

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С. З. ГИЖИЦЬКОГО**

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування

Кафедра менеджменту

ІТ-сфери

Допускається до захисту

“ _____ ” _____ 2025 р.

В.о. зав. кафедри _____

(підпис)

к.е.н., доцент Олена КІНДРАТ

наук. ступ., вчене звання ініціали і прізвище

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

студента **Зозулі Ігоря Анатолійовича**

на тему:

***«Створення проектів в ІТ-секторі: основні
принципи та напрямки»***

на присвоєння кваліфікації - *Магістр з менеджменту ІТ-сфери*

Керівники роботи _____
(підпис)

к. е. н., доцент Кіндрат О.В.
(вчене звання, прізвище та ініціали)

Львів – 2025

Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет	<u>Менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування</u>
Кафедра	<u>Менеджменту ІТ-сфери</u>
Галузь знань	<u>D «Бізнес, адміністрування та право»</u>
Спеціальність	<u>D3 «Менеджмент»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Менеджмент ІТ-сфери»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

к.ф.-м.н., доцент Олександр СТЕПАНЮК

“ ____ ” _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Зозулі Ігорю Анатолійовичу

1. Тема роботи: «Створення проектів в ІТ-секторі: основні принципи та напрямки»

Керівник роботи: _____
к.е.н., доцент Кіндрат О.В.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від « ____ » _____ 20__ року
№ _____

2. Строк подання здобувачем роботи _____

3. Вихідні дані до роботи:

а) Паламарчук Є. Л. *****: історія розвитку та організаційна структура : монографія. Львів : Вид-во ЛНУ, 2020. 146 с.

б) ***** - провідна ІТ-компанія. [Електронний ресурс] 2025. URL: https://www.*****inc.com/

в) PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. PMI, 2021. 370 p.

г) Бурмака Т. М. Управління ІТ-проектами : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 278 с.

д) Westland J. The Project Management Life Cycle. Kogan Page, 2020. 372 p.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретичні основи створення проектів в ІТ-секторі, основні принципи управління ІТ-проектами, розглянути сучасні методології та підходи до реалізації ІТ-проектів, провести аналіз сучасного стану ІТ-ринку та тенденцій розвитку проектної діяльності, розглянути проблеми та ризики у процесі створення ІТ-проектів, рекомендації щодо оптимізації процесів управління ІТ-проектами та впровадження сучасних інструментів і технологій для підвищення ефективності проектної діяльності.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

Рис. 1.1.1. Основні етапи проектної діяльності в ІТ-секторі

Рис. 1.2.1. Циклічна схема принципів управління ІТ-проектом

Рис. 1.3.1. Перелік найпопулярніших сучасних ІТ-інструментів

Рис. 1.3.2. Інтерфейс платформи Jira

Рис. 1.3.3. Інтерфейс платформи Confluence

Рис. 1.3.4. Інтерфейс платформи Trello

Рис. 1.3.5. Інтерфейс платформи Microsoft Project

Рис. 1.3.6. Інтерфейс платформи Asana

Рис. 1.3.7. Інтерфейс платформи Slack

Рис. 1.3.8. Інтерфейс програми Microsoft Teams

Рис. 1.3.9. Інтерфейс платформи Zoom

Рис. 2.1.1. Сильні сторони організаційної структури *****

Рис. 3.2.1. Очікуваний вплив напрямів впровадження на ефективність проектів

Рис. 3.2.2. Оцінка складності впровадження напрямів

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми роботи	Квітень 2025	виконано
2.	Написання плану роботи	Квітень 2025	виконано
3.	Робота над вступом роботи	Травень 2025	виконано
4.	Написання I розділу дипломної роботи (Розділ I: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ)	Червень-липень 2025	виконано
5.	Написання II розділу дипломної роботи (Розділ II: АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ТА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ *****)	Серпень-вересень 2025	виконано
6.	Написання III розділу дипломної роботи (Розділ III: ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ)	Жовтень 2025	виконано
7.	Написання висновку	Листопад 2025	виконано
8.	Формування списку використаних джерел	Листопад 2025	виконано
9.	Здача дипломної роботи	Листопад 2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Зозуля І.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Кіндрат О.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Зозуля І.А. «Створення проектів в ІТ-секторі: основні принципи та напрямки»: Кваліфікаційна робота: (073 «Менеджмент») / ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького. Кафедра менеджменту ІТ-сфери. Наук. кер.: О.В. Кіндрат, к.е.н., доцент. Львів, 2025. 71 с.

У кваліфікаційній роботі розглядаються теоретичні основи створення проектів в ІТ-секторі, сучасні методології та підходи до реалізації ІТ-проектів, оцінка процесів створення проектів на прикладі компанії *****, також здійснено аналіз сучасного стану ІТ-ринку та тенденцій розвитку проектної діяльності. Зокрема у кваліфікаційній роботі представлено практичну реалізацію вдосконалення системи створення проектів в іт-секторі та надано рекомендації щодо оптимізації процесів управління ІТ-проектами.

Ключові слова: ІТ-сектор, проектний менеджмент, управління проектами, ІТ-проект, створення проектів, аналіз ІТ-ринку, оптимізація процесів, ефективність проектної діяльності.

© І. А. Зозуля 2025

© ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького, 2025

ABSTRACT

Zozulia I. “Creating projects in the IT sector: basic principles and directions”: Qualification work: (073 "Management") / Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Department of IT Management. Scientific supervisor: O. V. Kindrat, Ph.D. in Economics, Associate Professor. Lviv, 2025. 71 p.

The qualification paper examines the theoretical foundations of project creation in the IT sector, modern methodologies and approaches to IT project implementation, and evaluates project development processes using the example of ***** company. The paper also analyzes the current state of the IT market and trends in the development of project activities. In particular, the qualification paper presents the practical implementation of improvements to the system of project creation in the IT sector and provides recommendations for optimizing IT project management processes.

Keywords: IT sector, project management, project administration, IT project, project creation, IT market analysis, process optimization, project performance efficiency.

© I. Zozulia

© Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, 2025

ЗМІСТ

Вступ.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ.....	11
1.1. Сутність і специфіка проектної діяльності в ІТ-сфері.....	11
1.2. Основні принципи управління ІТ-проектами.....	14
1.3. Сучасні методології та підходи до реалізації ІТ-проектів.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ТА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ *****	28
2.1. Оцінка організаційної структури управління проектами в ІТ-компанії *****	28
2.2. Аналіз сучасного стану ІТ-ринку та тенденцій розвитку проектної діяльності.....	36
2.3. Проблеми та ризики у процесі створення ІТ-проектів в компанії *****	40
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ.....	46
3.1. Рекомендації щодо оптимізації процесів управління ІТ-проектами....	46
3.2. Впровадження сучасних інструментів і технологій для підвищення ефективності проектної діяльності.....	51
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується динамічними змінами, які значною мірою зумовлені розвитком інформаційних технологій. ІТ-сектор став одним із ключових чинників економічного зростання, інноваційного розвитку та цифрової трансформації суспільства. З огляду на це, ефективне створення та реалізація ІТ-проектів набуває особливої актуальності, оскільки саме від організованості, планування та управління проектами залежить успіх компаній, що працюють у сфері інформаційних технологій.

В умовах жорсткої конкуренції на ІТ-ринку важливо не лише володіти технічними компетенціями, а й забезпечити ефективне управління проектами від етапу планування до впровадження готового продукту. Проектна діяльність в ІТ-сфері має свої особливості: вона характеризується високим рівнем динамізму, швидкою зміною технологій, необхідністю гнучкої комунікації між учасниками команди та орієнтацією на результат. Саме тому дослідження процесів створення проектів в ІТ-секторі, вивчення основних принципів і напрямків їх реалізації, а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності проектної діяльності є надзвичайно важливим і своєчасним завданням.

Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю проектного підходу в управлінні ІТ-компаніями. Сучасні компанії дедалі частіше реалізують свою діяльність через систему проектів, які забезпечують розробку нових продуктів, послуг та технологій. Водночас існує потреба у вдосконаленні процесів управління проектами, виборі оптимальних методологій (Agile, Scrum, Kanban тощо), а також адаптації цих методів до конкретних умов функціонування підприємств ІТ-сектору.

Предметом дослідження є теоретичні засади, принципи, методи та практичні підходи до створення й удосконалення ІТ-проектів.

Об'єктом дослідження є процес створення та управління проектами в ІТ-секторі.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів створення проектів в ІТ-секторі, визначення основних принципів і напрямків їх реалізації, а також розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ІТ-проектами.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- розкрити сутність і специфіку проектної діяльності в ІТ-сфері;
- дослідити основні принципи управління ІТ-проектами та сучасні методології їх реалізації;
- проаналізувати організаційну структуру управління проектами в ІТ-компанії *****;
- провести аналіз сучасного стану ІТ-ринку та тенденцій розвитку проектної діяльності в Україні;
- виявити основні проблеми та ризики у процесі створення ІТ-проектів у компанії *****;
- розробити рекомендації щодо оптимізації процесів управління ІТ-проектами;
- запропонувати практичні заходи щодо впровадження сучасних інструментів і технологій для підвищення ефективності проектної діяльності.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. У першому розділі розглянуто теоретичні основи створення проектів в ІТ-секторі, основні принципи управління ІТ-проектами та сучасні методології та підходи до реалізації ІТ-проектів. У другому проведено аналітичний огляд та оцінка процесів створення проектів на прикладі компанії *****, а у третьому наведено практичну реалізацію вдосконалення системи створення проектів в ІТ-секторі.

У процесі написання кваліфікаційної роботи було використано джерела, що розкривають основні принципи створення проектів в ІТ-секторі та напрями вдосконалення проектної діяльності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ

1.1. Сутність і специфіка проектної діяльності в ІТ-сфері

Проектна діяльність у сфері інформаційних технологій є ключовим інструментом управління та розвитку компаній, які займаються розробкою програмного забезпечення, цифрових продуктів, веб- та мобільних додатків, систем автоматизації бізнес-процесів та інших інноваційних ІТ-рішень. У сучасних умовах проектний підхід дозволяє організаціям більш ефективно використовувати ресурси, контролювати терміни виконання завдань, підвищувати якість кінцевого продукту та забезпечувати відповідність очікуванням замовників.

Під проектом у контексті ІТ розуміється тимчасова діяльність, яка має чітко визначену мету, обмежені ресурси та строки виконання, а результатом її реалізації є унікальний продукт або послуга [7].

Проектна діяльність в ІТ-секторі характеризується послідовністю ключових етапів, від початкового визначення цілей до завершення та оцінки результатів. Основні етапи проектної діяльності та взаємозв'язок між ними, що ілюструє логічну послідовність дій у процесі створення ІТ-проекту представлено на рисунку 1.1.1.

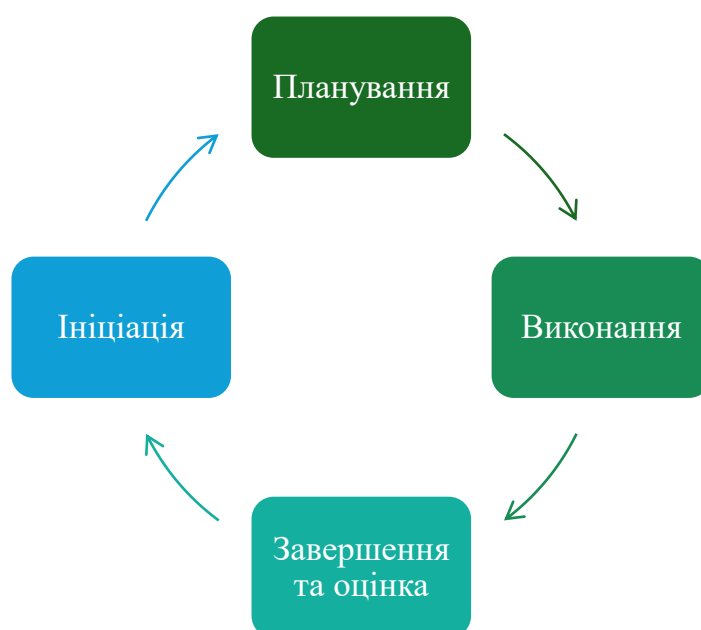


Рис. 1.1.1. Основні етапи проектної діяльності в ІТ-секторі

Отже, першим етапом є ініціація проекту, яка включає визначення цілей, аналіз потреб та формування концепції продукту. Наступним етапом є планування, що передбачає розробку плану робіт, формування команди, оцінку ресурсів і бюджету, а також визначення ключових показників ефективності (KPI) [6]. Етап виконання полягає у реалізації завдань згідно з планом, координації роботи команди, управлінні ризиками та контролі якості. Нарешті, етап завершення та оцінки результатів включає здачу продукту замовнику, аналіз досягнутих результатів, підготовку звітності та оцінку ефективності проектної діяльності [16].

Специфіка проектної діяльності в ІТ-секторі зумовлена кількома факторами, перелік яких наведено у таблиці 1.1.1.

Таблиця 1.1.1.

Основні характеристики проектів в ІТ-секторі

Характеристика ІТ-проектів	Опис
Висока технологічна динаміка	Постійні зміни технологій та програмних платформ
Складні взаємозалежності	Паралельне виконання кількох процесів розробки продукту
Орієнтація на клієнта	Продукт формується відповідно до вимог замовника та очікувань користувачів
Командна робота	Участь фахівців різних напрямів (розробники, тестувальники, аналітики, дизайнери)
Гнучкість методологій	Використання Agile, Scrum, Kanban та комбінованих підходів для адаптації до змін

Ефективність реалізації ІТ-проекту значною мірою залежить від правильної організації команди та чіткого розподілу ролей між учасниками. Кожна роль у команді має свої ключові обов'язки, що забезпечують взаємодію

між етапами проектної діяльності та досягнення запланованих результатів.
(Додаток А)

Для ефективного управління ІТ-проектом важливо розуміти, якими характеристиками він має володіти. До ключових властивостей проекту належать:

- Унікальність - кожен проект має власні специфічні особливості, оскільки не існує двох повністю однакових проектів, навіть якщо вони передбачають схожі завдання чи процеси.
- Чітка спрямованість - перед початком роботи необхідно визначити конкретну кінцеву мету. Саме правильно сформульована мета та система взаємопов'язаних проміжних цілей забезпечують успішну реалізацію проекту.
- Обмеженість у часі - проект завжди має встановлені часові рамки: визначений старт виконання та кінцевий термін завершення. Рациональне планування ресурсів і навантаження всередині цих меж є критично важливим для успіху.
- Скоординованість взаємозалежних робіт - частина завдань у проекті виконується паралельно, інші потребують чіткої послідовності. Порушення логіки та порядку виконання робіт може спричинити затримки й знизити результативність усього проекту [30].

