

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Ігор РЕКУНЕНКО
_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 Менеджмент, освітньо-професійної програми «Управління проектами»

на тему: "Управління комунікаціями проекту ІТ- спрямування (на прикладі стартапу BazaIT)"

Здобувача групи УП.м-31 Неліна Владислава Михайловича

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Владислав НЕЛІН

Керівник к.е.н., доц., доцент кафедри управління імені Олега Балацького
Денис СМОЛЕННІКОВ _____
Консультант _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню управління комунікаціями в ІТ-орієнтованих проєктах на прикладі стартапу BazaIT, що діє у сфері HR-технологій.

Предметом що розглядає дана робота є організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі управління комунікаціями в проєктах ІТ-спрямування. Об'єкт дослідження – система комунікацій стартапу BazaIT.

Мета роботи: проаналізувати існуючі канали комунікації в стартапі BazaIT, їх організацію, зниження рівня проблем в комунікації, а також розробка стратегій для побудови ефективної системи обміну інформацією.

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 22 найменувань. Обсяг роботи становить 48 сторінок, включаючи 2 таблиці, 2 рисунки, та список використаних джерел.

В роботі розглянуто теоретичні основи організації комунікацій, проведено аналіз існуючої системи обміну інформацією та запропоновано практичні рекомендації з оптимізації комунікаційних процесів.

У процесі дослідження були визначені ключові проблеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій компанії, такі як дублювання функцій інструментів, інформаційне перевантаження та недостатня інтеграція процесів. На основі цього було розроблено нову оптимізовану систему, що включає використання п'яти ключових інструментів: Slack, Notion, Zoom, HubSpot і Google Drive.

Практичний розділ роботи містить стратегічний план оптимізації комунікацій, впровадження якого спрямоване на зниження когнітивного навантаження працівників, підвищення прозорості процесів, зростання продуктивності команди та покращення взаємодії з клієнтами та партнерами.

Отримані результати підтверджують, що ефективно налаштована система комунікацій сприяє досягненню стратегічних цілей компанії, підтримуючи розвиток внутрішніх процесів і зовнішніх проєктів. Робота також підкреслює

значення інтегрованих та структурованих інформаційних потоків як основи для сталого розвитку сучасних ІТ-компаній.

Ключові слова: управління комунікаціями, ІТ-проекти, BazaIT, оптимізація, стратегія, внутрішні та зовнішні комунікації, HR-технології.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ІТ-ПРОЄКТАХ.....	9
1.1 Особливості зовнішніх комунікацій у проєктах ІТ-напрямку.	9
1.2 Особливості внутрішніх комунікацій у проєктах ІТ-напрямку.....	12
1.3 Управління комунікаціями.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАНАЛІВ VAZAІТ.....	18
2.1 Аналіз комунікаційної системи компанії VazaІТ.....	18
2.2 Внутрішні комунікації та структура компанії.....	19
2.3 Зовнішні комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами.....	21
2.4 Оцінка ефективності комунікаційної системи VazaІТ.....	23
2.5 Рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної системи компанії VazaІТ.....	25
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ СТАРТАПУ VAZAІТ.....	29
3.1 Методи вирішення проблем.....	29
3.2 Оптимізація комунікаційної системи в VazaІТ.....	32
3.3 Стратегія управління комунікаціями в VazaІТ.....	36
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46

ВСТУП

З кожним роком ІТ-індустрія набуває все більшого значення в сучасному суспільстві, сприяючи зростанню технологічних можливостей і розширенню цифрового простору. Однією з ключових складових успішного впровадження та управління ІТ-проектами є налагоджена система комунікацій. З поширенням віддаленої роботи та інтернаціональних команд, особливо в стартапах, управління комунікаціями стає важливим чинником, який безпосередньо впливає на успіх проєкту. Злагоджені комунікації допомагають командам зосередитися на досягненні цілей проєкту, знижуючи ризик виникнення конфліктів і забезпечуючи своєчасний обмін інформацією, що сприяє підвищенню ефективності роботи.

