

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-52>

УДК 331.1:316.77:004.77

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ГЕОРОЗПОДІЛЕНИМИ КОМАНДАМИ В ІТ-СФЕРІ

MECHANISM FOR MANAGING REMOTE TEAMS IN THE IT INDUSTRY

Дегтярь Дмитро Володимирович

аспірант,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1571-9644>**Dehtiar Dmytro**

Vasyl' Stus Donetsk National University

У статті досліджено механізм управління георозподіленими командами в ІТ-сфері в умовах цифровізації та воєнних викликів. Визначено відмінності між георозподіленими та класичними командами, а також специфіку ІТ-сфери. Узагальнено наукові підходи до визначення сутності георозподілених команд та обґрунтовано необхідність формування цілісного механізму їх управління. Визначено структурні елементи механізму, зокрема цілі, завдання, принципи, фактори, інструменти, суб'єкти та об'єкти. Розкрито особливості застосування цифрових інструментів як основи координації діяльності команд. Систематизовано фактори впливу на ефективність управління та обґрунтовано їх вагомість. Особливу увагу приділено специфіці функціонування георозподілених команд в умовах воєнного стану, зокрема впливу невизначеності, інфраструктурних ризиків та психологічного навантаження. Доведено, що ефективне функціонування механізму сприяє підвищенню продуктивності, якості продукту та конкурентоспроможності ІТ-компаній.

Ключові слова: георозподілені команди, віртуальні команди, ІТ-сфера, механізм управління, цифрові інструменти, командна взаємодія, корпоративна культура, мотивація, віддалена взаємодія, ефективність, управління.

The article conducts a comprehensive study of the mechanism for managing remote teams in the IT sector in the context of digital transformation and military challenges. The differences between remote and classical teams are identified, and the influence of the characteristics of the IT sector on the development of distributed work models is substantiated. The paper defines the essence of remote teams as an organizational form of interaction based on the use of digital technologies and characterized by the spatial distribution of participants. It is proposed to consider the management mechanism as a system of interconnected elements, including goals, objectives, principles, factors, tools, subjects and objects of management. The content of each element of the mechanism is detailed and their relationship is substantiated. The key objectives of the mechanism are identified, including increasing the efficiency of team interaction, ensuring transparency of processes, optimizing communications, increasing productivity and forming a corporate culture. A system of tasks aimed at developing communications, coordinating activities in different time zones, managing knowledge and supporting team cohesion is formed. The principles of forming the mechanism are substantiated, in particular digital integration, flexibility, transparency, trust and cultural adaptability. The factors influencing the effectiveness of the mechanism are systematized by organizational, technological and socio-psychological groups and their significance is determined. Particular attention is paid to the specifics of managing remote teams in martial law, where the key challenges are uncertainty, infrastructure risks, psychological stress and personnel relocation. It is proven that the implementation of the proposed mechanism contributes to increasing management efficiency, productivity of IT projects, quality of the software product and competitiveness of companies. Prospects for further research are related to the development of methods for assessing the effectiveness of the mechanism and the impact of new generation digital technologies on the management of remote teams.

Keywords: remote teams, virtual teams, IT sphere, management mechanism, digital tools, team interaction, corporate culture, motivation, remote interaction, management, efficiency.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифровізації економіки та глобалізації ринку праці відбувається активне поширення

георозподілених форм організації праці, особливо в ІТ-сфері. Формування георозподілених команд дозволяє компаніям залучати



висококваліфікованих фахівців незалежно від їхнього територіального розташування, забезпечувати безперервність бізнес-процесів та підвищувати конкурентоспроможність на глобальному ринку. Водночас така модель організації діяльності суттєво ускладнює процеси управління, координації та комунікації між учасниками команди. Основними проблемами функціонування георозподілених ІТ-команд є наявність часових, просторових та культурних бар'єрів, обмеженість безпосередньої міжособистісної взаємодії, складність формування довіри, а також труднощі у забезпеченні ефективного контролю та оцінювання результатів діяльності. Додатковими викликами виступають необхідність синхронізації роботи у різних часових поясах, управління знаннями та інформаційними потоками, а також підтримка високого рівня мотивації працівників у віддаленому форматі. Особливої актуальності зазначені проблеми набувають в умовах нестабільності зовнішнього середовища, зокрема в контексті воєнних дій в Україні, що супроводжуються релокацією персоналу, порушенням інфраструктури та підвищеним психологічним навантаженням на працівників. Наразі традиційні підходи до управління командами виявляються недостатньо ефективними, що зумовлює необхідність формування нових управлінських рішень. За таких умов існує об'єктивна потреба у формуванні комплексного механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері, який забезпечить підвищення ефективності командної взаємодії, оптимізацію управлінських процесів та досягнення стратегічних цілей ІТ-компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика управління георозподіленими командами в ІТ-сфері активно досліджується як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі, що зумовлено стрімким розвитком цифрової економіки, глобалізацією ринку праці та поширенням дистанційних форм організації діяльності. Значний внесок у формування теоретичних засад управління віртуальними та георозподіленими командами здійснили зарубіжні науковці. Зокрема, у дослідженнях С. Ярвенпаа (S. Jarvenpaa) та Д. Лайднер (D. Leidner) [1] розкрито роль довіри та комунікації у забезпеченні ефективності глобальних віртуальних команд, акцентовано увагу на впливі цифрового середовища на формування міжособистісної взаємодії. У роботах Г. Хертела (G. Hertel), С. Гайстера (S. Geister) та У. Конрадта (U. Konradt) [2] узагальнено