Узагальнюючи, можна зазначити, що дотримання цих властивостей не лише визначає структуру проекту, але й формує основу для якісного планування, контролю та успішної реалізації всіх його етапів.

Особливістю ІТ-проектів є те, що більшість продуктів має цифрову форму, що дозволяє швидко масштабувати рішення та адаптувати їх під нові вимоги ринку. Крім того, проекти часто реалізуються в умовах високої невизначеності, що вимагає постійного моніторингу ризиків, адаптації процесів та застосування інструментів контролю якості на всіх етапах [20].

1.2. Основні принципи управління IT-проектами

Управління IT-проектами ґрунтується на наборі принципів, які визначають підхід до планування, організації, контролю та завершення проекту. Вони забезпечують ефективність реалізації проектів, дозволяють оптимально розподіляти ресурси, координувати командну роботу та досягати поставлених цілей у межах визначених термінів і бюджету [1].

Основні принципи управління IT-проектами включають:

- Чітко визначені цілі та очікувані результати проекту. Це дозволяє команді та замовнику зрозуміти, який продукт необхідно створити, і встановлює критерії оцінки ефективності проекту.
- Планування та управління ресурсами. Ефективне управління проектом потребує раціонального використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, визначення ключових етапів, бюджету та термінів виконання завдань [10].
- Управління ризиками. IT-проекти часто реалізуються в умовах високої невизначеності, тому важливим є систематичне виявлення потенційних проблем, оцінка їхнього впливу та розробка заходів для їх мінімізації.
- Контроль якості. Продукт проекту повинен відповідати вимогам замовника, технічним стандартам та функціональним специфікаціям [3]. Контроль якості включає тестування, аудит процесів та моніторинг виконання плану.
- Командна взаємодія та комунікація. Успіх проекту багато в чому залежить від ефективної взаємодії між членами команди, керівником проекту та замовником, а також від своєчасного обміну інформацією та прийняття рішень.
- Гнучкість та адаптивність. В умовах швидких змін вимог і технологій проектна команда повинна мати можливість адаптувати процеси та підходи, застосовуючи методології Agile, Scrum, Kanban та інші гнучкі практики.

- Документування та оцінка результатів. Всі процеси проекту фіксуються, а після завершення проводиться оцінка досягнутих результатів, аналіз ефективності команди та вироблення уроків для майбутніх проектів [24].

Дотримання цих принципів забезпечує системний підхід до управління проектами, дозволяє підвищувати їхню ефективність, мінімізувати ризики та покращувати якість кінцевого продукту [34].

Схему принципів управління ІТ-проектом зображено на рисунку 1.2.1.



Рис. 1.2.1. Циклічна схема принципів управління ІТ-проектом

1.3. Сучасні методології та підходи до реалізації ІТ-проектів

Успішна реалізація ІТ-проекту значною мірою залежить від обраної методології управління розробкою. Методологія розробки програмного забезпечення - це певна структура, що використовується для планування, організації та контролю процесу створення продукту. Кожна методологія пропонує свій підхід до життєвого циклу проекту, визначаючи етапи, ролі учасників, артефакти та правила взаємодії.

У сучасному ІТ-секторі існує широкий спектр методологій - від класичних послідовних моделей до гнучких Agile-підходів - що дозволяє командам обрати той підхід, який найкраще відповідає специфіці їхнього проекту та бізнес-вимогам [11]. В останні роки спостерігається чітка тенденція до зростання популярності гнучких методологій: починаючи з публікації Маніфесту Agile у 2001 році, гнучкі підходи набули значного поширення завдяки здатності реагувати на зміни та швидко доставляти цінність замовнику.

Сучасні підходи до управління проектами в ІТ-сфері можна умовно поділити на гнучкі (Agile) та класичні (Waterfall, PRINCE2, PMBOK). У компанії поєднуються елементи обох підходів, залежно від специфіки проекту, потреб клієнта та рівня ризиків [18].

ІТ-компанії у більшості проектів застосовують гнучкі методології, оскільки вони забезпечують високу адаптивність, швидку реакцію на зміни та максимальне залучення клієнта у процес розробки.

Основні методології, які використовуються:

- Scrum - найпоширеніший підхід, орієнтований на роботу в коротких спринтах (2-4 тижні).
- Kanban - підхід, що дозволяє візуалізувати завдання і контролювати їхній прогрес у режимі реального часу.
- Agile-практики - щоденні стендапи, ретроспективи, гнучке планування [29].

Основні переваги гнучких методологій наведено у таблиці 1.3.1.

Таблиця 1.3.1.

Переваги гнучких методологій

Методологія	Особливості застосування	Переваги для компанії
Scrum	Робота малих команд у спринтах, наявність ролей (Scrum Master, Product Owner, команда)	Гнучкість планування, прозорість процесу, швидке виявлення проблем
Kanban	Використання дошки завдань (Jira, Trello), візуалізація робочого процесу	Контроль навантаження, рівномірний розподіл задач, швидке реагування
Agile-практики	Щоденні мітинги, ретроспективи, планування на короткі проміжки	Постійна комунікація, підвищення продуктивності команд

Попри популярність гнучких методів, у компанії також застосовуються класичні моделі управління, особливо у великих, складних або довготривалих проектах, де важливий детальний план та контроль. До таких моделей управління належать:

- Waterfall (каскадна модель) - використовується при розробці рішень із чітко визначеними вимогами (наприклад, інтеграція ERP-систем).
- PMBOK (Project Management Body of Knowledge) - застосовується як набір стандартів для формування планів, оцінки ризиків і моніторингу виконання.
- PRINCE2 - використовується при співпраці з міжнародними партнерами, де потрібна чітка структура звітності.

У сучасній практиці управління проектами найбільш поширеними підходами є каскадна модель (Waterfall) та гнучкі методології (Agile). Вони мають суттєві відмінності за структурою процесів, гнучкістю, підходом до

взаємодії з клієнтом та управління ризиками [31]. Для наочності ключові характеристики обох методів подано у таблиці 1.3.2.

Таблиця 1.3.2.

Порівняння моделей управління проектами Agile та Waterfall

Критерій	Waterfall	Agile
Підхід до процесу	Лінійний, послідовний процес з чітко визначеними етапами	Ітеративний, циклічний процес із регулярними спринтами
Етапи виконання	• Аналіз • Проектування • Розробка • Тестування - Впровадження	• Планування • Розробка • Тестування • Реліз • Зворотний зв'язок • Наступна ітерація
Гнучкість	Низька: зміни вносяться важко після старту	Висока: зміни можна інтегрувати на будь-якому етапі
Комунікація	Мінімальна взаємодія із замовником під час процесу	Постійна співпраця з клієнтом і зворотний зв'язок
Ризики	Високі, оскільки помилки виявляються на пізніх етапах	Низькі, завдяки швидким ітераціям і регулярному тестуванню
Придатність	Добре підходить для великих, статичних проектів з чіткими вимогами	Оптимально для динамічних проектів у сфері ІТ, де вимоги змінюються

Отже каскадна модель управління проектами характеризується жорсткою послідовністю етапів і підходить переважно для великих проектів із

чітко визначеними вимогами. Водночас гнучка методологія Agile дозволяє адаптуватися до змін на будь-якому етапі, що є критично важливим для ІТ-сектору, де клієнтські потреби та ринкові умови змінюються дуже швидко.

Завдяки регулярним ітераціям, тісній комунікації із замовником та постійному тестуванню Agile забезпечує зниження ризиків і підвищення якості кінцевого продукту [32]. Саме тому для компаній, які реалізують велику кількість динамічних проектів у сфері інформаційних технологій застосування Agile є більш ефективним і виправданим у довгостроковій перспективі.

Для реалізації методологій управління проектами ІТ-компанії активно використовують сучасні ІТ-інструменти, які забезпечують ефективну організацію роботи команд, контроль виконання завдань та комунікацію між працівниками (Додаток Б). Перелік найпопулярніших сучасних ІТ-інструментів наведено на рисунку 1.3.1.



Рис. 1.3.1. Перелік найпопулярніших сучасних ІТ-інструментів

Jira - ключовий інструмент для управління Agile-проектами, який використовується для планування спринтів, постановки завдань та відстеження їх виконання у реальному часі. Завдяки можливостям інтеграції з

іншими платформами, такими як Confluence, Bitbucket або Slack, Jira забезпечує централізоване середовище для управління всім життєвим циклом проекту.

Інструмент підтримує різні типи задач - історії користувачів та підзадачі, дозволяючи структуровано організовувати роботу команд та розподіляти пріоритети. Можливість встановлення залежностей між завданнями, контролю термінів та навантаження на учасників допомагає своєчасно реагувати на проблеми та оптимізувати процеси.

Jira надає дашборди та звіти, що відображають ключові метрики: швидкість спринтів, прогрес задач, кількість відкритих багів та дотримання термінів. Це дозволяє менеджерам приймати обґрунтовані рішення щодо ресурсів та планування. Інтеграція з CI/CD системами забезпечує автоматичне оновлення статусу завдань при внесенні змін у код і покращує взаємодію між розробниками, тестувальниками та менеджерами.

Таким чином, Jira підвищує прозорість процесів, ефективність командної роботи та сприяє своєчасному досягненню цілей проекту. Інтерфейс платформи Jira зображено на рисунку 1.3.2.

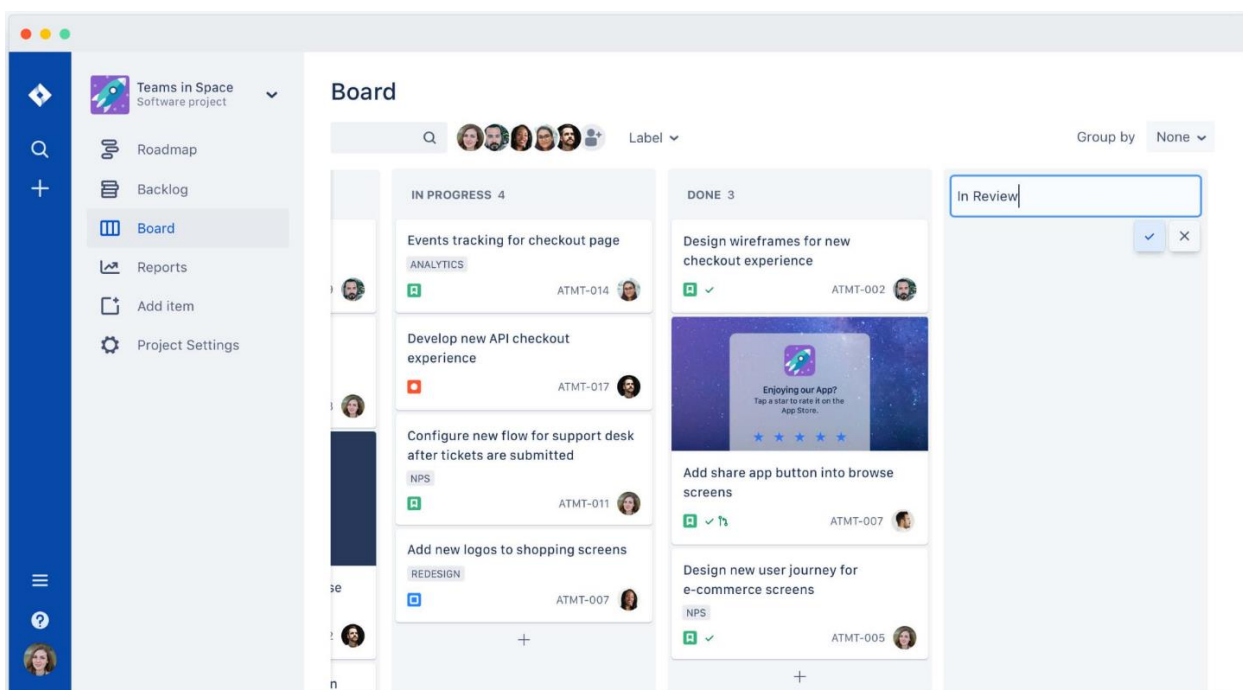


Рис. 1.3.2. Інтерфейс платформи Jira

Confluence - це платформа для спільного створення та зберігання документації, яка використовується для організації знань у командах. Вона дозволяє централізовано зберігати стандарти, технічні специфікації, плани проектів та результати ретроспектив. Завдяки інтеграції з Jira та іншими інструментами, Confluence забезпечує прозорість процесів і легкий доступ до актуальної інформації.

Платформа підтримує шаблони, коментарі, версійність документів та можливість спільного редагування, що допомагає швидко адаптувати команди до змін, зменшує втрати знань і підвищує ефективність комунікації між учасниками проекту. Інтерфейс платформи Confluence зображено на рисунку 1.3.3.

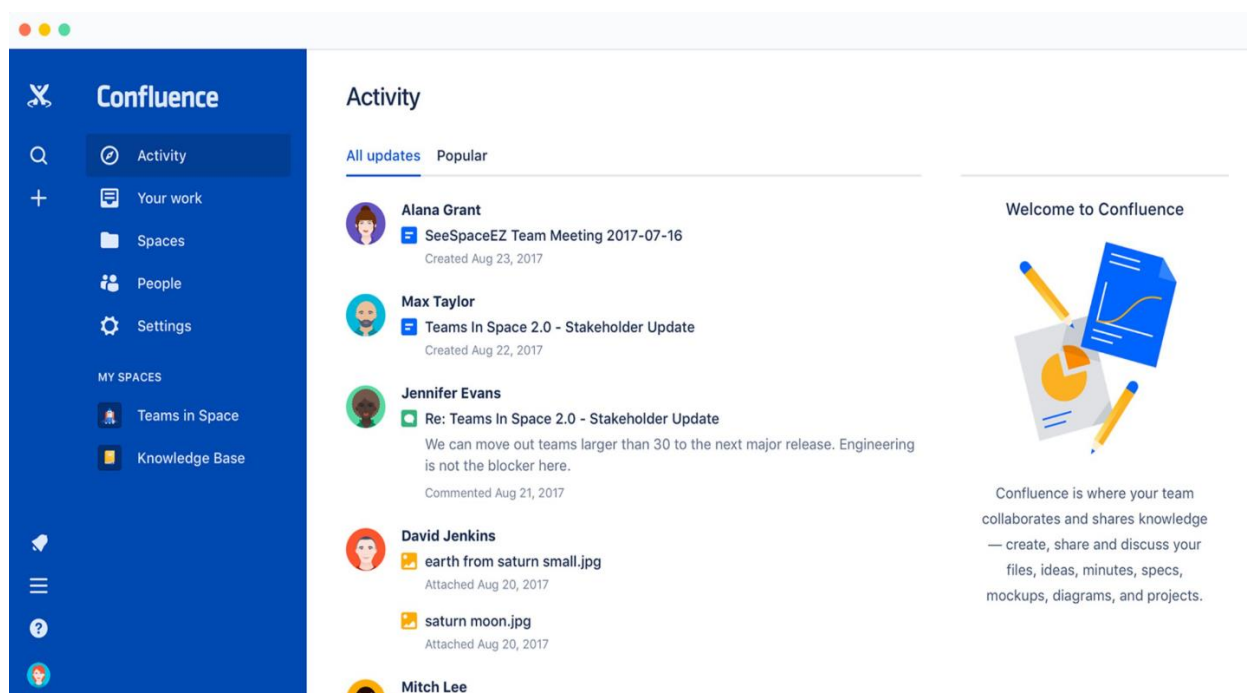


Рис. 1.3.3. Інтерфейс платформи Confluence

Trello - це інструмент для візуального управління задачами та проектами, який базується на канбан-дошках. Кожна задача представлена у вигляді картки, яку можна перемішувати між колонками відповідно до статусу виконання. Trello зручний для невеликих команд та швидких проектів, забезпечує наочність прогресу, дозволяє встановлювати дедлайни, пріоритети та додавати коментарі. Інтеграція з іншими сервісами (Slack, Jira, Google Drive) робить

роботу більш прозорою та зручною, сприяє контролю виконання завдань і оптимізації робочого процесу.