Предметом кваліфікаційна робота є організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі управління комунікаціями в проєктах ІТ-спрямування. Об'єкт дослідження – система комунікацій стартапу VazaIT.

Метою роботи є аналіз існуючих каналів комунікації, їх організації, зниження рівня комунікаційного шуму, а також розробка стратегій для побудови ефективної системи обміну інформацією. У зв'язку з віддаленим режимом роботи співробітників, особливого значення набувають питання підтримки чіткості, доступності та структурування інформації в комунікаційному процесі. Результати дослідження можуть стати основою для розробки рекомендацій щодо оптимізації управління комунікаціями та підтримки ефективної роботи команди.

Основні завдання роботи включають аналіз існуючих стратегій управління комунікаціями в ІТ-проєктах, дослідження особливостей взаємодії у віддалених командах, розробку практичних рекомендацій щодо оптимізації комунікаційної стратегії VazaIT. У дослідженні використовувалися наукові статті, літературний огляд та внутрішні дані компанії, що дозволяє отримати всебічне уявлення про актуальні підходи до організації комунікацій та визначити конкретні аспекти, які потребують вдосконалення.

Робота складається з трьох розділів, кожен з яких розкриває окремий аспект дослідження. Перший розділ охоплює теоретичні основи комунікацій, зокрема, особливості зовнішніх та внутрішніх комунікацій, а також методи управління комунікаціями в ІТ-проектах. У другому розділі проводиться аналіз системи комунікацій у стартапі VazaIT, що включає оцінку ефективності існуючих каналів комунікацій, виявлення основних викликів і проблем, пов'язаних із комунікацією в умовах віддаленої роботи. Практичний розділ присвячений розробці стратегічного плану з управління комунікаціями, що включає пропозиції щодо оптимізації комунікаційної стратегії на наступні п'ять років, створення карти стейкхолдерів та розробку методів для підтримки ефективної взаємодії із зовнішніми учасниками проекту. В кінці роботи представлені загальні висновки

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ІТ-ПРОЄКТАХ

1.1 Особливості зовнішніх комунікацій у проєктах ІТ-напряму

Успішне управління комунікаціями в проєкті передбачає організацію як зовнішніх, так і внутрішніх інформаційних потоків, що дозволяє забезпечити злагоджену взаємодію між усіма учасниками процесу. Зовнішні комунікації — це взаємодія команди проєкту з партнерами, замовниками, інвесторами та іншими стейкхолдерами, що включає передачу важливої інформації про прогрес проєкту, фінансовий стан, часові рамки та інші аспекти, які можуть вплинути на результати. Внутрішні комунікації, своєю чергою, охоплюють процеси обміну інформацією між членами команди, такі як передача завдань, обговорення технічних рішень та координація дій, що сприяє узгодженню та виконанню проєктних завдань.

Ефективне управління комунікаціями є критично важливим для досягнення цілей проєкту. Зовнішні комунікації дозволяють формувати довіру та забезпечувати залученість стейкхолдерів, що необхідно для отримання підтримки та ресурсів. Водночас, внутрішні комунікації сприяють підвищенню продуктивності роботи команди завдяки кращій координації дій, своєчасному доступу до інформації та уникненню інформаційних розривів, які можуть призвести до затримок і помилок. Впровадження системи управління комунікаціями, що поєднує зовнішні та внутрішні канали, дозволяє створити комплексний комунікаційний процес, який підвищує загальну ефективність та сприяє досягненню успішного результату проєкту (Radujković, Sjekavica, 2017).

В умовах сучасних ІТ-проєктів зовнішні комунікації відрізняються від звичайних бізнес-процесів тим, що більшість взаємодій відбувається через цифрові платформи та спеціалізовані інструменти. Це обумовлено необхідністю швидкого та безперервного обміну інформацією між учасниками, які часто знаходяться в різних часових зонах і не мають можливості для фізичних

зустрічей. У таких умовах використання інструментів, таких як Slack, Microsoft Teams та Zoom, дозволяє значно прискорити комунікації, забезпечуючи своєчасне прийняття рішень і підвищення продуктивності роботи команди (Arhas, 2023).