емпіричні підходи до управління віртуальними командами, визначено ключові фактори їх результативності, зокрема організаційні, технологічні та соціально-психологічні. У дослідженні Сешадри В. (Seshadri V.) та Елангована Н. (Elangovan N.) [3] розкрито ключову роль менеджера у забезпеченні ефективності георозподілених команд, зокрема в аспектах координації діяльності, підтримки комунікації та формування довіри між учасниками.

В українському науковому просторі дослідження проблематики георозподілених команд набуває все більшої актуальності у зв'язку з розвитком ІТ-сектору та інтеграцією у глобальний ринок. Вітчизняні науковці зосереджують увагу на адаптації міжнародного досвіду до національних умов, дослідженні впливу цифровізації на організацію праці, а також на формуванні ефективних моделей управління персоналом у віддаленому форматі [4; 5; 6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У наукових дослідженнях достатньо широко розкрито сутність георозподілених команд, їх основні характеристики, фактори ефективності та інструменти управління. Водночас питання формування цілісного механізму управління такими командами залишається недостатньо опрацьованим. Обмежено досліджено специфіку управління георозподіленими командами саме в ІТ-сфері з урахуванням її технологічних та організаційних особливостей. Також потребує поглибленого аналізу вплив кризових умов, зокрема воєнного стану, на ефективність функціонування таких команд. Це зумовлює необхідність розробки комплексного механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері з урахуванням сучасних викликів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення та систематизація наукових підходів до управління георозподіленими командами в ІТ-сфері, обґрунтування сутності та структурних складових механізму їх управління, а також визначення факторів і особливостей, що впливають на ефективність функціонування таких команд в умовах нестабільного зовнішнього середовища, зокрема в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ІТ-сфера характеризується високою динамікою розвитку, швидкою зміною технологій та необхідністю оперативної адаптації до нових викликів.

Географічна розподіленість команд дозволяє компаніям залучати найкращих фахівців незалежно від їхнього місця проживання, оптимізувати витрати та забезпечувати безперервність розробки програмних продуктів.

Управління георозподіленими командами суттєво відрізняється від традиційного управління колективами, що функціонують в межах одного офісного простору [7]. Ключові відмінності зумовлені просторовою розподіленістю, використанням цифрових технологій та необхідністю адаптації управлінських підходів до віддаленого формату взаємодії.

Георозподілена команда розглядається як група фахівців, які виконують взаємопов'язані завдання, перебуваючи у різних географічних локаціях та взаємодіючи переважно за допомогою цифрових засобів комунікації. Така форма організації праці передбачає активне використання інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують координацію, управління та спільне виконання проєктних завдань.

Разом з тим, така форма організації праці супроводжується низкою управлінських проблем, серед яких: складність координації роботи у різних часових поясах; обмеженість особистих комунікацій; культурні відмінності між членами команди; ризик зниження рівня довіри між учасниками; складність контролю виконання завдань. Дослідження у сфері управління віртуальними командами свідчать, що географічна дистанція створює як об'єктивні, так і суб'єктивні бар'єри комунікації, які впливають на ефективність спільної діяльності [8].

ІТ-сфера характеризується низкою особливостей, що обумовлюють активне поширення георозподілених команд та визначають специфіку їх управління, а саме: цифровий характер продукту дозволяє здійснювати всі етапи розробки, тестування та впровадження програмного забезпечення дистанційно без втрати якості; широке застосування гнучких методологій управління (Agile, Scrum) сприяє організації роботи у вигляді коротких ітерацій, що добре адаптуються до умов віддаленої взаємодії та забезпечують швидке реагування на зміни; високий рівень автоматизації процесів дозволяє мінімізувати вплив людського фактору та підвищити ефективність координації діяльності команди. Крім того, розробка програмного забезпечення передбачає використання спеціалізованих інструментів колективної роботи, які забезпечують інтеграцію всіх учасників процесу – роз-

робників, тестувальників, аналітиків і менеджерів – у єдиному цифровому середовищі. Це створює умови для ефективної координації діяльності та досягнення високих результатів навіть у разі значної територіальної розподіленості команди.

За таких умов актуальність дослідження механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері зумовлена низкою факторів. По-перше, глобалізація ІТ-ринку сприяє формуванню мультинаціональних команд, що потребує нових підходів до управління. По-друге, розвиток цифрових технологій значно розширює можливості дистанційної співпраці. По-третє, сучасні виклики, зокрема пандемія COVID-19 та воєнні конфлікти, зумовили масовий перехід компаній до віддалених або гібридних моделей роботи.