Інтерфейс платформи Trello зображено на рисунку 1.3.4.

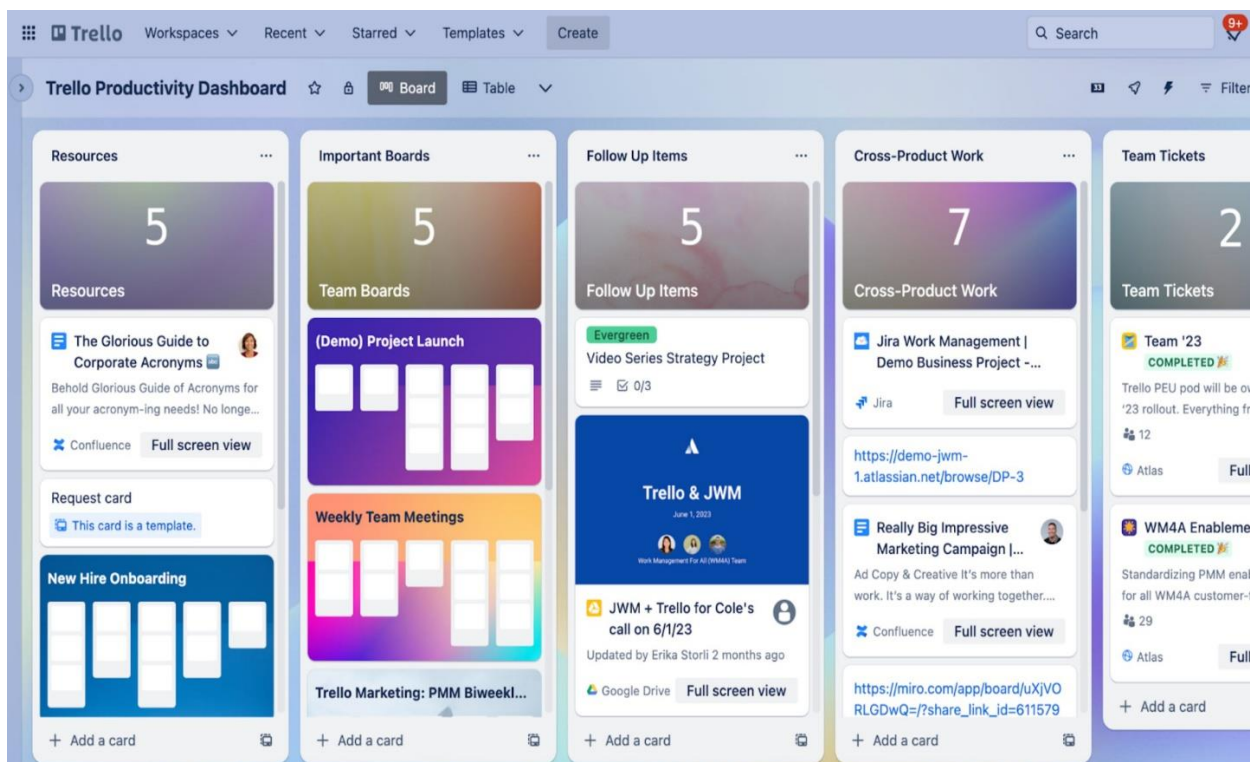


Рис. 1.3.4. Інтерфейс платформи Trello

Microsoft Project - класичний інструмент для планування, управління ресурсами та контролю проектів будь-якої складності. Він дозволяє створювати детальні графіки, будувати діаграми Ганта, відстежувати залежності між завданнями та контролювати використання ресурсів. MS Project особливо корисний для великих та комплексних проектів, де важлива координація багатьох команд і підрозділів.

Інструмент допомагає прогнозувати строки виконання, управління ризиками та бюджетом, забезпечуючи ефективне прийняття рішень на стратегічному рівні. Інтерфейс платформи Microsoft Project зображено на рисунку 1.3.5.

	Name	Assigned to	Duration	Depends on	Effort remaining	Start	Finish
1	▼ Determine mentor categories		35 days		192 hours	8/9/2019	9/26/2019
2	Validate potential job classifications	Elva Hebert	4 days		32 hours	9/9/2019	9/12/2019
3	✓ Determine mentor qualifications	JR	5 days	2		8/9/2019	8/15/2019
4	Define mentor roles and responsibilities	NT JR	10 days	2 3	160 hours	9/13/2019	9/26/2019
5	Mentor program defined		0 days	4		9/26/2019	9/26/2019
6	▼ Identify Mentors		25 days		272 hours	9/9/2019	10/14/2019
7	Request mentor volunteers	FL Felipe Lawhorn	10 days	2 3	80 hours	9/13/2019	9/26/2019
8	Screen mentors	RG GG	10 days	7	160 hours	9/27/2019	10/10/2019
9	Accept mentors	NT	2 days	8 5	32 hours	10/11/2019	10/14/2019
10	✓ Mentors identified		0 days	9		9/9/2019	9/9/2019
11	▼ Pilot mentor program		42 days		1232 hours	9/10/2019	11/6/2019
12	✓ Select qualified mentor	JR	1 day	10		9/10/2019	9/10/2019
13	Select employees	NT FL RG	4 days	12	96 hours	9/23/2019	9/26/2019
14	Pilot program	JR +4	1 day	12 13	48 hours	9/27/2019	9/27/2019
15	Pilot complete		0 days	14		9/27/2019	9/27/2019
16	▼ Train mentors		12 days		192 hours	9/10/2019	9/25/2019
17	Determine skills gap	JR RG	4 days	10	64 hours	9/10/2019	9/13/2019

Рис. 1.3.5. Інтерфейс платформи Microsoft Project

Asana - сучасний інструмент для управління завданнями та проектами, який підходить як для невеликих команд, так і для великих організацій. Asana дозволяє створювати завдання, підзадачі, встановлювати дедлайни, пріоритети та залежності, що забезпечує чітку структурування робочих процесів. Інструмент підтримує різні способи візуалізації роботи: списки, канбан-дошки, часові лінії (Timeline) та календарі, що дозволяє адаптовувати Asana до стилю роботи конкретної команди або типу проекту.

Однією з ключових переваг Asana є її інтуїтивний інтерфейс, який спрощує щоденну роботу менеджерів та виконавців. Система надає можливість створення шаблонів для повторюваних процесів, що є особливо корисним для проектів у сфері ІТ, де часто застосовуються типові робочі сценарії. Крім того, завдяки розширеному набору автоматизацій користувачі можуть налаштовувати автоматичні правила для нагадувань, оновлення статусів або пересування задач залежно від заданих умов. Важливою частиною екосистеми Asana є потужні інтеграції з популярними інструментами, такими

як Slack, Google Drive, Microsoft Teams, GitHub, Jira або Zoom. Це дає змогу зберегти цілісність інформаційних потоків та усуває необхідність перемикатися між різними платформами. Крім того, Asana підтримує аналітику й дашборди, що допомагає менеджерам бачити загальну картину прогресу, оцінювати продуктивність команд та швидко виявляти проблемні зони.

Таким чином, Asana виступає універсальним рішенням для організації ефективної проектної діяльності, забезпечуючи прозорість, структурованість та зручність управління, що є критично важливим у динамічному середовищі ІТ-компаній. Інтерфейс платформи Asana зображено на рисунку 1.3.6.

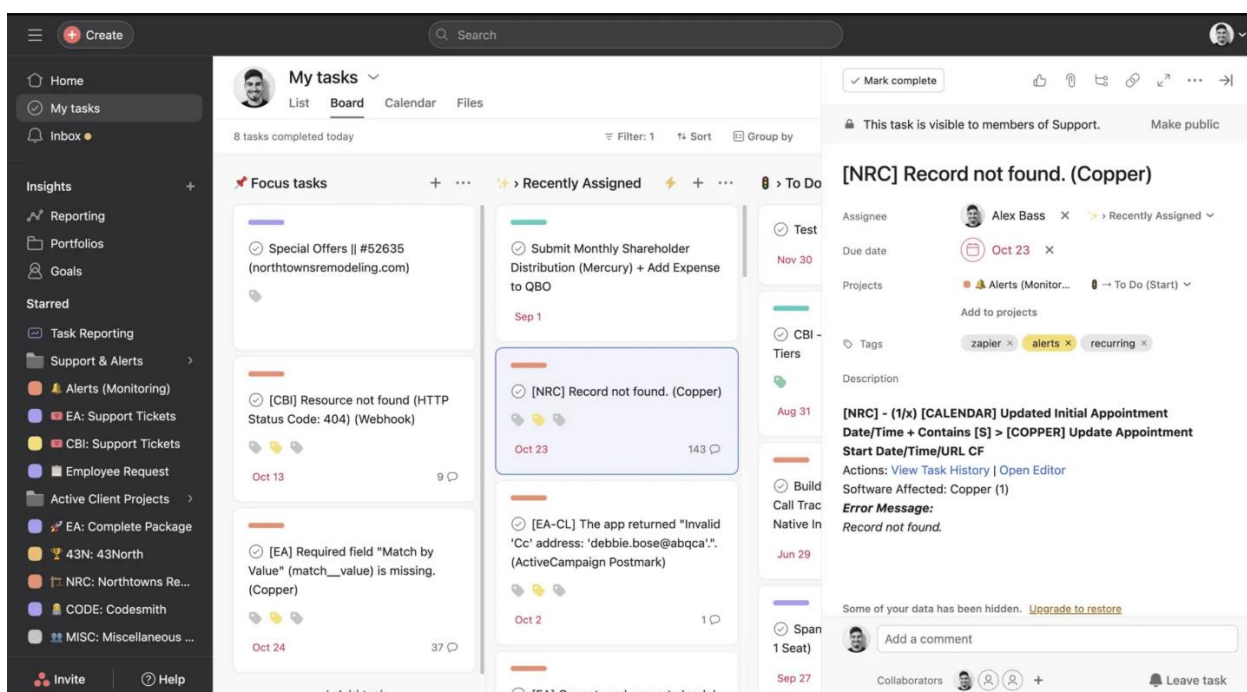


Рис. 1.3.6. Інтерфейс платформи Asana

Slack - це платформа для командної комунікації та співпраці, яка використовується для обміну повідомленнями, документами та інтеграції з іншими інструментами управління проектами. Slack дозволяє створювати канали для різних команд, проектів або тем, організовувати обговорення та спільну роботу. Платформа підтримує інтеграції з Jira, Trello, Asana, Zoom та іншими сервісами, що забезпечує швидкий обмін інформацією та підвищує

ефективність комунікацій у розподілених командах. Інтерфейс платформи Slack зображено на рисунку 1.3.7.

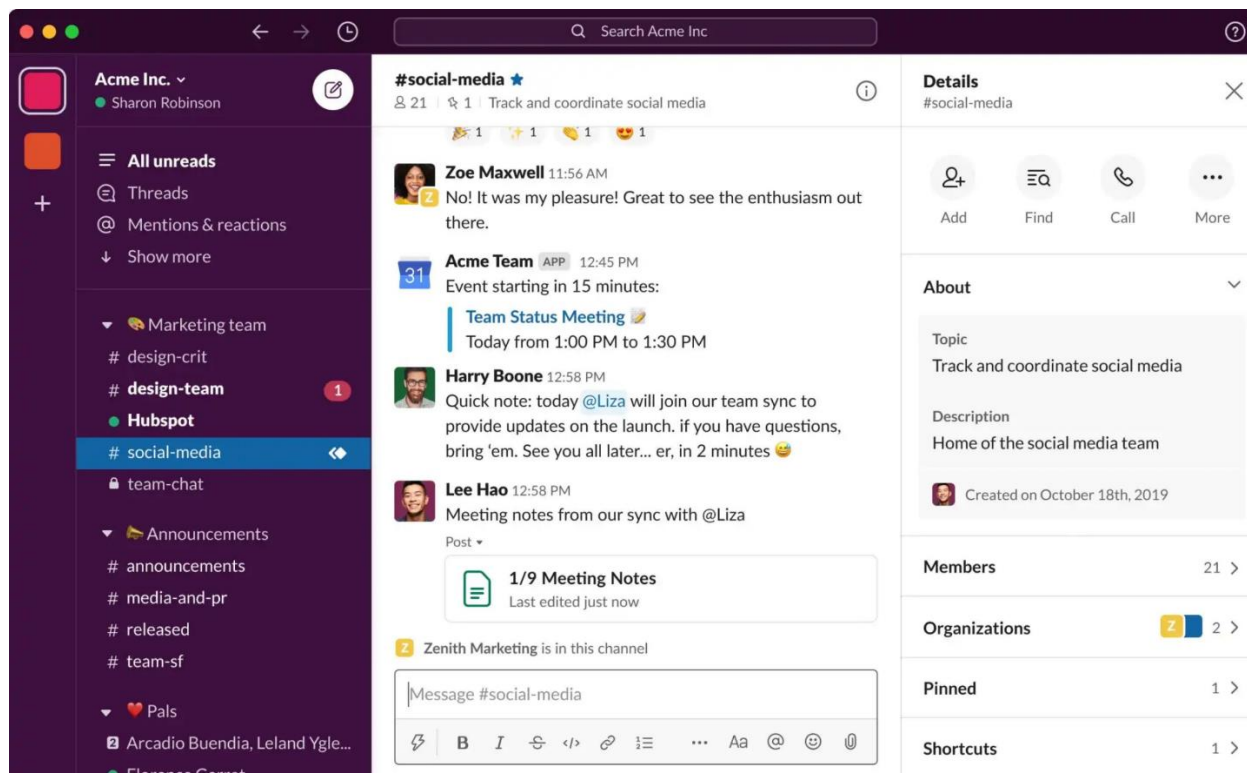


Рис. 1.3.7. Інтерфейс платформи Slack

Microsoft Teams - це комплексний інструмент для командної роботи, який об'єднує чати, відеоконференції, інтеграцію з офісними документами та можливості управління завданнями. Завдяки своїй універсальності Teams є одним із ключових компонентів екосистеми Microsoft 365, що дозволяє командам працювати в єдиному цифровому просторі без необхідності перемикатися між різними додатками. У межах проектної діяльності Teams слугує центральною платформою для оперативної комунікації, координації дій та швидкого прийняття рішень.