Зовнішні комунікації можна класифікувати за типами взаємодії із зацікавленими сторонами:

1. Інформаційні комунікації — спрямовані на передачу оновлень про стан проєкту, прогрес виконання завдань і будь-які зміни, що можуть вплинути на зовнішні стейкхолдери.
2. Консультативні комунікації — призначені для залучення стейкхолдерів до процесу прийняття рішень, коли їхня думка чи експертні знання необхідні для коригування ходу проєкту.
3. Репутаційні комунікації — комунікаційні зусилля, що спрямовані на створення та підтримку позитивного іміджу проєкту або компанії в очах зовнішніх учасників, включаючи представників ЗМІ, громадськість і потенційних інвесторів.
4. Кризові комунікації — важливі для швидкої взаємодії зі стейкхолдерами у випадку виникнення проблем, які потребують негайного роз'яснення або обговорення рішень (Deloitte, 2021).

Впровадження структурованої класифікації зовнішніх комунікацій дозволяє командам чітко визначити, як і коли кожен тип інформації має бути переданий стейкхолдерам. Наприклад, інформаційні комунікації можуть включати регулярні звіти про прогрес проєкту або повідомлення про фінансові показники, що створює відчуття прозорості й послідовності. Консультативні комунікації допомагають залучати зовнішніх експертів і замовників, що дозволяє врахувати їхні вимоги на ранніх етапах розробки, знижуючи ризик суттєвих змін у майбутньому (Lunenburg, 2010). Репутаційні комунікації сприяють формуванню позитивного іміджу проєкту, що є важливим для підтримки довіри з боку інвесторів і залучення нових партнерів, а кризові

комунікації, у свою чергу, дозволяють ефективно реагувати на можливі труднощі, уникаючи непорозумінь і зберігаючи підтримку стейкхолдерів.

Водночас неоптимізовані канали комунікації можуть стати перешкодою для ефективної роботи команди, оскільки можуть спотворювати або уповільнювати передачу критичної інформації (Kock, Lynn, 2012). Надмірна кількість повідомлень або дублювання даних створюють додаткове навантаження та призводять до втрат часу. Впровадження чітких регламентів щодо частоти й змісту комунікацій із зовнішніми стейкхолдерами допомагає уникати розсіювання уваги та концентруватися на основних цілях проєкту (Oltarzhovskyi, 2019). У той же час важливо враховувати специфіку взаємодії з кожним із стейкхолдерів: інвестори потребують регулярних звітів про прогрес проєкту, тоді як замовники — оперативних відповідей на запити щодо функціональності продукту.

Ефективність зовнішніх комунікацій також залежить від прозорості та своєчасності обміну інформацією з усіма зацікавленими сторонами проєкту. Розподіл проєктних ресурсів, часові рамки, фінансові показники — вся ця інформація повинна бути доступною для зацікавлених сторін на будь-якому етапі розвитку проєкту. Впровадження таких практик, як регулярні звіти, публічні обговорення результатів та забезпечення доступу до ключових документів, підвищує рівень довіри до команди та забезпечує кращу підтримку від зовнішніх учасників (Lunenburg, 2010).

Таким чином, зовнішні комунікації є важливим елементом у процесі створення позитивного іміджу проєкту та забезпечення його стійкості, тоді як внутрішні комунікації підтримують злагодженість дій команди. Враховуючи складність сучасних ІТ-проєктів, важливо розглядати зовнішні та внутрішні комунікації як дві взаємопов'язані складові, що доповнюють одна одну. Наприклад, у процесі впровадження нового продукту важливо не лише підтримувати постійний зв'язок із замовником, інформуючи його про етапи розвитку, але й забезпечити чітку взаємодію між розробниками, тестувальниками та менеджерами. Кожен етап розробки потребує своєчасного

інформування про прогрес і виявлені проблеми, що дозволяє команді швидко реагувати на зміни і коригувати свої дії відповідно до зовнішніх вимог.