Механізм управління георозподіленими командами в ІТ-сфері доцільно розглядати як цілісну, багаторівневу систему взаємопов'язаних організаційно-економічних, управлінських, інформаційно-комунікаційних та соціально-психологічних елементів, інструментів і процесів, спрямованих на забезпечення ефективної організації, координації, мотивації та контролю діяльності учасників команди, які функціонують у різних географічних локаціях у межах єдиного цифрового середовища (рис. 1). Такий механізм передбачає узгодження цілей і завдань діяльності команди із стратегічними цілями ІТ-організації, забезпечення безперервності комунікаційних процесів, синхронізацію та адаптацію робочих процесів до різних часових, культурних і організаційних умов, а також формування ефективної системи управління знаннями та інформаційними потоками.

Структурно механізм включає сукупність суб'єктів і об'єктів управління, принципів формування, цілей і завдань, факторів впливу, а також інструментів реалізації, що функціонують на основі сучасних цифрових технологій і платформ спільної роботи. Важливою характеристикою такого механізму є його гнучкість, адаптивність і здатність до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища, зокрема в умовах підвищеної невизначеності та кризових явищ. Крім того, механізм має враховувати специфіку галузі, що проявляється у високому рівні цифровізації процесів, використанні гнучких методологій управління, необхідності постійної комунікації та координації дій між учасниками команди, а також у залежності результатів діяльності від ефективності колективної взаємодії та обміну знаннями.

