратегічному плануванні та впровадженні проектів у різних галузях.

Ці компанії займають важливе місце в галузі управління проектами, надають послуги, розвивають стандарти та навчальні програми, допомагаючи професіоналам досягти успіху у своїх проектах; мають розгалужену клієнтську базу та значний досвід у сфері управління проектами. Вони надають послуги консалтингу, розробки програмного забезпечення, впровадження проектів та багато іншого, сприяючи успіху виконання проектів для своїх клієнтів.

Project Management Institute (PMI) – PMI є найбільш впливовою організацією, що пропонує стандарти управління проектами. Вони надають сертифікацію PMP (Project Management Professional) та інші сертифікати, а також організують конференції та навчальні програми. PMI надає ряд сертифікацій для професіоналів управління проектами.

ми, зокрема Project Management Professional (PMP), що є найбільш визнаною і широко використовуваною сертифікацією в цій галузі. Інші сертифікації включають Certified Associate in Project Management (CAPM), PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP) та багато інших. PMI розробляє та пропагує стандарти управління проектами, включаючи РМВОК (Project Management Body of Knowledge), який визначає основні процеси та термінологію управління проектами [6].

Згідно зі звітом Project Management Institute (PMI) «Pulse of the Profession», проекти в глобальному контексті зустрічаються все частіше і мають свої особливості. Отже, потреба в управлінні проектами у глобальному масштабі продовжує зростати.

Згідно зі звітом PMI, впровадження ефективних практик управління проектами в глобальному контексті

може призвести до зниження ризиків і підвищення шансів на успіх. Такі практики включають врахування культурних аспектів, забезпечення ефективної комунікації, використання технологій спільної роботи та забезпечення адаптації до змін [7].

Культурні аспекти в управлінні проектами у глобальному контексті є надзвичайно важливими, оскільки культурні різноманітності та розбіжності можуть суттєво впливати на успіх або невдачу проекту. Розуміння та врахування культурних особливостей стають ключовими факторами для успішного виконання проекту в глобальному середовищі (табл. 1). Врахування цих культурних аспектів дозволяє управляти проектом ефективно в глобальному контексті та досягати успіху, сприяючи взаєморозумінню, співпраці та взаємовигідним стосункам з усіма зацікавленими сторонами.

Таблиця 1

Культурні аспекти в управлінні проектами у глобальному контексті

№	Культурні аспекти	Характеристика
1	Культурні цінності	Різні країни та регіони мають відмінні культурні цінності, такі як індивідуалізм проти колективізму, відношення до влади, співробітництво проти конкуренції тощо. Розуміння цих різниць допомагає управляти командою проекту та взаємодіяти зі зацікавленими сторонами з різних культур
2	Комунікація	Культурні відмінності можуть впливати на стиль комунікації, включаючи прямість, ввічливість, невербальну мову та структуру розмови. Управління ефективною комунікацією вимагає врахування цих відмінностей та адаптації комунікаційного підходу до культурних настанов
3	Ставлення до часу	Культурні різниці можуть впливати на сприйняття та управління часом. Деякі культури можуть бути більш орієнтовані на точність і пунктуальність, тоді як інші можуть бути більш флексібельними відносно часових рамок. Управління графіками та термінами вимагає врахування цих різниць і забезпечення згоди з усіма зацікавленими сторонами
4	Управління конфліктами	Культурні різниці можуть впливати на способи вирішення конфліктів. Деякі культури можуть надавати перевагу прямому конфлікту, тоді як інші можуть віддавати перевагу униканню конфлікту

Джерело: розроблено авторами

Один із основних аспектів управління проектами в глобальному контексті – це розуміння різних культурних цінностей. Культура країни впливає на підходи до роботи, стиль комунікації, управління конфліктами та прийняття рішень.

Наприклад, деякі культури можуть підкреслювати індивідуалізм і самостійність, тоді як інші – колективізм і спільність. Розуміння та врахування цих відмінностей допомагає створити сприятливу робочу атмосферу та забезпечити ефективну співпрацю.