1.2 Особливості внутрішніх комунікацій у проєктах ІТ-напрямку

У проєктах ІТ-напрямку внутрішні комунікації відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективної співпраці, синхронізації зусиль команди та своєчасного обміну критичною інформацією. Злагоджена система внутрішніх комунікацій сприяє узгодженню завдань між членами команди, підтримці продуктивності та забезпеченню доступу до необхідних ресурсів і знань (Kovaitė, Šūmakaris, Stankevičienė, 2020). В умовах віддаленої роботи, яка стає стандартом для багатьох ІТ-компаній, важливо приділяти особливу увагу організації внутрішніх комунікацій, зокрема, вибору відповідних інструментів для обміну інформацією, створенню централізованих сховищ знань і регламентації основних процесів комунікації (Rezvani, Chang, Wiewiora, Ashkanasy, Jordan, Zolin, 2016).

Внутрішні комунікації в ІТ-проєктах зазвичай поділяються на декілька основних типів, кожен з яких сприяє вирішенню специфічних завдань. До основних типів внутрішніх комунікацій відносять:

1. Висхідна комунікація (Upward): передача інформації від підлеглих до керівництва, яка забезпечує зворотний зв'язок і допомагає ухвалювати обґрунтовані рішення.
2. Низхідна комунікація (Downward): розповсюдження інформації від керівництва до підлеглих, що визначає завдання, цілі та очікування.
3. Горизонтальна комунікація (Horizontal): взаємодія між працівниками одного рівня для координації та вирішення спільних завдань.
4. Зовнішня комунікація (External): обмін інформацією між організацією та зовнішніми стейкхолдерами, включаючи клієнтів, партнерів і постачальників (Lunenburg, 2010).

Структурування внутрішніх комунікацій за типами дозволяє створити ефективну модель взаємодії, яка забезпечує злагодженість дій, чіткий розподіл завдань та швидкий доступ до необхідної інформації. Наприклад, горизонтальні, висхідні і низхідні комунікації часто реалізуються через інструменти, такі як Slack або Microsoft Teams. Їх можна класифікувати по терміновості на стратегічні і оперативні. Оперативні в свою чергу дозволяють команді миттєво обмінюватися інформацією та швидко вирішувати поточні питання. Стратегічні комунікації зазвичай проводяться на регулярних зустрічах, де обговорюються цілі, завдання та майбутні етапи роботи, що забезпечує довготривалу стабільність і узгодженість дій.

Значну роль у внутрішніх комунікаціях відіграють знаннєві комунікації, які включають обмін досвідом, збереження навчальних матеріалів і документів, а також доступ до попередніх напрацювань команди. Це може бути реалізовано за допомогою інструментів для збереження знань, таких як Confluence або Notion, де накопичена інформація зберігається в централізованому доступі (Kock, Lynn, 2012). Такий підхід дозволяє забезпечити збереження та систематизацію знань, що є корисним для членів команди та нових працівників, оскільки дозволяє швидко отримати доступ до важливої інформації та уникати дублювання завдань.

Зважаючи на зростаючу складність проєктів ІТ-сфери, підтримка внутрішніх комунікацій у проєктах потребує також розробки систем мотивації та підтримки морального духу команди (Lunsford, Heeman 2010). Налагоджені комунікації підтримки створюють атмосферу співпраці та залученості, де кожен учасник відчуває підтримку та може безперешкодно висловлювати свої ідеї або пропозиції. Для цього часто проводяться неформальні зустрічі, тимблдинги та обговорення, що підвищують рівень довіри між учасниками і знижують рівень стресу, спричиненого дедлайнами або складними завданнями (Ford, Piccolo, Ford, 2017).

В умовах віддаленої роботи, важливим стає баланс між оперативністю обміну інформацією та уникненням інформаційного перевантаження.