Однією з важливих переваг Microsoft Teams є гнучка структура каналів і команд, які можна організовувати відповідно до проектів, задач або функціональних напрямів. Це забезпечує прозору комунікацію та дозволяє зберігати всі матеріали у структурованому вигляді. Інструмент підтримує як приватні, так і групові чати, що дає змогу працювати над окремими завданнями

у невеликих групах, не перевантажуючи загальний інформаційний простір. Інтерфейс програми Microsoft Teams зображено на рисунку 1.3.8.

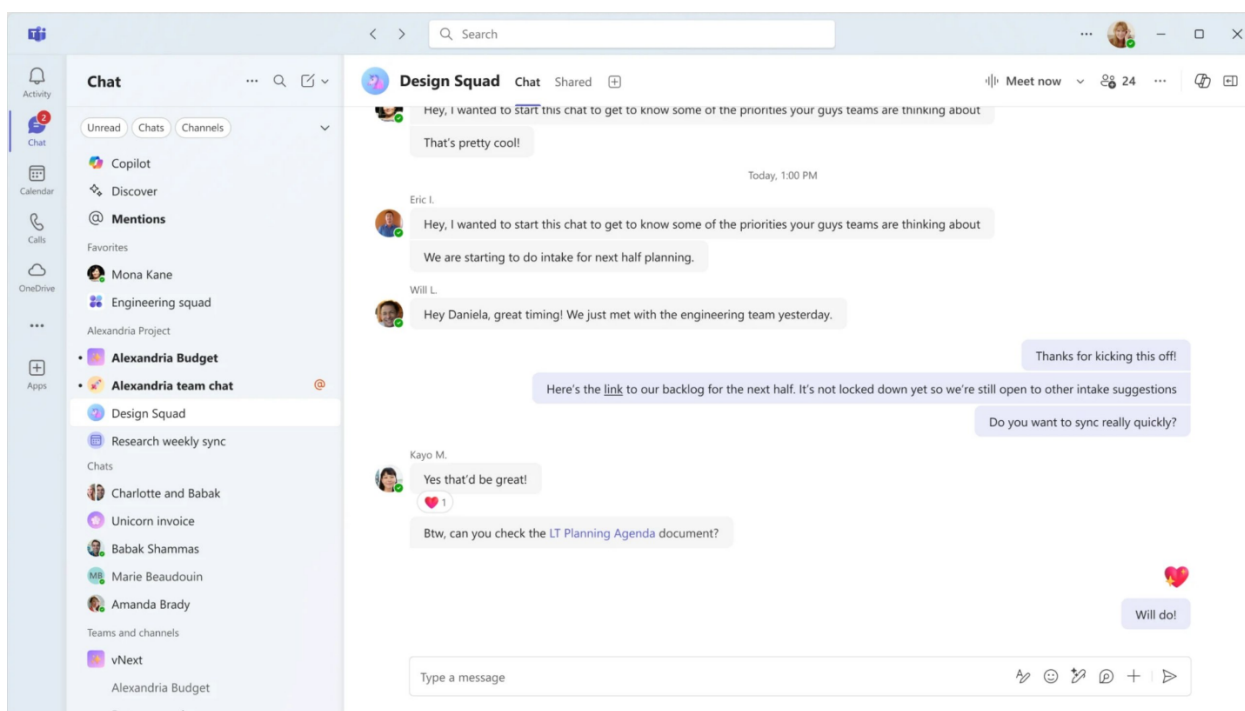


Рис. 1.3.8. Інтерфейс програми Microsoft Teams

Zoom - платформа для проведення онлайн-зустрічей, вебінарів та відеоконференцій. Вона забезпечує стабільну якість зв'язку, можливість запису зустрічей, обмін файлами та демонстрацію екрана. Zoom широко використовується для комунікації між розподіленими командами, проведення нарад з клієнтами та внутрішніх презентацій. Інтеграції з календарями, Slack та Teams дозволяють автоматизувати процес планування зустрічей та підвищують ефективність комунікації у проектних командах.

Додаткові функції, як-от створення кімнат для групових обговорень (Breakout Rooms) та автоматичне транскрибування зустрічей, роблять Zoom особливо корисним для навчальних сесій, брейнштормінгів та тривалих проектних нарад.

Інтерфейс платформи Zoom зображено на рисунку 1.3.9.

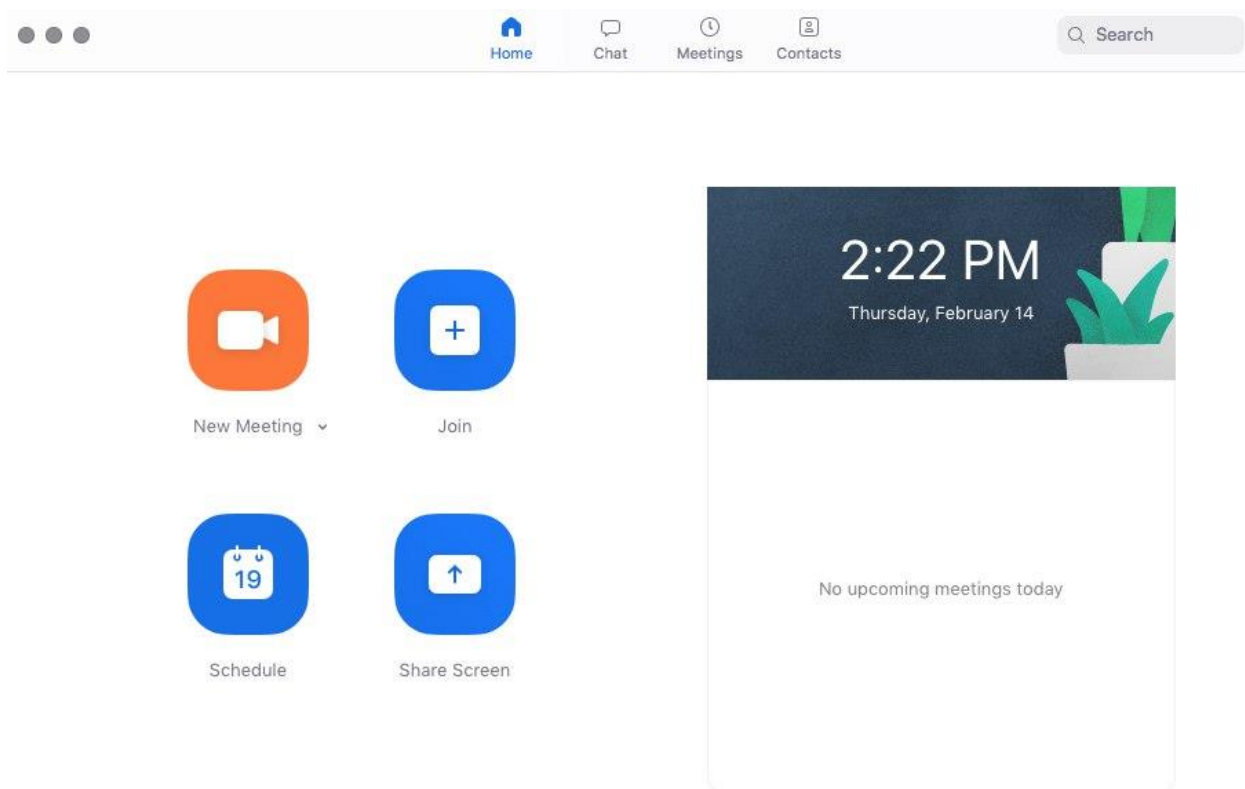


Рис. 1.3.9. Інтерфейс платформи Zoom

Завдяки поєднанню цих інструментів компанія отримує можливість комплексно реалізовувати як масштабні міжнародні проекти, так і внутрішні завдання, підтримуючи високий рівень прозорості, координації та контролю [39].

Використання сучасних методологій управління проектами дає компаніям:

- ✓ гнучкість у реагуванні на потреби клієнтів.
- ✓ прозорість процесів для керівництва та партнерів.
- ✓ зниження ризиків завдяки чіткому плануванню.
- ✓ підвищення продуктивності команд за рахунок Agile-підходів.
- ✓ задоволеність клієнтів завдяки швидким ітераціям і якісному продукту.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ТА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ *****

2.1. Оцінка організаційної структури управління проектами в ІТ-компанії *****

Компанія ***** - це провідна ІТ-компанія, що займається консалтингом та надає послуги у сфері цифрових технологій. Вона забезпечує інноваційність, якість і швидкість, яких очікують наші клієнти та їх користувачі. Компанія була заснована в 1993 році та з того часу стала однією з провідних компаній в сфері ІТ-послуг, яка працює на міжнародному рівні.

***** ґрунтує свою діяльність на чотирьох ключових цінностях:

- Синергія - це розуміння того, що сила команди полягає у співпраці задля досягнення спільних результатів. У компанії культивують командну роботу, об'єднують зусилля всіх фахівців та системно співпрацюють, щоби створювати якісні та комплексні рішення. Щодня працівники обмінюються знаннями та досвідом, спрямовуючи свою діяльність на досягнення спільних цілей.
- Можливості - компанія підтримує особистий і професійний розвиток співробітників завдяки корпоративній культурі, орієнтованій на людину. ***** постійно заохочує зростання компетенцій і прояв ініціативи, ефективно використовуючи кожен шанс для розвитку. Клієнтам компанія також надає можливості для впровадження інновацій і трансформацій, що сприяють позитивним змінам. Співробітники працюють у справедливих, прозорих та рівних умовах, які сприяють їхньому прогресу.
- Відвага - це сміливість приймати виклики, ініціювати зміни та створювати інновації. У ***** розглядають будь-які нові завдання як стимул для зростання та досягнення успіху. Компанія підтримує готовність рухатися вперед попри труднощі, зберігати віру у власні цілі та реалізовувати їх, перетворюючи зміни на нові можливості.

- Довіра - визначається як непохитна впевненість у чесності, компетентності та відповідальності партнерів і працівників. На її основі компанія будує довготривалі партнерські відносини з клієнтами та командою. ***** наголошує на відкритості та чесності як фундаментальних принципах взаємодії, підкреслюючи, що надійність і добропорядність є важливою складовою її сервісів.

Корпоративна культура компанії спрямована на підтримку людей та формування чіткого бачення того, як здійснюється бізнес. Програма корпоративної соціальної відповідальності ***** поширюється не лише на співробітників, але й на локальні спільноти, у яких компанія працює. Щоденна діяльність ґрунтується на відповідальності перед клієнтами, працівниками та суспільством загалом. Також ***** має свою власну екосистему цінностей. (Додаток В)

Назва «Soft» символізує гнучкість, увагу до людських цінностей та важливість міжособистісних навичок, які визначають стиль взаємодії всередині компанії та з клієнтами. Дотримання цих принципів забезпечує високу результативність роботи.

Складова «Serve» підкреслює клієнтоорієнтованість, прагнення будувати довгострокові відносини з замовниками та партнерами, забезпечуючи стабільно високий рівень сервісу [12].

У своїй діяльності ***** досягає низки стратегічних результатів, зокрема:

- ✓ інноваційні рішення, орієнтовані на задоволення бізнес-потреб клієнтів;
- ✓ майстерність, що проявляється у високому рівні професійної компетентності;
- ✓ репутація, яка щодня підтверджується відповідальним підходом та якістю роботи;
- ✓ бачення, здатність прогнозувати майбутні тенденції та враховувати їх у стратегії;

✓ досвід, що постійно збагачується новими знаннями й навичками.

Організаційна структура управління проектами в ІТ-компанії ***** є багаторівневою, матричною та орієнтованою на гнучке управління, що відповідає сучасним вимогам індустрії розроблення програмного забезпечення. Компанія активно застосовує принципи проектного й продуктових підходів, поєднуючи класичні моделі управління зі сучасними agile-методологіями, що забезпечує високу якість реалізації клієнтських проектів та оптимальне використання ресурсів.

***** працює за матричною структурою, яка поєднує вертикальну ієрархію управління з горизонтальними проектними командами. Такий тип структури дозволяє ефективно розподіляти спеціалістів між різними проектами, швидко формувати кросфункціональні команди та гнучко реагувати на потреби клієнтів [19].

Ключові елементи організації діяльності компанії ***** охоплюють такі аспекти:

- ✓ Глобальна присутність
- ✓ Розмаїття послуг
- ✓ Широка клієнтська база та галузева спеціалізація
- ✓ Організаційна культура та цінності
- ✓ Технологічна компетентність
- ✓ Партнерська взаємодія з клієнтами
- ✓ Стійке зростання

Компанія сформувала широку міжнародну мережу офісів, представлених у різних країнах, зокрема в Україні, США та європейських державах. Така географія дозволяє ***** працювати з клієнтами по всьому світу, забезпечуючи різноманітність проектів і можливість залучення мультикультурних команд [22].

***** пропонує комплексний набір сервісів - від розроблення програмного забезпечення і тестування до консалтингу, дизайну та інших

послуг. Їхня експертиза охоплює всі етапи життєвого циклу створення програмних продуктів.

Компанія співпрацює з представниками різноманітних індустрій: фінансового сектору, охорони здоров'я, ритейлу, медіа, телекомунікацій тощо. Серед її партнерів - як великі транснаціональні компанії, так і малі бізнеси та технологічні стартапи.

Корпоративна культура ***** спрямована на підтримку інноваційності, співпраці та сталого розвитку. Компанія створює сприятливе середовище для співробітників і реалізує численні програми, орієнтовані на їхнє навчання та професійне зростання.

***** володіє значним досвідом у сфері сучасних технологій, включно зі штучним інтелектом, машинним навчанням, хмарними рішеннями, мобільними застосунками, IoT та іншими напрямками. Компанія активно оновлює компетенції, щоб відповідати актуальним потребам світового ринку.

***** підтримує тривалі партнерські відносини з багатьма замовниками, беручи участь у реалізації спільних інноваційних рішень і комплексних проектів.

Компанія демонструє стабільний розвиток і розширення, що підтверджує її конкурентоздатність та вміння оперативно адаптуватися до тенденцій IT-галузі.

У сукупності зазначені характеристики позиціонують ***** як одну з провідних компаній у сфері розроблення програмного забезпечення та консалтингу, а також як вагомому учасника глобального ринку IT-послуг [27].