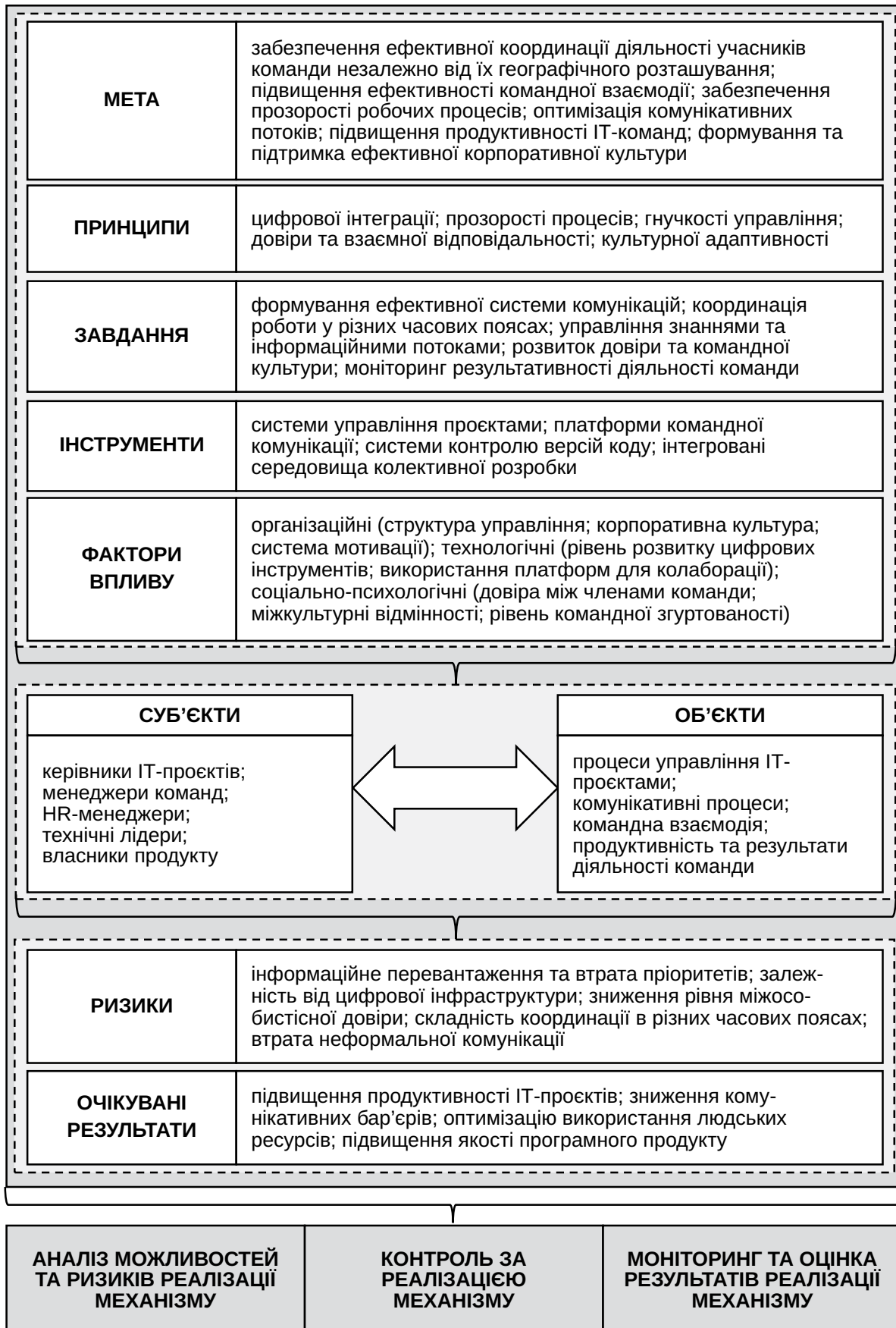


Рис. 1. Механізм управління георозподіленими командами в ІТ-сфері

Джерело: сформовано автором

Основною метою механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері є забезпечення ефективної, безперервної та узгодженої діяльності учасників команди незалежно від їх географічного розташування, часових поясів та організаційних умов роботи. Досягнення цієї мети передбачає створення цілісної системи управління, яка інтегрує процеси планування, координації, комунікації та контролю на основі сучасних цифрових технологій. До ключових цілей механізму також належать:

1. Підвищення ефективності командної взаємодії, що передбачає формування умов для продуктивної співпраці між учасниками команди, забезпечення узгодженості їх дій, чіткого розподілу ролей і відповідальності, а також розвиток кооперації в умовах віддаленої роботи.

2. Забезпечення прозорості робочих процесів, що полягає у впровадженні механізмів відкритого доступу до інформації про стан виконання завдань, етапи реалізації проєкту та результати діяльності. Це сприяє підвищенню рівня контролю, відповідальності та зниженню ризиків інформаційної асиметрії у команді.

3. Оптимізація комунікативних потоків, що охоплює раціоналізацію процесів обміну інформацією між учасниками команди шляхом поєднання синхронних та асинхронних каналів комунікації, зменшення надлишкових інформаційних потоків та забезпечення своєчасності передачі даних.

4. Підвищення продуктивності ІТ-команд, що передбачає досягнення високих показників ефективності виконання завдань, скорочення термінів реалізації проєктів, покращення якості програмного продукту та підвищення рівня задоволеності замовників і стейкхолдерів.

5. Формування та підтримка ефективної корпоративної культури, що забезпечує узгодженість дій учасників команди, підвищує рівень їх залученості, сприяє формуванню стабільних моделей поведінки, що є критично важливим для ефективної командної взаємодії.

Формування ефективного механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері повинно базуватися на системі взаємопов'язаних принципів, які визначають логіку побудови управлінських процесів, характер взаємодії між учасниками команди та особливості використання цифрових технологій. Дотримання цих принципів забезпе-

чує цілісність механізму, його адаптивність до змін зовнішнього середовища та здатність досягати високих результатів у глобальному цифровому середовищі.

Принцип цифрової інтеграції передбачає широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій як основи функціонування георозподілених команд. Йдеться не лише про застосування окремих цифрових інструментів, а про створення єдиного інтегрованого цифрового середовища, що забезпечує синхронізацію процесів планування, виконання та контролю завдань. Реалізація цього принципу включає використання систем управління проєктами, платформ командної взаємодії, систем контролю версій та засобів автоматизації процесів, що дозволяє мінімізувати вплив географічної віддаленості.

Принцип прозорості процесів означає забезпечення відкритості та доступності інформації щодо виконання завдань, стану проєкту та результатів діяльності для всіх учасників команди. Прозорість сприяє підвищенню рівня довіри, відповідальності та залученості співробітників, а також дозволяє оперативно виявляти проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У практичному вимірі цей принцип реалізується через використання візуалізації процесів, спільних інформаційних панелей (dashboards) та регулярної звітності.

Принцип гнучкості управління полягає у здатності механізму управління адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, включаючи зміну вимог до продукту, умов ринку, складу команди або технологій. У контексті ІТ-сфери цей принцип тісно пов'язаний із використанням гнучких методологій управління, які передбачають ітеративний підхід до виконання завдань, швидке реагування на зміни та постійне вдосконалення процесів.

Принцип довіри та взаємної відповідальності є ключовим соціально-психологічним фундаментом ефективного функціонування георозподілених команд. В умовах відсутності постійного особистого контакту особливого значення набуває формування довіри між учасниками команди, що забезпечує відкритість комунікацій, готовність до співпраці та відповідальне ставлення до виконання завдань.

Принцип культурної адаптивності передбачає врахування культурних, мовних та поведінкових особливостей учасників команди, які

можуть представляти різні країни та соціальні середовища. Ефективне управління георозподіленими командами вимагає формування інклюзивного середовища, що сприяє взаєморозумінню, запобіганню конфліктам та розвитку міжкультурної компетентності.

Узагальнюючи, зазначені принципи формують концептуальну основу механізму управління георозподіленими командами та забезпечують його ефективне функціонування в умовах цифровізації, глобалізації та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища.

Реалізація визначених цілей та принципів потребує вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань, що забезпечують функціонування механізму управління георозподіленими командами. До основних завдань механізму належать:

1. Формування ефективної системи комунікацій – передбачає створення структурованої системи обміну інформацією, що включає визначення каналів комунікації, регламентів взаємодії, частоти та формату зустрічей, а також використання сучасних цифрових платформ для забезпечення безперервного інформаційного обміну.