Оптимізація внутрішніх комунікацій у цьому контексті передбачає вибір інструментів, що забезпечують своєчасний обмін даними без створення додаткового навантаження. Чітко визначені канали для різних типів внутрішніх комунікацій дозволяють зменшити кількість надлишкової інформації та підтримувати увагу команди на основних завданнях. Завдяки ефективній внутрішній комунікації проєктна команда може швидко адаптуватися до нових вимог і уникати розривів у взаємодії, які могли б призвести до затримок у роботі. (Phillips, 2020 & , Compt.io 2020)

1.3 Управління комунікаціями

Управління комунікаціями є одним з ключових процесів в управлінні проєктами, оскільки забезпечує обмін інформацією між учасниками команди, стейкхолдерами та зовнішніми партнерами, що підтримує узгодженість дій і сприяє досягненню поставлених цілей проєкту. Ефективне управління комунікаціями включає планування, організацію, моніторинг і контроль інформаційних потоків, а також використання відповідних методів та інструментів для уникнення інформаційного перевантаження й забезпечення своєчасного доступу до важливої інформації (Nadae, Carvalho, 2019). З огляду на специфіку ІТ-проєктів, що часто реалізуються в умовах розподіленої команди та віддаленої роботи, важливим є оптимізація комунікаційних каналів, структурування даних та налагодження інформаційної підтримки на всіх етапах життєвого циклу проєкту.

Методи управління комунікаціями можуть варіюватися в залежності від масштабу проєкту, складу команди та особливостей взаємодії з зовнішніми сторонами. До основних методів, які використовуються в ІТ-проєктах, належать:

1. Матрична модель комунікацій — визначає, хто, коли, яким чином і з якою частотою повинен отримувати інформацію про розвиток проєкту. Матрична модель комунікацій допомагає уникати надмірного дублювання

даних і запобігає втраті важливої інформації, що забезпечує злагодженість і послідовність обміну даними.

2. Зворотний зв'язок і оцінка ефективності комунікацій — регулярне проведення опитувань, збору відгуків і оцінка задоволеності учасників комунікаційним процесом дозволяє виявити слабкі місця і запобігти виникненню комунікаційних розривів, особливо в умовах віддаленої роботи.
3. Використання візуальних інструментів — включає використання діаграм, графіків, інформаційних панелей та інших візуальних засобів, що спрощують передачу даних і полегшують сприйняття інформації командою. Інструменти візуалізації допомагають зробити складні технічні дані більш зрозумілими, що є важливим при залученні нових учасників або зовнішніх партнерів (Waite, 2024).

Внутрішні комунікації в IT-проектах охоплюють як обмін інформацією між членами команди, так і збереження накопичених знань, що дозволяє узгодити дії та уникати дублювання зусиль. Основні стратегії управління внутрішніми комунікаціями включають:

- Делегування відповідальності за комунікаційні потоки — встановлення ролей і відповідальних осіб для різних аспектів проекту (наприклад, координатор зв'язку з клієнтами, менеджер інформаційних потоків). Делегування дозволяє структурувати комунікації, чітко визначивши відповідальних за кожен аспект взаємодії.
- Використання централізованих сховищ знань — інструменти, такі як Confluence або Notion, дозволяють зберігати всі документи, навчальні матеріали та важливі дані в одному місці, забезпечуючи постійний доступ для всієї команди. Це допомагає уникати інформаційних прогалин та прискорює інтеграцію нових учасників у проект.
- Засідання для узгодження ключових етапів — регулярні зустрічі для обговорення прогресу проекту, змін у планах чи коригувань завдань

забезпечують своєчасний доступ до актуальної інформації та узгодженість дій команди (Nadae, Carvalho, 2019).

Зовнішні комунікації IT-проектів спрямовані на забезпечення прозорості та взаємодії із зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, інвесторів і партнерів. До основних стратегій, що використовуються для управління зовнішніми комунікаціями, належать:

- Регулярні звіти про проект — розсилання інформаційних бюлетенів або підготовка звітів для інвесторів і партнерів про поточний стан проекту, досягнуті результати та плановані кроки на майбутнє. Це дозволяє зацікавленим сторонам відстежувати розвиток проекту та вчасно реагувати на зміни.
- Створення спеціальних каналів для кризових комунікацій — наявність окремих каналів для оперативного зв'язку під час виникнення критичних ситуацій дозволяє забезпечити швидку взаємодію та запобігти негативному впливу на стосунки з партнерами чи клієнтами.
- Індивідуальний підхід до комунікацій — адаптація каналів зв'язку та способу подачі інформації відповідно до потреб кожного стейкхолдера. Наприклад, для клієнтів, що мають технічну підготовку, можна надавати більш детальні дані про реалізацію проекту, тоді як для інвесторів можна зробити акцент на фінансових та часових аспектах (Lunenbourg, 2010).