Культурні аспекти управління проектами в глобальному контексті виявляються як ключовий фактор успіху проекту.

Успішне керування проектом вимагає врахування та адаптації до різноманітності культур, які впливають на способи спілкування, прийняття рішень, організацію роботи та взаємодію з учасниками проекту. Крім того, ефективне управління культурними аспектами передбачає адаптацію до місцевих культурних особливостей. Це означає бути гнучким і відкритим до нових підходів, звичаїв і норм, що існують у країні, де відбувається проект. Готов-

ність адаптуватися до місцевих умов сприяє побудові довіри з учасниками проекту та сприяє успішному виконанню завдань.

Комунікація відіграє важливу роль в управлінні культурними аспектами. Розуміння стилів комунікації, міжкультурних бар'єрів та використання ефективних комунікаційних засобів допомагає забезпечити взаєморозуміння між учасниками проекту з різних культур. Використання чіткого, ввічливого та враховуючого культурні особливості способу спілкування сприяє зміцненню співпраці та розв'язанню потенційних конфліктів.

Отже, управління культурними аспектами в глобальному контексті вимагає уваги та ретельного підходу. Врахування різноманітності культур, адаптація до місцевих особливостей, ефективна комунікація та сприяння співпраці є ключовими елементами, що допомагають досягти успіху в управлінні проектами в глобальному контексті.

Адаптація проекту в глобальному контексті означає його пристосування до специфічних потреб та вимог міжнародного середовища. Ось кілька ключових аспектів, які слід враховувати при адаптації проекту:

1. Культурні різниці – різні країни та регіони мають свої унікальні культурні норми, цінності та способи спілкування. При адаптації проекту слід враховувати ці різниці і забезпечити, щоб проект відповідав місцевим культурним контекстам.
2. Мовна адаптація – якщо проект відбувається у країні з іншою мовою, слід враховувати мовні особливості. Забезпечення належного перекладу матеріалів проекту, комунікації та документації є важливою частиною адаптації проекту.
3. Правові та регуляторні вимоги – кожна країна має своє законодавство та регуляторні вимоги, які можуть впливати на реалізацію проекту. Адаптація проекту полягає у забезпеченні відповідності проекту місцевому законодавству та отриманні необхідних дозволів і ліцензій.
4. Географічні та кліматичні умови – географічні та кліматичні особливості можуть мати вплив на реалізацію проекту. Наприклад, будівництво проекту в гірській місцевості або в зоні з екстремальним кліматом може потребувати додаткових заходів та ресурсів.
5. Економічні фактори – соціоекономічні умови, рівень розвитку, валютні курси та економічна стабільність країни також можуть вплинути на проект. Адаптація проекту полягає в аналізі та врахуванні цих факторів при плануванні та бюджетуванні проекту.
6. Часові різниці та географічні відстані – якщо проект вимагає співпраці з командами або контрагентами у різних географічних регіонах, слід враховувати часові різниці та забезпечити ефективну комунікацію та координацію.

Ці аспекти адаптації допоможуть забезпечити успішну реалізацію проекту в глобальному контексті, враховуючи специфічні потреби та вимоги міжнародного середовища.

Успіх проекту визначається досягненням поставлених цілей, задоволенням замовника, виконанням бюджету та графіка, якістю результатів, задоволенням команди проекту та впровадженням інновацій.

Якщо проект здатний відповідати цим критеріям, можна вважати його успішним. Успіх проекту також може бути пов'язаний з додатковими факторами, такими як вплив на бізнес-процеси, відкриття нових ринків, збільшення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. Критерії успіху можуть бути різними залежно від типу проекту та його контексту.

**Висновки.** Управління проектами у глобальному контексті вимагає уваги до культурних аспектів та адаптації. Особливості такого управління включають розуміння різних культур, здатність ефективно комунікувати та співпрацювати з учасниками проекту з різних країн, а також врахування міжкультурних відмінностей при керівництві та керуванні командою. Крім того, глобальні проекти стикаються зі специфічними ризиками, пов'язаними з політичними, правовими, економічними і соціокультурними факторами різних країн. Управління ризиками має враховувати ці глобальні аспекти та розробляти стратегії мінімізації ризиків.