2. Координація роботи у різних часових поясах, що полягає у синхронізації діяльності учасників команди, оптимізації робочих графіків, а також у впровадженні асинхронних форматів взаємодії, що дозволяють забезпечити безперервність робочого процесу.

3. Управління знаннями та інформаційними потоками охоплює процеси накопичення, систематизації, збереження та поширення знань у межах команди. Важливим є створення єдиних баз знань, використання систем документації та забезпечення доступності інформації для всіх учасників команди.

4. Розвиток довіри та командної культури передбачає формування сприятливого соціально-психологічного середовища, розвиток взаєморозуміння між учасниками команди, врахування міжкультурних особливостей та підтримку корпоративних цінностей у віддаленому форматі роботи.

5. Моніторинг результативності діяльності команди полягає у впровадженні систем оцінювання ефективності роботи команди, визначенні ключових показників результативності (KPI), аналізі продуктивності, якості виконання завдань та своєчасності їх реалізації, що дозволяє забезпечити зворотний зв'язок і коригування управлінських рішень.

Реалізація окреслених завдань механізму управління георозподіленими командами

потребує чіткого визначення кола суб'єктів, які забезпечують їх виконання, здійснюючи управлінський вплив на відповідні процеси та координуючи взаємодію учасників команди. Суб'єкти механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері представлені сукупністю управлінських і функціональних ролей, які здійснюють вплив на організацію, координацію та контроль діяльності команди в умовах просторової розподіленості.

Керівники ІТ-проектів (Project Managers) виконують ключову роль у забезпеченні досягнення цілей проекту. Вони відповідають за планування, організацію та контроль виконання завдань, координацію роботи команди, управління ризиками та ресурсами. В умовах георозподіленості їхня діяльність ускладнюється необхідністю синхронізації роботи учасників із різних часових поясів, що вимагає застосування гнучких підходів до управління та ефективних цифрових інструментів.

Менеджери команд (Team Leads / Delivery Managers) забезпечують оперативне управління діяльністю команди, координують виконання поточних завдань, підтримують ефективну комунікацію між учасниками та сприяють вирішенню робочих проблем. Вони виступають посередниками між стратегічним рівнем управління та виконавцями, забезпечуючи адаптацію управлінських рішень до практичної діяльності команди.

HR-менеджери відіграють важливу роль у формуванні та розвитку людського капіталу георозподілених команд. До їхніх функцій належать підбір персоналу, адаптація нових працівників до віддаленого формату роботи, розвиток корпоративної культури, підтримка мотивації та залученості співробітників, а також управління талантами в умовах глобального ринку праці.

Технічні лідери (Tech Leads) відповідають за технологічну складову реалізації ІТ-проектів. Вони забезпечують архітектурну цілісність рішень, контроль якості програмного продукту, координацію технічної діяльності розробників та впровадження сучасних технологій.

Власники продукту (Product Owners) представляють інтереси замовника або бізнесу та визначають стратегічний напрям розвитку продукту. Вони формують вимоги до продукту, пріоритизують завдання, взаємодіють із командою розробки та забезпечують відповідність результатів очікуванням стейкхолдерів.

Визначення суб'єктів механізму управління дозволяє окреслити коло управлінського

впливу, що, у свою чергу, зумовлює необхідність виокремлення об'єктів механізму, на які спрямовується діяльність зазначених суб'єктів. Об'єкти механізму управління георозподіленими командами відображають основні напрями управлінського впливу та процеси, що підлягають організації, координації та контролю.

Процеси управління IT-проєктами охоплюють планування, виконання, моніторинг і завершення проєктної діяльності. У георозподіленому середовищі ці процеси потребують високого рівня формалізації, використання цифрових систем управління проєктами та адаптації до асинхронної взаємодії учасників.

Комунікативні процеси є критично важливими для ефективного функціонування георозподілених команд. Вони включають обмін інформацією між учасниками команди, проведення нарад, координацію дій та забезпечення прозорості діяльності. Особливістю таких процесів є поєднання синхронної та асинхронної комунікації із використанням цифрових каналів.

Командна взаємодія передбачає формування ефективних відносин між учасниками команди, розвиток довіри, кооперації та взаємної відповідальності. У георозподілених командах ця складова ускладнюється відсутністю безпосереднього контакту, що потребує цілеспрямованого формування командної культури та використання інструментів підтримки взаємодії.

Продуктивність та результати діяльності команди є кінцевим об'єктом управлінського впливу та відображають ефективність функціонування всієї системи управління. Вони оцінюються за показниками якості програмного продукту, дотримання термінів виконання завдань, рівня інноваційності та задоволеності стейкхолдерів.

Ефективність функціонування механізму управління георозподіленими командами в IT-сфері значною мірою визначається впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, які формують умови реалізації управлінських процесів. Ці фактори доцільно систематизувати за трьома основними групами: організаційні, технологічні та соціально-психологічні (рис. 2).