При реалізації стратегій управління комунікаціями важливо забезпечити адаптивність каналів зв'язку, що дозволить швидко реагувати на зміни в проекті. Наприклад, у віддалених командах важливо передбачити гнучкі графіки для зустрічей, щоб врахувати різні часові пояси та забезпечити доступність ключових учасників. Важливим також є використання інструментів для відстеження прогресу, таких як Jira або Trello, які дозволяють командам візуалізувати хід виконання завдань і робити коментарі, що полегшує обмін інформацією (Ford, Piccolo, Ford, 2017).

Зниження комунікаційного перевантаження можна досягти за допомогою методів фільтрації інформації, таких як автоматичне сортування повідомлень або

встановлення пріоритетів (Brewer, Holmes, 2016). Інструменти, що дозволяють фільтрувати неперіоритетні повідомлення, сприяють концентрації на важливих аспектах і запобігають інформаційному перенасиченню. Наприклад, для щоденних оновлень можуть використовуватися месенджери з можливістю обмежувати групи отримувачів, тоді як для стратегічних обговорень — інструменти для відеоконференцій.

Контроль інформаційних потоків є важливою частиною управління комунікаціями і включає моніторинг якості переданої інформації, своєчасність її отримання та оцінку її релевантності. З цією метою у проєктах використовуються системи для аналітики комунікацій, які можуть відстежувати частоту обміну даними, рівень задоволеності учасників комунікаційним процесом і результативність прийнятих рішень. Постійний контроль допомагає адаптувати стратегії обміну інформацією до потреб проєкту, зберігаючи баланс між інтенсивністю комунікацій та уникненням перевантаження (Kovaitė, Šūmakaris, Stankevičienė, 2020).

Таким чином, управління комунікаціями в ІТ-проєктах є складним і багатогранним процесом, що включає планування, організацію та постійний контроль за обміном інформацією. Системний підхід до управління комунікаціями дозволяє підтримувати ефективність і злагодженість дій команди, створюючи основу для досягнення поставлених цілей та забезпечуючи довгострокову стабільність проєкту. Ефективне управління каналами комунікацій у віддалених командах підвищує адаптивність до змін і забезпечує комунікаційну підтримку проєкту на всіх його етапах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАНАЛІВ BAZAIT

2.1 Аналіз комунікаційної системи компанії BazaIT

BazaIT — це HR-Tech стартап платформа рекрутингу повного циклу для талантів Product Mindset. Створена “рекрутерами для рекрутерів”, про що говорить один з ключових слоганів проєкту. Компанія спрямована на оптимізацію процесів найму та пошуку роботи в IT-сфері. Головна мета платформи — створити екосистему, що забезпечує найбільш релевантні результати для обох сторін процесу: роботодавців та кандидатів. Візія компанії полягає у підтримці розвитку IT-ринку України через сприяння формуванню сильних команд та успішних компаній.

Платформа об’єднує унікальні функціональні можливості для підбору кадрів і управління даними. Для роботодавців це — автоматизований підбір кандидатів, інструменти для створення HR-бренду та аналітика найму. Для кандидатів — зручний особистий кабінет, можливість формувати власний список бажаних компаній і навіть надсилати резюме компаніям, у яких немає відкритих вакансій.