Для успішного управління проектами у глобальному контексті необхідно мати глибоке розуміння культурних особливостей, забезпечувати ефективну комунікацію, пристосовувати керівництво до міжкультурних команд і розробляти стратегії ризик-менеджменту, що враховують глобальне зовнішнє середовище. Управління проектами у глобальному контексті вимагає гнучкості, адаптації та відкритості до нових інновацій та практик. Розуміння технологій та інновацій у галузі готельно-ресторанного бізнесу, а також їх практичне використання, можуть сприяти ефективному управлінню проектами та підвищенню конкурентоспроможності.

Перспективи подальших розвідок у напрямку управління проектами у глобальному контексті з фокусом на культурні аспекти та адаптацію є важливими для подальшого розвитку цієї галузі.

Наприклад, одним із можливих напрямків досліджень може бути глибше вивчення впливу культурних різниць на успішність проектів у глобальному контексті. Це може включати аналіз впливу різних культурних цінностей, норм і практик на комунікацію, прийняття рішень та співпрацю між учасниками проекту з різних країн. Крім того, варто розглянути можливості адаптації проектних методологій і інструментів до культурних особливостей різних регіонів і національних контекстів. Також дослідження можуть спрямовуватись на вивчення найкращих практик та інновацій у сфері управління проектами в глобальному контексті, що можуть допомогти підвищити ефективність та успішність глобальних проектів. Подальше дослідження цих аспектів дозволить глибше розуміти вплив культури на управління проектами та розробляти стратегії та підходи, що сприятимуть успішній реалізації проектів у глобальному масштабі.

Отже, успішне управління проектами у глобальному контексті залежить від уваги до культурних аспектів, адаптації до міжкультурних комунікаційних викликів, розробки стратегій ризик-менеджменту та використання сучасних технологій та інновацій.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Старченко Г. В. Проектно-орієнтоване управління інноваційним розвитком національної економіки: теорія, методологія та практика : монографія. Київ : ВАДЕКС, 2019. 326 с.
2. Cole R., Scotcher E., Brilliant Agile Project Management: A Practical Guide to Using Agile, Scrum and Kanban. Pearson UK, 2016. 200 p.
3. Carstens D. S., Richardson G. L. Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide, Second Edition. CRC Press, 2019. 468 p.
4. Snyder D. C. Hybrid Project Management. New Jersey : John Wiley & Sons, 2022. 320 p.
5. Kerzner H. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. New Jersey : John Wiley & Sons, 2022. 624 p.
6. Project Management Institute: PMBOK® Guide and Standards. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guidestandards>
7. PMI – Pulse of the Profession. 2020. URL: <https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2020/03/Digest-PMI-March2020.pdf>

8. Meyer E. *The Culture Map. Breaking through the Invisible Boundaries of Global Business*. New York : Public Affairs, 2014.

#### REFERENCES

Carstens, D. S., and Richardson, G. L. *Project Management Tools and Techniques: A Practical Guide*. CRC Press, 2019.

Cole, R., and Scotcher, E. *Brilliant Agile Project Management: A Practical Guide to Using Agile, Scrum and Kanban*. Pearson UK, 2016.

Kerzner, H. *Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2022.

Meyer, E. *The Culture Map. Breaking through the Invisible Boundaries of Global Business*. New York: Public Affairs, 2014.

"PMI - Pulse of the Profession". 2020. <https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2020/03/Digest-PMI-March2020.pdf>

Project Management Institute: PMBOK® Guide and Standards. <https://www.pmi.org/pmbok-guidestandards>

Snyder, D. C. *Hybrid Project Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2022.

Starchenko, H. V. *Proiektno-oriientovane upravlinnia innovatsiynym rozvytkom natsionalnoi ekonomiky: teoriia, metodolohiia ta praktyka* [Project-oriented Management of Innovative Development of the National Economy: Theory, Methodology and Practice]. Kyiv: VADEKS, 2019.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2023 р.