Розробницькі команди згруповані за географією клієнтів та індустріями. Окрім того, тут працює низка функціональних офісів, які допомагають постійно підвищувати експертизу команд у цих напрямках. Також в компанії є ***** Університет та ***** Академія, яка є підрозділом Центру Розвитку талантів в ***** Університеті. (Додаток Г) У своїй діяльності компанія ***** також проводить онлайн IT курси для розвитку, в процесі пропонується навчання та сертифікація за напрямками, наведеними у таблиці 2.1.1.

Таблиця 2.1.1.

Напрямки навчання в ***** академії

№	Напрямок	Дочірній напрямок
1.	Technology & Development	▪ .NET Development ▪ Automation Testing ▪ C/C++ Development ▪ DevOps Development ▪ Java Development ▪ Quality Assurance & Control ▪ Database ▪ WebUI Development ▪ Ruby Development ▪ Python Development ▪ General ▪ Robotics ▪ AI ▪ Low-code/No-code
2.	Business Analysis & Product Management	▪ Business Analysis
3.	Project & Program Management	▪ Project Management
4.	Language & Cross-Culture Communication	▪ Language Learning
5.	Business & Management	▪ Recruitment

Також компанія ***** має багато ключових ініціатив, зокрема програму для ветеранів (Додаток Д) та співпрацю з університетами (Додаток Е).

До основних переваг матричної структури належать:

- можливість залучення фахівців високої експертизи до різних проектів;
- оптимізація завантаження ресурсів;
- висока адаптивність за умов зміни вимог клієнта;
- ефективна взаємодія між функціональними департаментами.

Організація управління проектами в компанії ***** передбачає декілька основних рівнів, які наведено у таблиці 2.1.2.

Таблиця 2.1.2.

Рівні організації управління проектами в компанії *****

№	Рівень організації управління проектами
1.	Стратегічний рівень
2.	Тактичний рівень
3.	Операційний рівень

Стратегічний рівень - це керівництво та РМО.

Project Management Office (РМО) - централізований орган, який формує стандарти управління, методології, шаблони, внутрішні регламенти. РМО забезпечує контроль якості проектного менеджменту, проводить аудит проектів, навчає менеджерів та впроваджує найкращі практики.

Delivery Leadership - керівники підрозділів відповідальні за стратегічний розвиток сервісних напрямів (Delivery Directors, Delivery Managers). Вони координують портфелі проектів, забезпечують ресурсне планування та дотримання бізнес-цілей.

Тактичний рівень - це керівники програм та проектів.

Program Managers - управляють великими програмами, що складаються з декількох взаємопов'язаних проектів. Вони відповідають за синхронізацію команд, ризик-менеджмент та досягнення загальних результатів програми.

Project Managers (PM) - ключові особи в управлінні проектами. PM забезпечують планування, контроль бюджету й строків, управління ризиками, комунікацію зі стейкхолдерами та координацію роботи команди.

У ***** PM переважно працюють за Scrum/Agile, але можуть використовувати гнучко-гібридні підходи залежно від потреб клієнта.

Операційний рівень - це кросфункціональні команди, які складаються з таких ролей:

- Software Engineers (різних спеціалізацій)
- QA/QC Engineers
- Business Analysts
- UI/UX Designers
- DevOps Engineers
- Scrum Masters / Agile Coaches (у проектах, що працюють за Agile)
- Tech Leads / Architects - відповідають за технічні рішення, стандарти коду та архітектуру.

Команди є самоорганізованими, що дозволяє ефективно реалізовувати інкрементальні релізи та швидко впроваджувати зміни.

Agile-орієнтованість структури полягає в тому, що компанія ***** активно впроваджує гнучкі підходи:

- Scrum використовується на більшості клієнтських проектів;
- Kanban застосовується для підтримки сервісів та проектів із безперервним потоком завдань;
- DevOps-підхід інтегровано у життєвий цикл продуктів для забезпечення безперервної інтеграції (CI) та безперервної доставки (CD);
- компанія використовує Scaled Agile Framework (SAFe) у великих мультикомандних програмах.

Це підвищує швидкість релізів, забезпечує прозорість процесів і покращує взаємодію між командами.

Сильні сторони організаційної структури ***** зображено на рисунку 2.1.1.

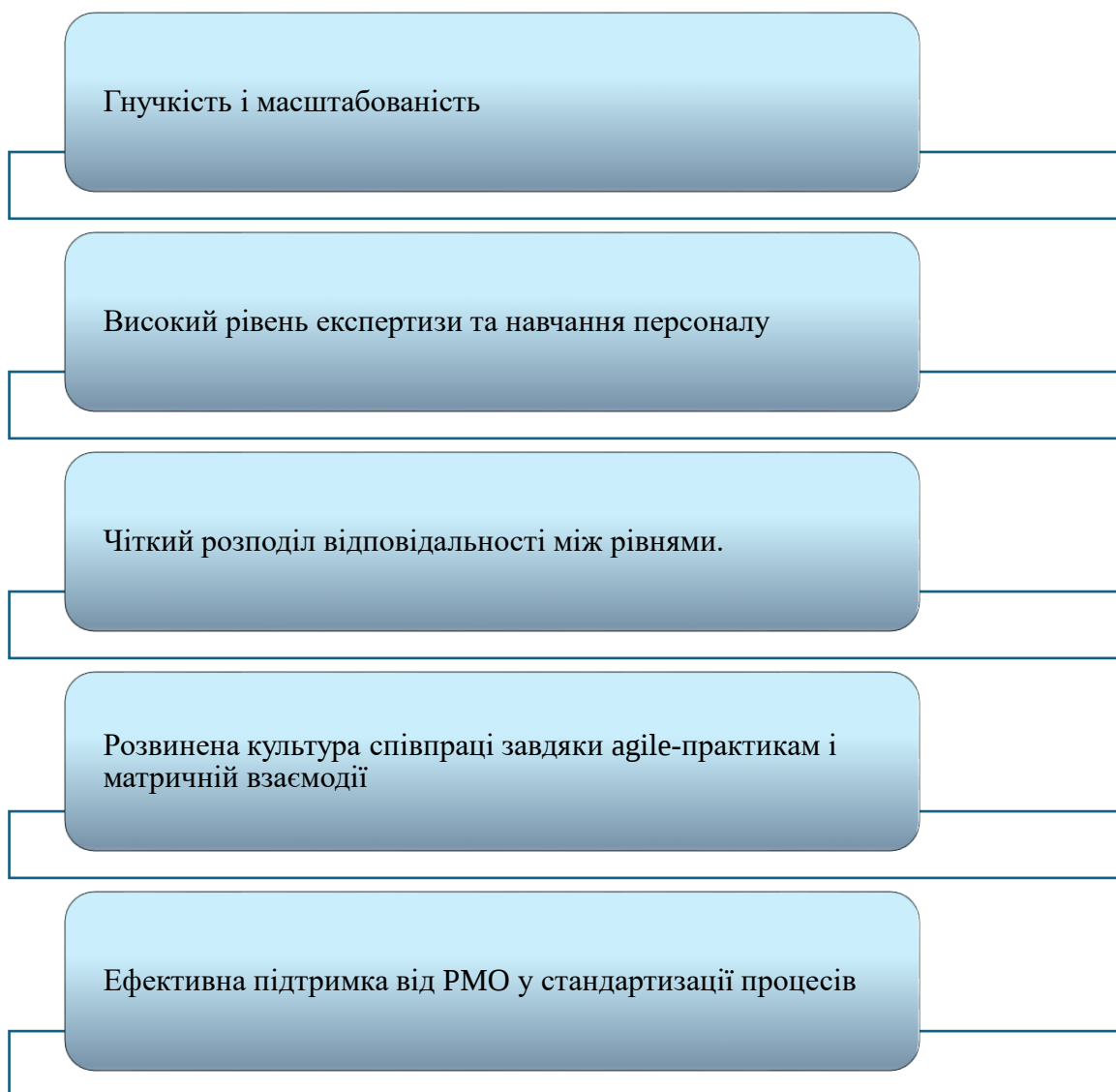


Рис. 2.1.1. Сильні сторони організаційної структури *****

Отже, організація діяльності ***** характеризується глобальною присутністю, широким спектром послуг та високою технологічною експертизою, що дозволяє компанії ефективно працювати з клієнтами у різних галузях.

Завдяки розвиненій корпоративній культурі, орієнтації на інновації та сталому розвитку ***** успішно підтримує довгострокові партнерські

відносини й демонструє стабільне зростання. Сукупність цих факторів забезпечує компанії провідні позиції на світовому ринку ІТ-послуг [28].

2.2. Аналіз сучасного стану ІТ-ринку та тенденцій розвитку проектної діяльності

Сучасний ІТ-ринок характеризується високою динамічністю, глобалізацією та стрімким технологічним розвитком, що впливає на всі етапи реалізації ІТ-проектів - від планування до експлуатації. Умови цифрової трансформації бізнесу та зростання ролі даних, штучного інтелекту та хмарних технологій визначають нові вимоги до структури, методологій та управління ІТ-проектами.

Крім того, світові економічні та геополітичні події спричинили перегляд стратегій аутсорсингових компаній та формування нових підходів до організації проектної діяльності [9].

***** працює в умовах, коли ІТ-ринок перебуває в активній фазі цифрової трансформації, зростає попит на хмарні сервіси, штучний інтелект та рішення з аналітики даних. Компанія сама адаптує свої послуги під ці тенденції, що дозволяє їй залишатися конкурентоздатною та пропонувати клієнтам інноваційні рішення.

***** активно інтегрує інструменти Generative AI не лише у продукти для клієнтів, а й у внутрішні процеси компанії. Наприклад, використання AI-помічників дозволяє оптимізувати підготовку документації, автоматизувати тестування програмного забезпечення та прискорити аналіз бізнес-вимог. Завдяки цьому скорочується час реалізації проектів, підвищується продуктивність команд розробки та зменшуються витрати на рутинні завдання. Такий підхід демонструє тенденцію, коли технологічні інновації впроваджуються всередині компанії, створюючи додаткову цінність для клієнтів і підвищуючи конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Ще одним напрямом є Data Intelligence - системний підхід до роботи з даними клієнтів, який дозволяє перевести їх у актив, готовий до аналітики та

AI-моделювання. ***** реалізує Data Intelligence Framework для Google Cloud, що допомагає організаціям підготувати дані до масштабного використання в інтелектуальних рішеннях. Це відповідає тенденції ринку, коли компанії надають клієнтам комплексні рішення: не лише збір даних, а й їхню структурування, аналіз та інтеграцію у бізнес-процеси.

***** приділяє значну увагу соціальній відповідальності та сталому розвитку. Компанія реалізує програми підтримки локальних спільнот, навчання та розвитку IT-талантів, а також екоініціативи, що відповідає глобальній тенденції ESG (Environment, Social, Governance) [37]. Це дозволяє компанії формувати позитивний імідж, залучати кваліфікованих спеціалістів і створювати довгострокові партнерські відносини з клієнтами.

***** активно розвиває напрям індустріальних IoT-рішень, включаючи цифрові двійники (Digital Twins) та аналітичні платформи для виробничих підприємств. Це дозволяє клієнтам оптимізувати виробничі процеси, передбачати технічні збої та зменшувати витрати на обслуговування. Такі рішення демонструють глобальну тенденцію до інтеграції сучасних технологій у виробництво, що відповідає концепції Industry 4.0.

Компанія також активно представляє свої технології на міжнародних технічних подіях, таких як Google Cloud Next, де демонструються приклади AI-продуктів, рішень для ритейлу та інтелектуального відеоспостереження.

Це дозволяє ***** позиціонувати себе не лише як сервісного провайдера, але й як технологічного інноватора, який формує нові стандарти у галузі IT [2].

Реальні приклади проектів, партнерств та ініціатив *****, що ілюструють сучасні тенденції IT-ринку та проектної діяльності компанії наведено у таблиці 2.2.1.

Таблиця 2.2.1.

Приклади реалізації сучасних ІТ-трендів у діяльності *****

Приклад з діяльності *****	Суть прикладу / Результат
Партнерство з Google Cloud (2025)	Спільна розробка AI- та Data-рішень, використання Google Agentic AI, масштабування клієнтських рішень у хмарі.
Cloud Migration для глобальної фінансової компанії	***** перевів ІТ-інфраструктуру клієнта в хмару, знизивши витрати на інфраструктуру та підвищивши швидкість розгортання сервісів.
Створення Gen AI Lab (2024–2025)	R&D-центр для генеративного AI, покращення процесів розробки, навчання моделей, створення AI-функціоналу для клієнтів.
AI-рішення для медичного сектору	***** розробив систему на основі машинного навчання для класифікації медичних знімків, що зменшило час діагностики й підвищило точність.
Впровадження Data Platform для енергетичної компанії	Створено платформу, що збирає й аналізує дані з тисяч пристроїв, дозволяючи прогнозувати навантаження та попереджати аварії.
Рішення з Predictive Analytics для ритейлу	Модель прогнозування попиту на товари, яка зменшила витрати на логістику та оптимізувала складські запаси.
ІоТ-платформа для виробничого підприємства	***** розробив систему моніторингу стану обладнання, яка зменшила простой виробництва на 20-30%.
Remote Device Management System	Контроль роботи пристроїв у режимі реального часу, автоматичне оновлення ПЗ та діагностика.

Продовження таблиці 2.2.1.

Security-аудит для телеком компанії	Виявлено критичні вразливості, розроблено рекомендації, впроваджено нову політику безпеки інформації.
Побудова Zero-Trust архітектури	Забезпечено сучасний рівень безпеки для корпоративної мережі клієнта.
Створення Digital-Product для глобального логістичного сервісу	***** вів повний цикл: дослідження, дизайн, розробка, підтримка - продукт став основним каналом взаємодії з клієнтами.
Редизайн мобільного банкінгу	Поліпшення досвіду користувача, спрощення навігації, збільшення активності користувачів на 40%.
***** CSR Report 2024–2025	Програми екологічної відповідальності, менторства, розвитку talent-програм; підтримка українських IT-спільнот.
***** IT Academy	Навчальні програми для студентів та початківців, які щороку готують тисячі спеціалістів до роботи в IT.

З таблиці видно, що ***** активно інтегрує ключові тенденції IT-ринку у свою проектну діяльність. Компанія реалізує хмарні рішення та DevOps-проекти, що дозволяє прискорювати розробку та масштабувати сервіси клієнтів. Через створення Gen AI Lab і партнерства з Google Cloud ***** впроваджує штучний інтелект та машинне навчання, забезпечуючи клієнтам інноваційні продукти та аналітичні можливості [25].

Водночас компанія застосовує сучасні підходи до аналітики даних, IoT, кібербезпеки та продуктового менеджменту, що підвищує ефективність і

результативність реалізованих рішень. Також ***** демонструє соціальну відповідальність та підтримку розвитку IT-талантів через CSR-програми та IT Academy.