Працює компанія за 3 бізнес моделями:

1. PostPay - постинг вакансії і поширення її по всім доступним B2C каналам компанії з оплатою безпосередньо після здійснення найму.
2. Sourcing - Включає можливості попередньої моделі та задіяння члена команди сорсерів для більш швидкого пошуку найбільш релевантних кандидатів в доступних каналах B2C. Оплата відбувається в повному або частковому розмірі від суми до того як розпочнеться робота по пошуку кандидатів.
3. Recruiting - глибинне вивчення потреб компанії, використання можливостей попередніх моделей та застосування сторонніх ресурсів для максималення задоволення виявлених потреб. Оплата також відбувається

в повному або частковому розмірі від суми до того як розпочнеться робота по пошуку кандидатів.

Друга та третя моделі є найприбутковішими, тому більшість статистики порівняння успішності розвитку відбувається в розрі даних моделей.

Компанія має чіткі цілі: досягти 50 000 талантів на платформі до кінця 2025 року, збільшити кількість активних вакансій у пакеті рекрутингу/сорсингу до 200, підвищити впізнаваність бренду серед ІТ-компаній і спеціалістів, а також розширити мережу партнерів. Слоган платформи підкреслює її головну особливість — "платформа створена рекрутерами для рекрутерів", що дозволяє впроваджувати унікальні рішення, засновані на реальних потребах користувачів.

2.2 Внутрішні комунікації та структура компанії

Команда VazaIT складається з 14 працівників, розділених на чотири основні функціональні підрозділи: recruiting, sales, marketing, development. Така структура відображає основні напрямки діяльності компанії, орієнтованої на пошук та підбір кадрів для ІТ-компаній.

Recruiting Team:

- Основна функція: забезпечення виконання замовлень на рекрутингові послуги.
- Кількість співробітників: 1 Recruiting Lead, 4 Sourcers.
- Комунікація: регулярні обговорення задач через Slack, використання Google Sheets для відстеження прогресу по кандидатах.

Sales:

- Основна функція: залучення нових клієнтів, управління існуючими клієнтами та розвиток партнерських програм.
- Кількість співробітників: 1 CEO, 1 COO, 1 Account Manager/Customer Program Administrator. (даний склад обмовлений публічністю CEO та COO)

- Комунікація: використання Slack для щоденної координації та Zoom для стратегічних обговорень.

Marketing:

- Основна функція: просування бренду BazaIT серед талантів та клієнтів.
- Кількість співробітників: 1 B2C Marketer, 1 Content Writer, 1 SMM Specialist.
- Комунікація: планування контенту та кампаній через Slack і Notion.

Development:

- Основна функція: підтримка платформи, виправлення помилок і впровадження нових функцій.
- Кількість співробітників: 1 Product Manager (part-time), 2 Developers (part-time).
- Комунікація: Jira для управління довгостроковими проектами, Confluence для документації.

Для внутрішніх комунікацій BazaIT використовує сучасні цифрові інструменти, які дозволяють підтримувати злагоджену роботу у віддаленій команді. Slack є основним каналом для оперативного обміну повідомленнями. Trello використовується для управління поточними завданнями в канбан-системі, а Jira — для довгострокового планування. Для збереження знань та обміну файлами команда використовує Notion, HubSpot, Google Drive та Confluence.

Для забезпечення злагодженості дій усередині компанії BazaIT використовує чітко встановлені регламенти комунікації:

1. Щотижневі загальні дзвінки:

- Тривалість: 1 година.
- Учасники: всі команди.
- Мета: огляд досягнутих результатів, постановка стратегічних завдань, вирішення міждепартаментних питань.

2. Регулярні внутрішні дзвінки кожного підрозділу:

- Два дзвінки по 30 хвилин для поточних питань.
- Один дзвінок на '1 годину для глибокого аналізу задач.

3. Зворотний зв'язок:

- В Slack створено окремі канали для кожного підрозділу, що дозволяє співробітникам швидко комунікувати з потрібними колегами.
- У разі необхідності обговорення між кількома підрозділами ініціюються окремі зустрічі.

Навчання нових співробітників проходить у форматі відеозустрічей та надання текстових матеріалів від CEO і COO. Весь процес займає близько тижня, забезпечуючи швидку інтеграцію нових працівників у команду.