Важливим елементом механізму управління георозподіленими командами в IT-сфері є використання сучасних цифрових інструментів, які забезпечують ефективну взаємодію, координацію та контроль діяльності учасників команди незалежно від їх терито-

ріального розташування. Саме цифрові технології формують основу функціонування георозподілених команд, створюючи єдиний інформаційний простір, у межах якого реалізуються всі ключові управлінські процеси. До основних груп інструментів належать:

системи управління проєктами, що використовуються для планування, організації, координації та контролю виконання завдань у межах IT-проєктів. Такі системи дозволяють структурувати робочі процеси, визначати пріоритети, відстежувати статус виконання завдань, а також забезпечувати прозорість діяльності команди. В умовах георозподіленості вони виступають ключовим інструментом синхронізації роботи учасників команди та управління часовими ресурсами. Крім того, системи управління проєктами підтримують гнучкі методології (Agile, Scrum), що дозволяє оперативно адаптуватися до змін вимог;

платформи командної комунікації, що забезпечують обмін інформацією між учасниками команди та підтримують як синхронну (відеоконференції, онлайн-наради), так і асинхронну (текстові повідомлення, коментарі, обговорення) взаємодію. Вони дозволяють мінімізувати вплив просторової віддаленості, забезпечують швидкість передачі інформації та сприяють підтримці командної взаємодії;

системи контролю версій коду, що є необхідним інструментом у розробці програмного забезпечення, оскільки забезпечують спільну роботу над кодом, збереження історії змін та контроль якості програмного продукту. В умовах георозподілених команд ці системи дозволяють організувати паралельну роботу розробників, запобігати конфліктам змін та забезпечувати узгодженість технічних рішень;

інтегровані середовища колективної розробки, що передбачають об'єднання різних інструментів у єдину платформу, яка підтримує всі етапи розробки програмного продукту – від планування до тестування та впровадження. Такі середовища забезпечують інтеграцію процесів, автоматизацію рутинних операцій, спрощення обміну інформацією та підвищення ефективності командної роботи.

Крім зазначених інструментів, важливу роль відіграють системи управління знаннями, платформи для документування, сервіси спільного доступу до файлів та аналітичні інструменти, які забезпечують моніторинг результативності діяльності команди.