***** успішно інтегрує сучасні тенденції IT-ринку у свою проектну діяльність на кількох рівнях: автоматизація внутрішніх процесів через AI, впровадження Data Intelligence для клієнтів, розвиток індустріальних IoT-рішень, соціальна відповідальність та активна присутність на глобальних технічних подіях [33]. (Додаток И) Ці практики не лише підвищують ефективність реалізації проектів, а й зміцнюють позиції компанії як технологічного інноватора, здатного формувати власні стандарти на ринку.

Отже ***** не лише адаптує проектну діяльність під сучасні тенденції, але й формує власні інноваційні практики, які забезпечують конкурентні переваги та високу якість сервісів для клієнтів [26].

2.3. Проблеми та ризики у процесі створення IT-проектів в компанії

Індустрія IT є дуже динамічною й висококонкурентною, а великі аутсорсингові компанії, такі як *****, стикаються з низкою специфічних проблем і ризиків під час реалізації проектів. Розуміння цих ризиків, а також систематичний підхід до їхнього управління - ключ до успішного виконання проектів, задоволення клієнтів та збереження репутації компанії [14].

У компанії ***** існують такі категорії ризику у процесі створення IT-проектів:

- Волатильність вимог клієнта
- Управління змінами
- Конкуренція на ринку праці та ресурсні ризики
- Безпека та конфіденційність
- Координація та комунікації
- Фінансові ризики

- Ризик якості
- Відповідність бізнес-цілям
- Регуляторні та геополітичні ризики
- Репутаційні ризики та задоволення персоналу [17]

Основні проблеми та ризики у процесі створення ІТ-проектів *****
описано в таблиці 2.3.1.

Таблиця 2.3.1.

Основні проблеми та ризики у процесі створення ІТ-проектів *****

Категорія ризику:	Волатильність вимог клієнта
Опис ризику:	Зміни вимог під час проекту
Приклад у *****	Клієнт не завжди чітко формулює бізнес-вимоги, бачення еволюціонує під час розробки
Наслідки	Зростання технічного боргу, переробка архітектури, збільшення витрат і тривалості проекту
Категорія ризику:	Управління змінами
Опис ризику:	Впровадження змін у бізнес-процеси та культуру клієнта
Приклад у *****	Частина стейкхолдерів не готова до трансформацій
Наслідки	Затягування проекту або неповне впровадження змін
Категорія ризику:	Конкуренція на ринку праці та ресурсні ризики
Опис ризику:	Недостатньо кваліфікованих спеціалістів для проектів
Приклад у *****	Дефіцит архітекторів та DevOps інженерів
Наслідки	Затримки в наборі команди, підвищення витрат на ресурси, можливе зниження якості
Категорія ризику:	Безпека та конфіденційність
Опис ризику:	Помилки в дизайні та архітектурі безпеки
Приклад у *****	Проекти з чутливими даними клієнтів
Наслідки	Витік даних, порушення зобов'язань перед клієнтом, репутаційні втрати, юридична відповідальність

Продовження таблиці 2.3.1.

Категорія ризику:	Координація та комунікації
Опис ризику:	Розподілені міжнародні команди
Приклад у *****	Офіси в різних країнах, різні часові пояси, культурні відмінності
Наслідки	Процесні помилки, плутанина, відставання від графіка
Категорія ризику:	Фінансові ризики
Опис ризику:	Перевитрати через зміни або технічні проблеми
Приклад у *****	Неправильна оцінка обсягу робіт
Наслідки	Втрати прибутку, негативний вплив на клієнтів, повторні переговори
Категорія ризику:	Ризик якості
Опис ризику:	Масштабування бізнесу та проектів
Приклад у *****	Швидке зростання команди
Наслідки	Технічний борг, баги, погана репутація, збільшення витрат на підтримку
Категорія ризику:	Відповідність бізнес-цілям
Опис ризику:	Нереалістичні очікування клієнта
Приклад у *****	Проекти не повністю відповідають бізнес-цілям
Наслідки	Технічно завершені проекти, що не дають очікуваної бізнес-цінності
Категорія ризику:	Регуляторні та геополітичні ризики
Опис ризику:	Зміни законодавства, політична нестабільність
Приклад у *****	Політичні або економічні кризи в країнах присутності *****
Наслідки	Переорієнтація бізнесу, зміна пріоритетів проектів, обмеження нових контрактів
Категорія ризику:	Репутаційні ризики та задоволення персоналу
Опис ризику:	Незадоволеність працівників
Приклад у *****	Відгуки DOU Jobs: складнощі з переходом між проектами
Наслідки	Плинність кадрів, нестабільність команд, зниження ефективності проектів

Управління ризиками є невід’ємною складовою будь-якого ІТ-проекту, особливо у великих аутсорсингових компаніях, таких як *****, де реалізація проектів охоплює міжнародні команди, різні технологічні стеки та замовників із різних галузей.

Ефективне управління ризиками дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінити їхній вплив на проект та розробити стратегії пом’якшення негативних наслідків. Одним із основних інструментів у цій сфері є матриця ризиків, яка дозволяє наочно оцінити ймовірність і вплив кожного ризику та визначити пріоритети для його управління [36].

Матриця ризиків базується на двох ключових параметрах: ймовірності виникнення ризику та його впливу на проект. Ймовірність відображає, наскільки часто даний ризик може проявитися, а вплив - наскільки серйозні наслідки він може мати для термінів, бюджету, якості або репутації компанії. Поєднання цих двох параметрів дозволяє розподілити ризики за пріоритетами та визначити необхідність активного управління.

У випадку ***** основні категорії ризиків включають волатильність вимог клієнта, управління змінами, ресурсні обмеження, безпеку даних, координацію розподілених команд, фінансові перевитрати, ризики якості, відповідність бізнес-цілям клієнта, регуляторні та геополітичні ризики, а також репутаційні та HR-ризики [38].

Кожен із цих ризиків має різну ймовірність прояву та вплив на успішність проекту, тому їх важливо оцінити та класифікувати. Додатково необхідно враховувати, що поєднання кількох ризиків може створювати комбінований негативний ефект, який значно ускладнює управління проектом.

Саме тому системна оцінка ризиків і регулярний перегляд матриці ризиків є критичними етапами у процесі управління проектами. До того ж побудова матриці ризиків дозволяє команді завчасно формувати стратегії реагування та мінімізувати наслідки потенційних загроз. Матриця ризиків ІТ-проектів ***** наведена у таблиці 2.3.2.

Таблиця 2.3.2.

Матриця ризиків ІТ-проектів *****

Ризик	Ймовірність	Вплив на проект	Пріоритет / Рекомендації
<i>Волатильність вимог</i>	Висока	Високий	Формальний Change Control Board, регулярні рев'ю з клієнтом, backlog grooming
<i>Управління змінами</i>	Середня	Високий	Використання Change Management, тренінги для стейкхолдерів, план комунікацій
<i>Конкуренція на ринку праці</i>	Висока	Середній	***** IT Academy, резервний пул спеціалістів, фриланс / партнерські компанії
<i>Безпека та конфіденційність</i>	Середня	Високий	Аудити безпеки, penetration testing, політики безпеки, регулярні тренінги
<i>Координація та комунікації</i>	Середня	Середній	Інструменти комунікації (Slack, Jira), регулярні синхронізації, локальні координатори
<i>Фінансові ризики</i>	Середня	Високий	Створення резервного бюджету, етапне фінансування, контроль KPI фінансів
<i>Ризик якості</i>	Середня	Високий	Архітектори проектів, код-рев'ю, тестова автоматизація, контроль якості
<i>Відповідність бізнес-цілям</i>	Середня	Середній	Бізнес-аналітики, воркшопи, MVP-підхід
<i>Регуляторні та геополітичні</i>	Низька	Середній	Моніторинг законодавства, диверсифікація ринків, мультипортфельні стратегії
<i>Репутаційні та HR</i>	Середня	Середній	Підтримка культури, опитування eSAT, програми розвитку та кар'єрного зростання

Високий пріоритет (червона зона) - волатильність вимог, управління змінами, безпека та ризик якості. Ці ризики можуть суттєво вплинути на терміни та результат проекту.

Середній пріоритет (жовта зона) - конкуренція на ринку праці, координація команд, фінансові ризики, відповідність бізнес-цілям, HR. Вони потребують регулярного моніторингу та планів пом'якшення.

Низький пріоритет (зелена зона) - регуляторні та геополітичні ризики. Ризик невисокий, але варто відстежувати, особливо для міжнародних проектів.

З таблиці видно, що найбільшу увагу необхідно приділяти високопріоритетним ризикам (червона зона), серед яких: волатильність вимог, управління змінами, безпека даних та ризик якості. Ці категорії ризиків здатні суттєво вплинути на терміни, бюджет і якість проекту, тому управління ними повинно бути системним і постійним. Ризики середнього пріоритету (жовта зона) - конкуренція на ринку праці, координація команд, фінансові перевитрати, відповідність бізнес-цілям та HR-питання - потребують регулярного моніторингу та адаптивних планів пом'якшення. Низькопріоритетні ризики (зелена зона), такі як регуляторні та геополітичні, слід відстежувати, особливо для міжнародних проектів, але вони не потребують щоденного контролю [43].

Таким чином, матриця ризиків у ***** не лише систематизує потенційні загрози, але й слугує основою для розробки стратегій управління, формування планів реагування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Використання цього інструменту дозволяє компанії підтримувати високу якість проектів, ефективно працювати з міжнародними командами, зменшувати ймовірність перевитрат і забезпечувати задоволеність клієнтів.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В ІТ-СЕКТОРІ

3.1. Рекомендації щодо оптимізації процесів управління ІТ-проектами

Оптимізація управління ІТ-проектами у сучасних компаніях, таких як *****, вимагає комплексного підходу, який поєднує стратегічні, організаційні та технологічні аспекти. ІТ-проекти мають високу складність, оскільки поєднують розподілені команди, різноманітні технологічні стеки, взаємодію з глобальними замовниками та швидкі зміни бізнес-вимог. Тому оптимізація процесів спрямована на підвищення гнучкості, прозорості та ефективності проектного менеджменту [4].

Загалом оптимізацію процесів управління ІТ-проектами можна розділити на такі основні секції:

- Стратегічна оптимізація управління проектами
- Організаційна оптимізація процесів
- Технологічна оптимізація та інструментальні рішення
- Управління знаннями та внутрішня культура
- Впровадження системи метрик та KPI
- Рекомендації щодо інтеграції інновацій [42]

Рекомендації стратегічної оптимізації управління проектами у *****, їхню мету та очікуваний ефект наведено у таблиці 3.1.1.

Таблиця 3.1.1.

Рекомендації щодо стратегічної оптимізації управління ІТ-проектами в компанії *****

Рекомендація	Опис	Мета
Впровадження системи пріоритизації проектів	Ранжування проектів за важливістю для бізнесу та ресурсними потребами	Концентрація ключових ресурсів, ефективне управління пріоритетами

Продовження таблиці 3.1.1.

Регулярні стратегічні сесії	Обговорення портфелю проектів, потенційних ризиків та нових можливостей на ринку з топ-менеджментом і менеджерами проектів	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень, покращення стратегічного планування
Створення єдиної проектної карти	Відображення термінів, ключових KPI, залежностей між проектами та потенційних ризиків	Прозорість та передбачуваність проектів, можливість швидкого прийняття рішень щодо ресурсів і пріоритетів

Рекомендації щодо організаційної оптимізації процесів у ***** наведено у таблиці 3.1.2.

Таблиця 3.1.2.**Рекомендації щодо організаційної оптимізації процесів у *******

Рекомендація	Опис	Мета
Розвиток гнучких команд	Формування модульних команд із власними Scrum-мастерами та Product Owner	Підвищення автономності команд, швидкість прийняття рішень, ефективність виконання завдань
Запровадження практики менторства	Наставництво для нових або менш досвідчених учасників команд	Прискорення адаптації, підвищення компетентності та залученості персоналу
Вдосконалення процедур передачі знань	Внутрішні воркшопи, документація, регулярні демо-зустрічі	Мінімізація втрат інформації при зміні членів команди або офісів

Рекомендації щодо технологічної оптимізації та інструментальних рішень у ***** наведено у таблиці 3.1.3.

Таблиця 3.1.3.

Рекомендації щодо технологічної оптимізації та інструментальних рішень у *****

Рекомендація	Опис	Мета
Інтеграція сучасних платформ управління проектами	Використання Jira, Confluence, Azure DevOps у поєднанні з внутрішніми системами	Підвищення прозорості та контролю проектів, ефективне управління ресурсами та фінансами
Автоматизація аналітики проектних даних	Моніторинг прогресу у реальному часі	Скорочення часу на аналіз проектів, підвищення точності прогнозування
Цифровізація тестування та CI/CD	Безперервна інтеграція та доставка, автоматичне тестування	Зниження ручних помилок, підвищення якості продукту
Використання AI-аналітики	Прогнозування ризиків та ресурсних потреб	Оптимізація навантаження, запобігання перевитратам і затримкам
Впровадження платформи Knowledge Hub	Створення централізованого простору для збереження матеріалів	Прискорення передачі знань і адаптації нових співробітників

Рекомендації щодо управління знаннями та корпоративної культури у
 ***** наведено у таблиці 3.1.4.

Таблиця 3.1.4.

Рекомендації щодо управління знаннями та корпоративної культури у

Рекомендація	Опис	Мета
Розробка централізованої бази знань	Опис стандартів, практик і уроків проектів	Уніфікація знань, мінімізація повторних помилوک
Проведення ретроспектив проектів	Виявлення проблемних зон і розробка планів покращення	Постійне вдосконалення процесів, підвищення ефективності команд
Формування культури відкритого зворотного зв'язку	Регулярні зустрічі та обговорення між командами та менеджментом	Підвищення адаптивності, залученості та мотивації персоналу
Мотиваційні програми та розвиток кар'єри	Програми підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання	Зниження плинності кадрів, стабільність команд
Розвиток внутрішніх навчальних програм	Створення курсів, тренінгів та воркшопів на базі внутрішніх експертів	Підвищення кваліфікації співробітників та розширення компетенцій команд
Впровадження менторських та коучингових ініціатив	Закріплення досвідчених спеціалістів як наставників для нових або молодших співробітників	Прискорення адаптації нових кадрів і передача експертних знань у межах компанії

Рекомендації щодо впровадження системи метрик та КРІ у ***** наведено у таблиці 3.1.5.

Таблиця 3.1.5.

Рекомендації щодо впровадження системи метрик та КРІ у *****

Рекомендація	Опис	Мета
Визначення набору КРІ	Швидкість виконання завдань, якість коду, дотримання термінів і бюджетів	Об'єктивна оцінка продуктивності та прогресу проекту
Регулярний аналіз КРІ	Перевірка результатів і корекція планів на основі даних	Підвищення ефективності, зниження ризиків та помилок
Впровадження дашбордів	Відображення стану проектів у реальному часі для керівництва та команд	Швидке прийняття рішень, прозорість процесів, контроль виконання завдань

Рекомендації щодо інтеграції інновацій у ***** наведено у таблиці 3.1.6.

