

ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЄКТАМИ В УКРАЇНІ

Селіщев Євгеній Володимирович, аспірант

Сумський державний університет, м. Суми

Сучасна ІТ-галузь є однією з ключових для економіки України, водночас надзвичайно чутливою до глобальних і внутрішніх викликів. Повномасштабна війна, масова релокація фахівців, віддалена робота, нестабільність ІТ-ринку та швидкий розвиток технологій сформували нові умови функціонування компаній (Бойченко та ін., 2025). У цих умовах управління проєктами потребує не лише перегляду інструментів, а й переосмислення принципів організації роботи команд (Георгіаді і Кубант, 2024).

У сучасних умовах інформаційна сфера зазнає постійних змін, що вимагає застосування адаптивних управлінських інструментів. Класичні методи управління проєктами, такі як Waterfall, вже не забезпечують потрібної гнучкості та оперативності в реалізації ІТ-проєктів. Натомість, усе ширшого практичного застосування набувають гнучкі підходи до управління проєктами, зокрема фреймворки Scrum, Kanban, Lean та масштабовані моделі на кшталт SAFe, які реалізують принципи Agile (PMI, 2017; Beck, 2001). Аналіз літератури та реальних прикладів вказує на те, що інноваційні методи дозволяють скоротити цикл реалізації проєкту, підвищити якість комунікацій і адаптивність команди (Шашкова та ін, 2021). Вони надають можливість швидко адаптуватися до змін, підтримувати командну взаємодію та ефективну комунікацію. Однак практика показує, що їхнє застосування в українських умовах часто відбувається без належної адаптації до локального контексту, що знижує результативність (Швець та ін, 2024).

Ключові проблеми впровадження інноваційних підходів:

1. Організаційний супротив з боку консервативного менеджменту. Залишається одним з найпотужніших бар'єрів. У багатьох компаніях досі домінує вертикальна модель управління, де ініціативність співробітників стримується централізованим контролем (Георгіаді і Кубант, 2024). У таких умовах гнучкі підходи сприймаються як загроза стабільності та керованості процесів.

2. Відсутність навичок гнучкого управління у частини керівного складу. Значна частина керівного складу не має необхідних знань і досвіду у використанні гнучких методів. Це призводить до помилкової імплементації: гнучкі фреймворки запроваджуються лише частково або формально, без

зміни стилю мислення, що необхідний для їх ефективного функціонування (РМІ, 2017; Шашкова та ін, 2021).

3. Психоемоційне виснаження працівників. Повномасштабна війна, скорочення проєктів, відсутність прозорої комунікації щодо стану справ і стратегічних намірів компанії - усе це підсилює відчуття невизначеності й тривалого стресу серед команди, що ускладнює збереження стабільної мотивації та довіри до організації (Бойченко та ін., 2025).

4. Втрачена командна динаміка через віддалену взаємодію. В умовах віддаленої роботи керівництво часто втрачає «відчуття» команди, що ускладнює розуміння реального стану речей. Комунікація стає фрагментованою, виникає потреба у створенні нових каналів взаємодії та впровадженні адаптованих процесів. Зростає ризик емоційного вигорання, зниження мотивації та загострення конфліктів у колективі (Бардась та ін., 2024). Це у свою чергу, вимагає розробки відповідних інструментів, навчання персоналу й забезпечення компетентного управлінського супроводу.

5. Технологічна невизначеність, зумовлена стрімким розвитком ШІ та загальною нестабільністю ІТ-ринку, особливо на тлі війни. Стрімкий розвиток штучного інтелекту, автоматизації та цифрових платформ кардинально змінює ландшафт ІТ-сектору. Утворюються нові ролі, інші - втрачають актуальність, що призводить до трансформації структури попиту на ринку праці. Для українського ІТ-бізнесу ці глобальні зміни накладаються на специфічні виклики, пов'язані з війною: втрату замовлень, скорочення команд, невизначеність подальшого фінансування (Бардась і Руденко, 2023). У такій ситуації довгострокове планування ускладнюється, а швидкість змін перевищує здатність організацій до адаптації. Компанії змушені одночасно впроваджувати нові технології та боротися за стабільність, що створює стійке відчуття нестабільності - як серед керівництва, так і в командах (Бойченко та ін., 2025). Це вимагає перегляду стратегій управління, запровадження гнучких підходів і формування нової управлінської культури.

Подолання вищезгаданих викликів потребує розробки комплексної адаптивної моделі впровадження інноваційних методів управління. Доцільно розробити поетапну методіку впровадження гнучких підходів управління, яка має включати:

1. Діагностику поточного стану компанії та її проєктної культури.
2. Навчання менеджменту принципам адаптивного управління.
3. Інтеграцію психологічної підтримки в робочі процеси.
4. Побудову прозорої комунікаційної архітектури у віддалених командах.
5. Стратегічний моніторинг змін на ринку технологій.
6. Розробка та впровадження інструментів оптимізації робочих процесів з використанням ШІ.

Ефективне управління IT-проектами в умовах невизначеності можливе лише за умови врахування всіх контекстуальних факторів - від стратегічних до емоційно-поведінкових. Використання гнучких методологій має базуватись не на формальному копіюванні світових практик, а на їх адаптації до українського бізнес-середовища. Подальші дослідження мають бути спрямовані на апробацію адаптивних управлінських рішень у реальних умовах функціонування IT-команд.

Список використаних джерел:

1. Бардась, А. В., Бардась, О. Є., & Кошелюк, К. В. (2024). Роль комунікаційного менеджменту в забезпеченні ефективності роботи розподілених команд. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (3(39)), 121–131. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-121-131](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-121-131)
2. Бардась, А. В., & Руденко, Д. О. (2023). Управління масштабуванням діяльності IT-компаній в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, (3(83)), 74–87. <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.074>
3. Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development. <https://agilemanifesto.org>
4. Бойченко, М. В., Шуляр, Р. В., Богач, К. С., Дудник, А. В., & Михеев, Д. С. (2025). Управління масштабуванням проєктів в IT-організаціях в умовах полікризи. *Бізнес Інформ*, (2), 441–448. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-441-448>
5. Георгіаді, Н., & Кубант, А. (2024). Поняття і види адаптаційних систем менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-1>
6. Project Management Institute. (2017). Agile Practice Guide. <https://www.pmi.org/standards/agile>
7. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition. <https://www.pmi.org/standards/pmbok>
8. Шашкова, Н. І., Фадєєва, І. Г., & Казакова, Т. С. (2021). Управління проєктами в IT-сфері: застосування гнучких методологій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, (28), 43–49. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5346802>
9. Швець, В. Я., Шуляр, Р. В., & Богач, К. С. (2024). Управління ефективністю роботи проєктних команд в організації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, (3), 120–130. <https://doi.org/10.33271/ebdut/87.120>