Використання сучасних цифрових інструментів дозволяє сформувати єдиний циф-

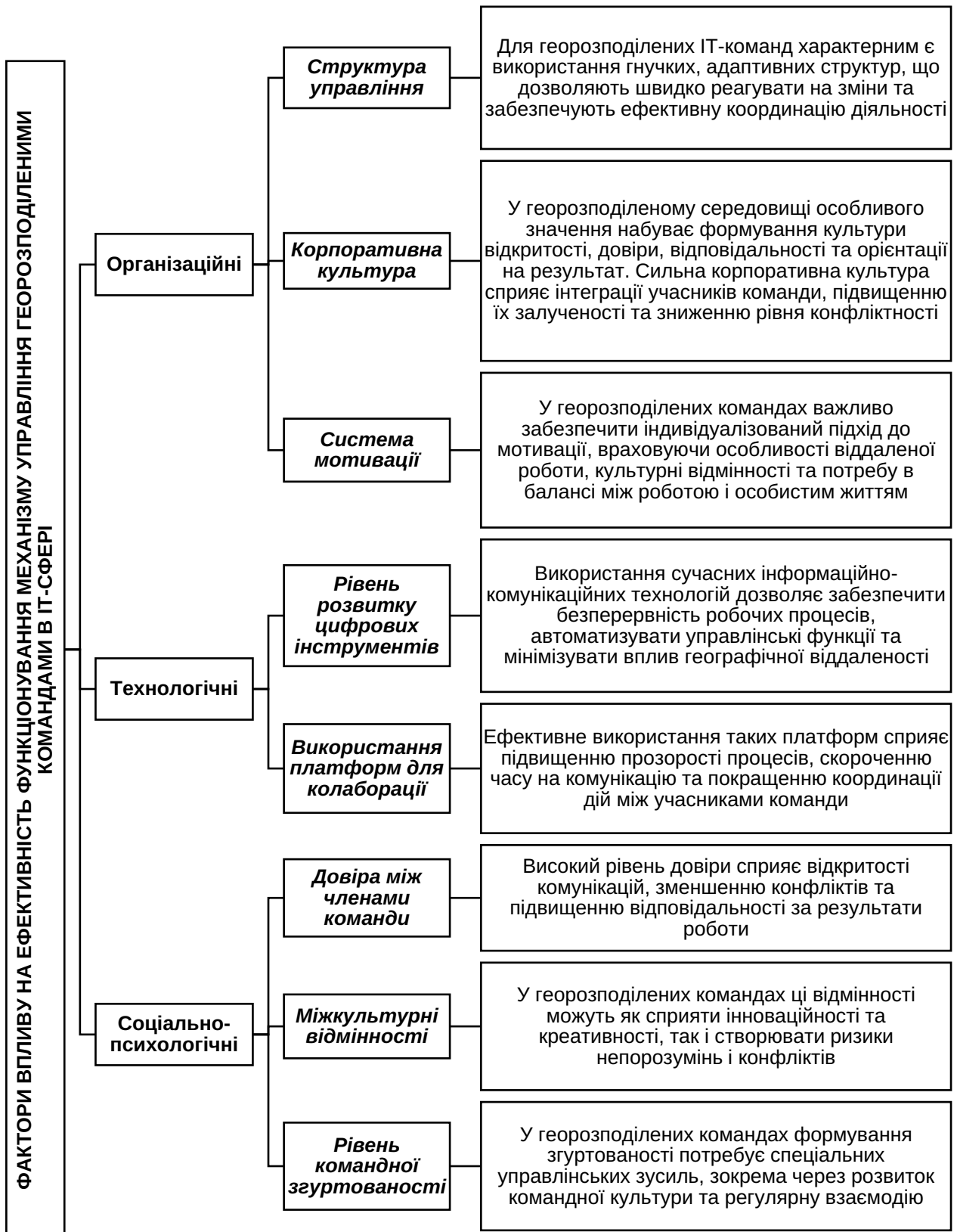


Рис. 2. Фактори впливу на ефективність функціонування механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері

Джерело: сформовано автором

ровий простір співпраці, що забезпечує ефективну координацію діяльності георозподілених команд, підвищення продуктивності їх роботи та досягнення стратегічних цілей ІТ-проектів. Водночас ефективність застосування таких інструментів залежить від рівня їх інтеграції, адаптації до потреб команди та узгодженості з управлінськими процесами [9].

Ефективне функціонування механізму управління георозподіленими командами в ІТ-сфері забезпечує досягнення комплексу взаємопов'язаних результатів, що відображають підвищення ефективності управлінських процесів, якості командної взаємодії та кінцевих результатів діяльності. Ці результати мають як організаційний, так і економічний та соціально-психологічний вимір.

Одним з найважливіших результатів реалізації механізму є підвищення продуктивності ІТ-проектів, забезпечення оптимізації процесів планування, координації та контролю виконання завдань, що дозволяє скоротити часові витрати на виконання проектних робіт та підвищити ефективність використання ресурсів. Завдяки впровадженню цифрових інструментів і гнучких підходів до управління забезпечується безперервність робочих процесів, що особливо важливо в умовах різних часових поясів. У результаті досягається стабільне виконання проектів у визначені терміни та зниження ризику затримок.

Наступним результатом є зниження комунікативних бар'єрів. Формування структурованої системи комунікацій та використання сучасних платформ взаємодії дозволяє мінімізувати вплив географічної віддаленості, мовних і культурних відмінностей. Це сприяє підвищенню швидкості обміну інформацією, покращенню взаєморозуміння між учасниками команди та зменшенню кількості помилок, пов'язаних із некоректною передачею інформації.

Також ефективна реалізація механізму сприяє оптимізації використання людських ресурсів, зменшенню перевантаження окремих членів команди та підвищенню загальної результативності роботи. Механізм управління дозволяє забезпечити раціональний розподіл завдань відповідно до компетенцій, досвіду та завантаженості працівників. Крім того, георозподілений формат дозволяє залучати фахівців із різних регіонів, що розширює можливості формування висококваліфікованих команд.

Результатом від впровадження механізму управління георозподіленими командами

також може стати підвищення якості програмного продукту. Застосування систем контролю якості, стандартизації процесів розробки та інтеграції цифрових інструментів сприяє зниженню кількості помилок і дефектів у програмному продукті. Налагоджена командна взаємодія, ефективна комунікація та узгодженість технічних рішень забезпечують відповідність продукту вимогам замовників і сучасним стандартам якості.

Узагальнюючи, слід зазначити, що впровадження механізму управління георозподіленими командами дозволяє досягти синергетичного ефекту, який проявляється у поєднанні організаційної ефективності, високої продуктивності та якості результатів діяльності ІТ-команд.

Для українських ІТ-компаній управління георозподіленими командами в умовах воєнного стану набуває критичного значення, оскільки поєднує виклики цифрової трансформації з ризиками безпекового, інфраструктурного та соціально-психологічного характеру. Воєнні дії суттєво змінюють умови функціонування команд, що потребує переосмислення підходів до організації праці, комунікації та управління людськими ресурсами.

Серед ключових особливостей можна виділити: підвищений рівень невизначеності; ризики переривання інфраструктури; психологічне навантаження на працівників; міграцію спеціалістів та релокацію команд. У зазначених умовах менеджери георозподілених команд повинні зосереджуватися на забезпеченні стійкості (resilience) організації. Це включає підтримку психологічного стану працівників, створення умов для безперервності бізнес-процесів, диверсифікацію ризиків, а також адаптацію організаційних моделей до нових реалій. Отже, управління георозподіленими командами в умовах війни трансформується у напрямі підвищення адаптивності, гнучкості та орієнтації на людський фактор, що стає визначальним для досягнення стабільних результатів діяльності ІТ-компаній.