Таблиця 3.1.6.

Рекомендації щодо інтеграції інновацій у *****

Рекомендація	Опис	Мета
Використання AI для прогнозування ресурсів та оцінки ризиків	Аналітика для управління навантаженням та ризиками	Оптимізація ресурсів, зниження ризиків, швидке реагування на зміни

Продовження таблиці 3.1.6.

Інноваційні методи управління знаннями	Інтерактивні бази даних, системи рекомендацій для команд	Підвищення швидкості обміну знаннями, ефективне навчання персоналу
Впровадження гнучких експериментальних підходів	MVP, prototyping для скорочення часу зворотного зв'язку	Швидке тестування ідей, зменшення витрат на невдалі рішення, підвищення клієнтоорієнтованості

Оптимізація процесів управління ІТ-проектами у ***** передбачає комплексний підхід, що охоплює стратегічне планування, організаційну структуру, технологічні рішення, управління знаннями та інновації [15].

Впровадження зазначених рекомендацій дозволяє:

- ✓ підвищити ефективність команд та продуктивність проектів;
- ✓ скоротити терміни розробки і знизити витрати;
- ✓ зменшити ризики та підвищити передбачуваність результатів;
- ✓ забезпечити задоволеність клієнтів та стійкий розвиток компанії [23].

У сучасних умовах, коли ринок ІТ-послуг швидко змінюється, компанії, які впроваджують комплексну оптимізацію процесів управління проектами, отримують значну конкурентну перевагу та можливість стабільно масштабувати бізнес [21].

3.2. Впровадження сучасних інструментів і технологій для підвищення ефективності проектної діяльності

У сучасних ІТ-компаніях, таких як *****, ефективність проектної діяльності безпосередньо залежить від рівня впровадження сучасних інструментів та технологій. Використання традиційних методів управління проектами вже не відповідає темпу розвитку ринку та потребам глобальних

клієнтів. Тому інтеграція сучасних рішень дозволяє оптимізувати процеси планування, контролю, комунікації та аналізу результатів.

У сучасному ІТ-середовищі ефективна проектна діяльність стає визначальним фактором конкурентоспроможності компаній. Зростаюча складність продуктів, поява нових технологій, підвищення вимог замовників та глобальна розподіленість команд формують потребу у впровадженні більш сучасних та інтелектуальних інструментів управління проектами. Компанія ***** має значний досвід у побудові технологічних процесів, проте існує низка напрямів, які можуть суттєво покращити ефективність роботи команд та оптимізувати виробничі цикли [5]. Нижче у таблиці 3.2.1. подано узагальнене бачення того, які інструменти та методики може впровадити компанія для підвищення результативності своєї діяльності.

Таблиця 3.2.1.

Стратегічні напрямки впровадження технологій у *****

Напрямок впровадження	Очікувана вигода	Ризики
Інтелектуальна аналітика в управлінні проектами	Автоматичне виявлення ризиків, покращення прийняття рішень	Необхідність якісних даних для аналізу
Генеративний AI в роботі команд	Прискорення виконання задач на 30-50%	Потреба в навчанні персоналу, контроль якості результатів AI
GitOps та Platform Engineering	Підвищення стабільності релізів, швидке масштабування	Складність впровадження в існуючі процеси
VR/AR для командної взаємодії	Краще занурення в проектні середовища, швидке навчання	Вартість обладнання, обмеження при віддаленій роботі

Продовження таблиці 3.2.1.

Платформа знань з LLM-доступом	Миттєвий доступ до знань, підвищення якості рішень	Інтеграція з існуючими системами, безпека даних
Стандартизація фреймворків Agile/SAFe	Єдність підходів на рівні програми, передбачуваність результатів	Потреба у навчанні, зміні культури управління
Етичне використання AI в проектах	Зниження ризиків зловживань, відповідальне керування	Регуляторні вимоги, потреба в політиках відповідального використання

Одним із ключових напрямів розвитку є посилення ролі штучного інтелекту в управлінні проектами. Сучасні інструменти, такі як Jira та Confluence, генерують величезну кількість операційних даних, які сьогодні здебільшого аналізуються вручну. Впровадження інтелектуальних модулів для автоматичного аналізу цих даних дозволило б формувати прогнози щодо термінів, навантаження команд, якості виконання робіт та потенційних ризиків. Алгоритми машинного навчання можуть виявляти закономірності, недоступні людському аналізу, і завчасно сигналізувати про відхилення від плану. Використання AI також забезпечує можливість автоматичного формування звітності, підсумків нарад, списків задач та інших повторюваних процесів, що суттєво зменшує час, який проектні менеджери витрачають на рутинну адміністративну роботу.

Генеративний штучний інтелект відкриває додаткові можливості для проектних команд. Він здатен створювати шаблони документації, технічні описи, тест-кейси, пропонувати варіанти архітектури та допомагати у написанні коду. Це робить процеси розробки більш плавними та раціональними. Команди отримують змогу фокусуватися на творчих та

високорівневих завданнях, довіряючи AI виконання рутинних дій. Подібний підхід також підвищує якість рішень, адже AI може аналізувати значні обсяги інформації та швидко пропонувати оптимальні варіанти. Особливо важливим є той факт, що інструменти штучного інтелекту можна інтегрувати на етапах планування, аналізу вимог та тестування - тобто охопити весь життєвий цикл проекту [13]. Очікуваний вплив напрямів впровадження на ефективність проектів зображено на рисунку 3.2.1.



Рис. 3.2.1. Очікуваний вплив напрямів впровадження на ефективність проектів

Ще одним перспективним напрямом є розвиток DevOps у сторону GitOps та платформеної інженерії. У традиційному DevOps інфраструктура та CI/CD-процеси можуть частково стандартизуватися, але в масштабі великої компанії все одно виникають проблеми з узгодженням підходів між командами. GitOps передбачає, що вся інфраструктура описується у Git, усі зміни проходять через pull request, а розгортання виконується автоматизовано. Така модель забезпечує повний контроль версій, прозорість та запобігає помилкам, які зазвичай виникають під час ручних змін середовищ. Іншим важливим компонентом є створення внутрішньої платформи для розробників - єдиного

середовища, яке надає стандартизовані інструменти та шаблони. Це дозволяє суттєво скоротити час запуску проектів, полегшити онбординг нових інженерів та мінімізувати технічні ризики. Оцінка складності впровадження напрямів наведена на рисунку 3.2.2.

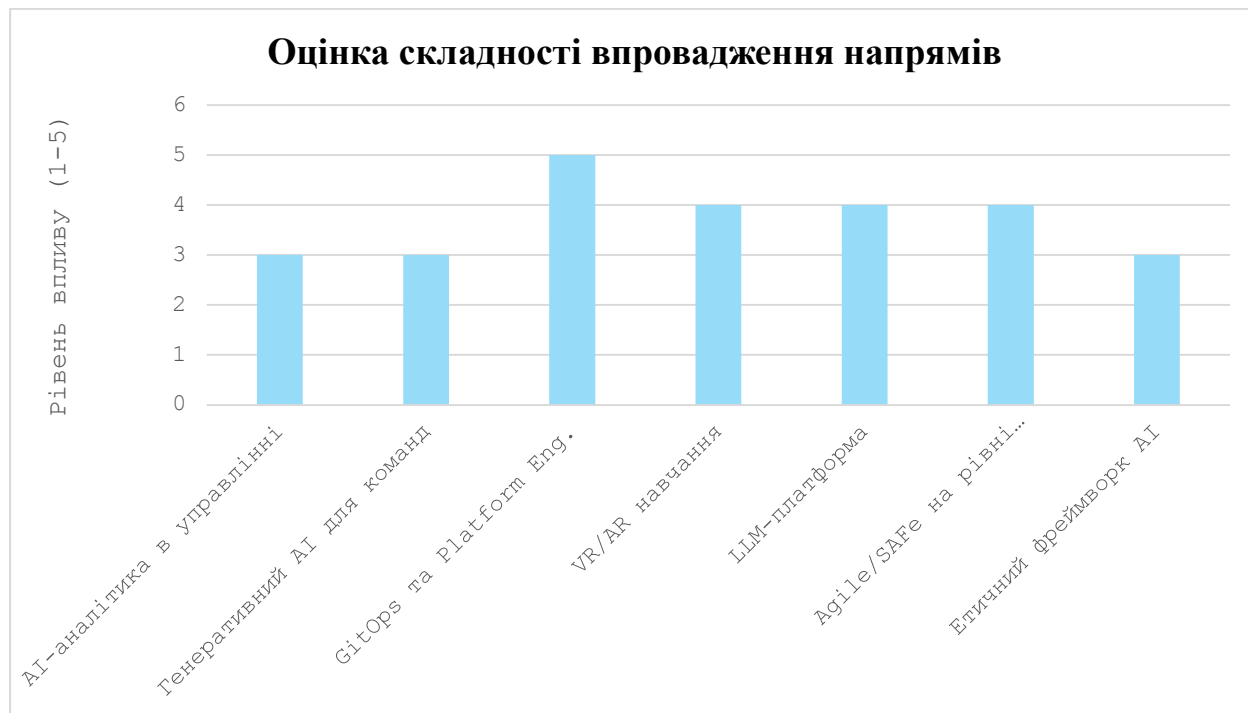


Рис. 3.2.2. Оцінка складності впровадження напрямів

Не менш перспективним є застосування VR та AR у проектній діяльності. Системи віртуальної реальності можуть бути ефективними у навчанні менеджерів, інженерів та команд підтримки. VR-сценарії дозволяють моделювати кризові ситуації, переговори з клієнтами, конфліктні випадки в командах чи складні технічні завдання. Працівник може відпрацювати свої навички у безпечному контрольованому середовищі, що пришвидшує адаптацію, знижує стрес та створює ефективніші умови для розвитку soft skills. AR-технології, у свою чергу, можуть використовуватися для розробки, UX-дизайну, демонстрацій продуктів та технічних оглядів - забезпечуючи інтерактивну взаємодію з цифровими моделями у реальному світі.

Ще одним важливим напрямом є створення внутрішньої платформи знань на основі великих мовних моделей. У компанії накопичується величезний обсяг експертизи - технічні статті, документація, презентації,

прикладі кодових рішень, внутрішні політики, комунікації з клієнтами. Доступ до цих знань часто ускладнений, а значна частина інформації залишається невикористаною. Внутрішній чат-бот на основі LLM дозволив би будь-якому співробітнику миттєво отримати необхідну інформацію, не витрачаючи час на пошук у розрізнених системах. Така платформа може підтримувати команди розробки, аналітики, продажів та проектного управління, підвищуючи ефективність щоденної роботи та пришвидшуючи прийняття рішень [41].

Стандартизація гнучких фреймворків на рівні програми та портфеля є ще одним кроком, який дозволить ***** підвищити ефективність масштабних проектів. У великих організаціях, де одночасно працюють десятки команд, виникає потреба в узгодженні пріоритетів, синхронізації релізів та прозорому управлінні залежностями. Впровадження фреймворків на кшталт SAFe або адаптація корпоративної версії масштабованого Agile дає можливість створити єдину операційну модель для великих проектів. Це знижує ризик хаотичності, підвищує передбачуваність, спрощує комунікацію зі стейкхолдерами та дозволяє узгодити роботу команд із стратегічними цілями бізнесу [40].

Важливим супровідним аспектом усіх інновацій є формування політики відповідального та етичного використання штучного інтелекту. Компанія повинна визначити, в яких процесах застосування AI дозволене, у яких - небажане або заборонене, а також які механізми контролю повинні забезпечувати прозорість та безпеку [8]. Етичні стандарти важливі для захисту приватності клієнтів, запобігання зловживанням, гарантування безпеки та відповідності законодавству. Впровадження таких правил також зміцнює довіру клієнтів та працівників до інновацій, які запускає компанія.

Усі перелічені напрямки впровадження сучасних технологій можуть принести суттєву користь ***** . Вони дозволяють скоротити терміни реалізації проектів, зменшити кількість помилок, підвищити якість комунікації, покращити доступ до знань, створити ефективні умови для навчання, зменшити ресурсоємність технічних процесів та забезпечити високу

передбачуваність виконання проектів. Водночас ці інновації сприяють формуванню нової культури роботи - більш автоматизованої, відкритої до інтелектуальних систем та орієнтованої на швидкий обмін знаннями.

Отже, впровадження сучасних інструментів і технологій у проектну діяльність дозволить ***** зміцнити свої позиції на глобальному ринку IT-послуг, забезпечивши високу якість сервісів та стабільне зростання. Комбінація штучного інтелекту, інженерних платформ, VR/AR-технологій, масштабованих Agile-методологій та централізованих систем управління знаннями створює потужний фундамент для майбутнього розвитку компанії [35]. Це не лише підвищить продуктивність, але й зробить компанію більш гнучкою, інноваційною та привабливою як для клієнтів, так і для фахівців, які прагнуть працювати у сучасному технологічному середовищі.

ВИСНОВКИ

Проектна діяльність в ІТ-сфері характеризується високою динамічністю, складністю та необхідністю інтеграції новітніх технологій. Основною специфікою є швидка адаптація до змін ринку, постійна взаємодія між командами та орієнтація на результат у вигляді програмного продукту або сервісу. Успішне управління ІТ-проектами вимагає врахування як технічних, так і організаційних аспектів, що визначають ефективність їх реалізації. Таким чином, проекти в ІТ-секторі потребують комплексного підходу, що поєднує технології, управлінські практики та інновації.

Управління ІТ-проектами ґрунтується на принципах планування, контролю та гнучкої організації процесів. Ключовими є принципи чіткого визначення цілей, розподілу ролей і відповідальності, оптимального використання ресурсів та постійного моніторингу результатів. Дотримання цих принципів дозволяє мінімізувати ризики, забезпечити відповідність результатів очікуванням замовника та підвищити загальну ефективність проектної діяльності. Висновок полягає у тому, що системне застосування принципів управління сприяє стабільному розвитку проектів в ІТ-секторі.

На сучасному етапі розвитку ІТ-сектору широко застосовуються гнучкі методології управління проектами (Agile, Scrum, Kanban), а також традиційні підходи (Waterfall). Гнучкі методології дозволяють швидко реагувати на зміни, ефективно взаємодіяти з командою та замовником і оптимізувати процеси розробки. Водночас класичні методи залишаються актуальними для проектів з чітко визначеними вимогами та стабільним середовищем. Таким чином, ефективна реалізація ІТ-проектів передбачає вибір підходу відповідно до специфіки завдань та умов їх виконання.