Висновки. У сучасній цифровій економіці георозподілені команди є ключовою формою організації діяльності ІТ-компаній, що потребує формування комплексного механізму управління. Визначено, що такий механізм доцільно розглядати як інтегровану систему взаємопов'язаних елементів (цілей, завдань, принципів, факторів, інструментів, суб'єктів та об'єктів), спрямованих на забезпечення ефективної координації, комунікації та контролю діяльності в умовах просторової розподі-

леності. Обґрунтовано ключові цілі механізму, зокрема підвищення ефективності взаємодії, прозорості процесів, оптимізацію комунікацій та зростання продуктивності, що реалізуються через систему відповідних завдань. Визначено принципи формування механізму, дотримання яких забезпечує його адаптивність і результативність. Систематизовано фактори впливу, серед яких домінують технологічні та організаційні, зокрема рівень розвитку цифрових інструментів і структура управління. Доведено, що використання сучасних цифрових рішень є ключовою умовою ефективного функціонування механізму, оскільки вони забезпечують інтеграцію управлінських процесів у єдиному середовищі.

Встановлено, що в умовах воєнного стану управління георозподіленими командами ускладнюється зростанням невизначеності, інфраструктурними ризиками, психологічним навантаженням і міграцією персоналу, що потребує підвищення адаптивності управління та підтримки людського капіталу. Узагальнено, що впровадження запропонованого механізму сприяє підвищенню продуктивності, зниженню комунікаційних бар'єрів, оптимізації використання ресурсів і покращенню якості ІТ-продуктів, забезпечуючи конкурентоспроможність компаній. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінюванням ефективності механізму та впливом новітніх цифрових технологій на управлінські процеси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Sirkka L. Jarvenpaa, Dorothy E. Leidner. Communication and Trust in Global Virtual Teams. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 1998. Vol. 3, Is. 4. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.1998.tb00080.x>.
2. Hertel G., Geister S., Konradt U. Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review*. 2005. Vol. 15, Is. 1. P. 69-95.
3. Seshadri V., Elangovan N. Role of Manager in Geographically Distributed Team: A Review. *Journal of Management*. 2019. Vol. 6(1). P. 122-129.
4. Азьмук Н., Грішнова О., Куклін О. Цифрова зайнятість: місце України у глобальному розподілі цифрової праці. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 2(43). P. 380–391.
5. Гук Л. Потенціал дистанційних моделей зайнятості під час криз нестабільності. *Економіка України*. 2024. Том 67, № 2 (747). С. 47–61.
6. Загірняк Д., Дружиніна В., Дружинін В. Дистанційна робота як тренд сучасного менеджменту праці. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-39>.
7. Seliverstova Ya. Differences in Defining the Virtual and Traditional Teams. *Economic and Regional Studies*. 2022. Vol. 15, no. 2. P. 250-265.
8. MIT Sloan Management Review. How to Manage Virtual Teams. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-manage-virtual-teams/>.
9. Азьмук Н. А. Зайнятість через цифрові платформи – нова реальність сучасної економіки: виклики та стратегії адаптації. *Економічний простір*. 2019. № 152. С. 66-80.

REFERENCES:

1. Sirkka L. Jarvenpaa, Dorothy E. Leidner. (1998) Communication and Trust in Global Virtual Teams. *Journal of Computer-Mediated Communication*, vol. 3, is. 4. Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.1998.tb00080.x>. (in English)
2. Hertel G., Geister S., Konradt U. (2005) Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review*, vol. 15, is. 1, pp. 69-95. (in English)
3. Seshadri V., Elangovan N. (2019) Role of manager in geographically distributed team: a review. *Journal of Management*, vol. 6(1), pp. 122-129. (in English)
4. Azmuk N., Hrishnova O., Kuklin O. (2022). Tsyfrova zainiatist: mistse Ukrainy u hlobalnomu rozpodili tsyvrovoi pratsi [Digital employment: Ukraine's place in the global distribution of digital labor]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 2(43), pp. 380–391. (in Ukrainian)
5. Huk L. (2024) Potentsial dystantsiinykh modelei zainiatosti pid chas kryz nestabilnosti [The potential of remote employment models during crises of instability]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 67, is. 2 (747), pp. 47–61. (in Ukrainian)
6. Zahirniak D., Druzhynina V., Druzhynin V. (2023) Dystantsiina robota yak trend suchasnoho menedzhmentu pratsi [Remote work as a trend in modern labor management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 48. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-39>. (in Ukrainian)

7. Seliverstova Ya. (2022) Differences in Defining the Virtual and Traditional Teams. *Economic and Regional Studies*, vol. 15, no. 2, pp. 250-265. (in English)
8. MIT Sloan Management Review. How to Manage Virtual Teams. Retrieved from: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-manage-virtual-teams/>. (in English)
9. Azmuk N. A. (2019) Zainiatist cherez tsyfrovi platformy – nova realist suchasnoi ekonomiky: vyklyky ta stratehii adaptatsii [Employment through digital platforms – a new reality of the modern economy: challenges and adaptation strategies]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 152, pp. 66-80. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 22.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 19.05.2026