Організаційна структура компанії ***** забезпечує чітке розподілення ролей та відповідальностей між учасниками проекту, що підвищує ефективність комунікацій та процесів прийняття рішень. Компанія застосовує багаторівневий підхід до управління проектами, що дозволяє контролювати виконання завдань на всіх етапах та оптимізувати ресурси. Висновок полягає

у тому, що структура ***** відповідає сучасним вимогам ІТ-проектної діяльності та сприяє високій продуктивності команд.

ІТ-ринок характеризується швидким розвитком технологій, зростанням попиту на інноваційні рішення та глобалізацією послуг. Популярність хмарних сервісів, автоматизації процесів та штучного інтелекту створює нові можливості для проектної діяльності. У таких умовах компанії повинні адаптуватися до змін, впроваджувати сучасні інструменти управління та інноваційні підходи до розробки продуктів. Висновок полягає в тому, що тенденції ринку диктують необхідність постійного оновлення знань та технологічних компетенцій.

Основними проблемами є складність координації між командами, ризики недотримання термінів, а також можливі технічні помилки та перевитрати ресурсів. Аналіз показав, що ризики можна мінімізувати шляхом покращення комунікацій, впровадження системного контролю та використання сучасних методологій управління. Висновок: успішна реалізація проектів потребує системного підходу до управління ризиками та постійного вдосконалення процесів.

Для підвищення ефективності проектної діяльності рекомендується впроваджувати стандартизовані процеси планування та контролю, регулярне навчання команд, а також застосовувати інструменти для моніторингу прогресу. Впровадження таких практик дозволяє скоротити терміни виконання проектів, підвищити якість результатів та забезпечити задоволення замовників. Основний висновок полягає у тому, що системна оптимізація процесів управління є ключовим фактором успіху ІТ-проектів.

Використання сучасних інструментів (системи управління проектами, автоматизовані платформи для комунікації та контролю задач) значно підвищує ефективність роботи команд та дозволяє оперативно реагувати на зміни в проектах. Крім того, впровадження аналітичних інструментів та AI-технологій сприяє оптимізації процесів прийняття рішень та зменшенню людського фактору у виконанні рутинних завдань. Висновок: застосування

сучасних технологій є необхідним елементом для успішного розвитку ІТ-проектів та підвищення конкурентоспроможності компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверьянова О. В., Добровська Л. М. Управління IT-проєктами в Microsoft Project : комп'ютерний практикум. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 152 с.
2. Биков В. Ю. Хмаро орієнтовані технології у професійній діяльності : монографія. Київ : ІТЗН НАПН України, 2020. 312 с.
3. Бурмака Т. М. Управління IT-проєктами : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 278 с.
4. Вдовиченко Л. М. Інформаційні системи в управлінні організаціями : підручник. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 256 с.
5. Гладун А. Ю. Основи інформаційних технологій : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 338 с.
6. Головін М. Ю. Проектна діяльність у сфері IT : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 214 с.
7. Гонтарева І. В. Управління проєктами : підручник. Харків : ХНЕУ, 2017. 443 с.
8. Гринченко М. А., Колісник М. Е. Управління проєктом з використанням Microsoft Project. Харків : НТУ «ХПІ», 2012. 76 с.
9. Гуменний О. В. Цифрова трансформація бізнесу : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 240 с.
10. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами : монографія. Черкаси, 2019. 278 с.
11. Дьякон А. В. Методології Agile у сучасному управлінні проєктами : навчальний посібник. Київ : КУБГ, 2021. 198 с.
12. Єфремов С. О. Організація IT-процесів у високотехнологічних компаніях : монографія. Київ : НАУ, 2020. 221 с.
13. Жалдак М. І. Інформаційні технології в професійній діяльності : підручник. Київ : Педагогічна думка, 2018. 366 с.
14. Занора В. О., Зачосова Н. В. Управління ризиками проєктів розвитку підприємства. Приазовський економічний вісник, 2020. №1(18). 82–86 с.

- 15.Здорик В. М. Моделювання бізнес-процесів в ІТ-організаціях : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2020. 196 с.
- 16.Катренко А. В. Управління ІТ-проектами. Львів : Новий Світ-2000, 2019. 552 с.
- 17.Коваль П. П. Управління ризиками ІТ-проектів : навчальний посібник. Львів : ЛДУБЖД, 2021. 154 с.
- 18.Кравченко О. В. Проектний менеджмент у сфері цифрових технологій : навчальний посібник. Дніпро : ДНУ, 2021. 187 с.
- 19.Кузьмін О. Є. Стратегічне управління ІТ-підприємством : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 304 с.
- 20.Мартиненко В. М. Управління інноваційними проектами : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 256 с.
- 21.Морзе Н. В., Піх О. З. Інформаційні системи. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 383 с.
- 22.Паламарчук Є. Л. *****: історія розвитку та організаційна структура : монографія. Львів : Вид-во ЛНУ, 2020. 146 с.
- 23.Плескач В. Л., Затонацька Т. Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах : підручник. Київ : Знання, 2011. 718 с.
- 24.Ременяк Л. В. Управління ІТ-проектами : конспект лекцій. Одеса : ОДЕУ, 2015. 168 с.
- 25.Савчук Т. С. Аналітика ІТ-ринку України : монографія. Київ : Ін-т економіки НАНУ, 2022. 98 с.
- 26.Сидоренко В. В. Цифровізація та управління ІТ-проектами : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2021. 175 с.
- 27.Яковлев Є. В. Управління програмами та портфелями проектів : навчальний посібник. Львів : ЛНУ, 2019. 212 с.
- 28.Офіційний сайт *****. URL: https://www.*****inc.com/
- 29.Ambler S. W., Lines M. Disciplined Agile Delivery: A Practitioner's Guide to Agile Software Delivery. IBM Press, 2019. 456 p.

- 30.Boehm B. Software Project Management: Determining Project Requirements. Springer, 2020. 290 p.
- 31.Cockburn A. Agile Software Development: The Cooperative Game. Addison-Wesley, 2021. 304 p.
- 32.Highsmith J. Adaptive Software Development: A Collaborative Approach to Managing Complex Systems. Dorset House, 2020. 389 p.
- 33.Joseph Phillips. «Best Practices in IT Project Management» (2023). URL: <https://www.projectmanagement.com/>
- 34.Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley & Sons, 2022. 816 p.
- 35.Larman C., Vodde B. Large-Scale Scrum: More with LeSS. Addison-Wesley, 2020. 368 p.
- 36.Pressman R. S., Maxim B. Software Engineering: A Practitioner's Approach. 9th ed. McGraw-Hill, 2020. 912 p.
- 37.Project Management Institute (PMI) [Електронний ресурс] // Офіційний сайт. URL: <https://www.pmi.org/>
- 38.PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. PMI, 2021. 370 p.
- 39.Rubin K. S. Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process. Addison-Wesley, 2020. 504 p.
- 40.Schwaber K., Sutherland J. The Scrum Guide. Scrum.org, 2020. 30 p.
- 41.Sommerville I. Software Engineering. 10th ed. Pearson, 2020. 832 p.
- 42.Van Vliet H. Software Engineering: Principles and Practice. Wiley, 2020. 560 p.
- 43.Westland J. The Project Management Life Cycle. Kogan Page, 2020. 372 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Типова структура ІТ-команди для реалізації проекту

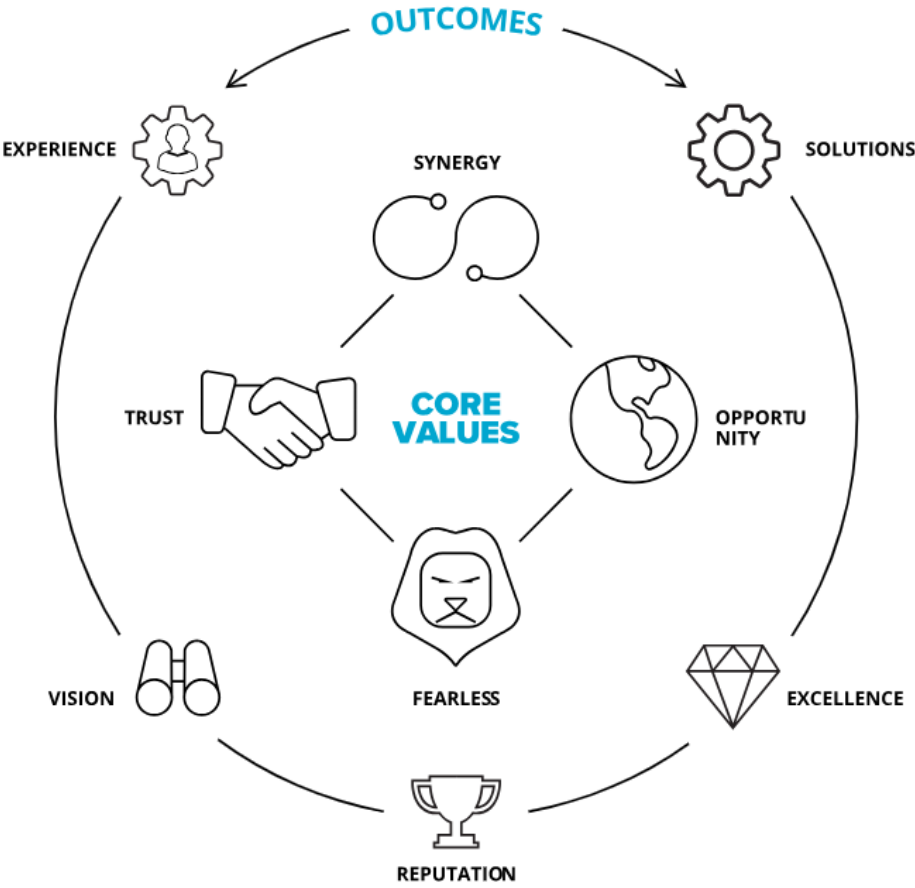
Роль у команді	Основні обов'язки
Project Manager	Планування, координація команди, контроль термінів та бюджету, управління ризиками
Business Analyst	Збір та аналіз вимог, підготовка технічного завдання, комунікація з замовником
Software Developer	Реалізація програмних модулів, інтеграція компонентів, написання коду
QA Engineer	Контроль якості продукту, тестування функціоналу, виявлення та фіксація помилок
UX/UI-Designer	Проектування інтерфейсу, забезпечення зручності та естетики продукту
DevOps- Engineer	Налаштування інфраструктури, автоматизація процесів розгортання та підтримки
Technical writer	Підготовка технічної документації та інструкцій для користувачів

Додаток Б

Інструменти управління проектами в ІТ-компаніях

Інструмент	Призначення	Особливості використання
Jira	Планування спринтів, відстеження завдань	Підтримка Agile, інтеграція з іншими системами, контроль беклогу
Confluence	Зберігання та структуризація документації	Спільний доступ до знань, інтеграція з Jira
Trello	Візуалізація процесів для невеликих команд	Простота використання, зручність для внутрішніх завдань
MS Project	Управління великими проектами	Діаграми Ганта, розрахунок ресурсів, детальне планування
Asana	Управління завданнями та середніми проектами	Списки, календарі, інтеграції зі сторонніми сервісами
Slack / Teams / Zoom	Комунікації та онлайн-мітинги	Забезпечення безперервної взаємодії у розподілених командах

Екосистема цінностей компанії *****



Університет ***** – статистика в цифрах

УНІВЕРСИТЕТ SOFTSERVE В ЦИФРАХ:

10223УНІКАЛЬНИХ
НАВЧАЛЬНИХ РІШЕНЬ**11571**УНІКАЛЬНИХ УЧАСНИКІВ
ВНУТРІШНІХ
НАВЧАЛЬНИХ ПРОГРАМ**6011+**УНІКАЛЬНИХ УЧАСНИКІВ
ЗОВНІШНІХ
НАВЧАЛЬНИХ ПРОГРАМ**ДІЗНАЙТЕСЯ БІЛЬШЕ**

Усі дані наведено відповідно до Звіту Університету SoftServe за 2024 рік.

Програма для ветеранів ***** University

KEY INITIATIVES

VETERANS AT SOFTSERVE

These sessions focused on key topics related to the military experience, including emotional, psychological well-being, communication with veterans and trauma survivors, and mobilization concerns. Participants could also ask a military psychologist about personal cases.

5
sessions

MILITARY EXPERIENCE SHARING

The sessions where military personnel and veterans shared their knowledge and insights with associates.

2
sessions

6
veterans and military
as a contributors

SOFTSERVE ACADEMY HIGHLIGHTS

219 4 500+
hired graduates

SOCIAL PROJECTS

286
graduates

COMPLETED COURSES

10 776
directions students

FEE-BASED COURSES

4 025
graduates

EMPOWERU COURSE

400+ 80+
learners graduates

Ініціатива компанії ***** у співпраці з університетами

COOPERATION WITH UNIVERSITIES**250+**

events for students

18 000+

engaged students

73

office tours to SoftServe

112

students gained first work experience during student practices

67

partnered universities

2 844

participant in Teachers' Community

24

job fairs

8

hackathons

4 NEW PARTNERSHIPS GAINED IN 2024

- Lviv University of Trade and Economics
- Odesa Polytechnic National University
- Pryazovskyi State Technical University
- Kyiv School of Economics

UNIVERSITY JOINT PROGRAMS

In 2024, we launched a new partnership with Kharkiv National University of Radio Electronics (KhNURE) and continued active collaboration with 6 other universities. Through these joint programs, 907 students benefited from real-world learning experiences, supported by 80 dedicated SoftServe mentors.

STUDENT RESEARCH

In collaboration with HRM we engaged with 1,000+ students from 100 universities through a large-scale study to understand their needs and strengthen collaboration between academia and the IT industry. The insights gathered will guide our future initiatives.

UPGRADED LABORATORIES

We have opened a science and technology hub at NTU «Dnipro Polytechnic,» updated the computer lab at Oles Honchar DNU, the systems analysis lab at Ivan Franko LNU, and the Robotics Lab at Lviv Polytechnic.

Додаток И

Додаткові приклади реалізації сучасних тенденцій у діяльності *****

Тенденція ІТ-ринку	Приклад з діяльності *****	Опис і результат
Generative AI для внутрішніх процесів	AI-помічники для команд SDLC	Оптимізація документації, автоматизація тестування та аналізу вимог, скорочення часу розробки.
Data Intelligence	Data Intelligence Framework для Google Cloud	Підготовка даних для AI, інтеграція аналітики в бізнес-процеси клієнтів.
Сталий розвиток та ESG	CSR-програми та IT Academy	Підтримка локальних спільнот, розвиток ІТ-талентів, екологічні ініціативи.
Індустріальні IoT-рішення	Digital Twins та IoT-платформи для виробництва	Моніторинг обладнання, прогнозування збоїв, оптимізація виробничих процесів.
Презентація інновацій на глобальних подіях	Google Cloud Next	Демонстрація AI-рішень та IoT-продуктів, позиціонування ***** як інноваційного лідера.