2.3 Зовнішні комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами

BazaIT активно використовує зовнішні комунікації для взаємодії з клієнтами, кандидатами та партнерами. Для залучення нових клієнтів (B2B) основним каналом є LinkedIn, тоді як існуючі клієнти обслуговуються через Telegram. Соціальні мережі, такі як Facebook, TikTok, Instagram, є платформами для залучення талантів (B2C), що дозволяє компанії підтримувати контакт із великою кількістю користувачів і поширювати інформацію про нові вакансії.

Взаємодію з стейкхолдерами можна описати виділивши основні групи стейкхолдерів стартапу:

1. Взаємодія з клієнтами (B2B)

Клієнтами платформи є IT-компанії, зацікавлені у швидкому та ефективному пошуку релевантних талантів. Регламент взаємодії з клієнтами включає:

1. До початку співпраці:

- Тривалість комунікації: до 9 контактів протягом 2-4 тижнів.
- Канали: LinkedIn для пошуку потенційних клієнтів, email для обговорення умов, Zoom для презентацій послуг.

2. Під час співпраці:

- Основний канал: Telegram для оперативних обговорень.
- Спосіб взаємодії: технічна підтримка, оновлення профілю бажаного кандидата, регулярні нагадування.
- Формат: визначається під час знайомства (формальний чи неформальний).

2. Взаємодія з кандидатами (B2C)

Кандидати — це IT-фахівці, які шукають релевантні вакансії. Основними каналами взаємодії є соціальні мережі (Facebook, TikTok, Instagram) та LinkedIn. Особливості взаємодії:

- Розміщення вакансій: соцмережі використовуються для поширення інформації про відкриті позиції та переваги роботи через BazaIT.
- Особистий кабінет кандидата: дозволяє відстежувати історію подачі резюме та статус співбесід.
- Зворотний зв'язок: через Telegram або email.

3. Партнерські зв'язки

- Партнери BazaIT включають освітні платформи, державні установи та організації, які сприяють професійному розвитку. Регламент взаємодії з партнерами:
- Канали комунікації: Telegram для щоденних питань, Zoom для стратегічних зустрічей.
- Частота взаємодії: залежить від специфіки проєктів; загалом — одна стратегічна зустріч щомісяця.
- Успішні кейси: Проєкт із Kiss My Apps продемонстрував ефективність партнерських комунікацій, що включали організацію освітніх лекцій та залучення спікерів.

Разом з KyivIT Cluster створений окремий проєкт KyivTechKonference, що вже провів кілька масштабних заходів для аудиторії зацікавленої в розвитку IT в Україні.

2.4 Оцінка ефективності комунікаційної системи VazaIT

Внутрішня комунікаційна система компанії VazaIT демонструє високий рівень організації, що дозволяє забезпечувати як внутрішню, так і зовнішню взаємодію в умовах віддаленої роботи. Водночас деякі аспекти потребують подальшого вдосконалення для підвищення ефективності комунікацій.

Сильні сторони комунікаційної системи VazaIT є наступними:

1. Доступ до інформації - VazaIT використовує набір інструментів, які забезпечують ефективну організацію комунікацій. Slack дозволяє організовувати канали для кожного підрозділу, швидко ділитися інформацією та зберігати історію обговорень. Notion та Confluence виконують роль централізованого сховища даних і знань, що дає змогу співробітникам отримувати доступ до необхідної інформації. HubSpot є стратегічним сховищем історії взаємодії з клієнтами. Trello і Jira допомагають структуровано підходити до управління завданнями, розділяючи поточні та стратегічні задачі.
2. Регулярність і структура зустрічей - постійні командні дзвінки створюють чітку ритміку роботи та дозволяють усім працівникам залишатися в одному інформаційному полі. Загальні щотижневі зустрічі спрямовані на вирішення стратегічних питань і постановку ключових завдань, тоді як короткі підрозділові дзвінки забезпечують оперативність виконання щоденних задач.
3. Організований процес адаптації нових співробітників - новачки швидко інтегруються в команду завдяки структурованому процесу навчання. Вони отримують доступ до основних інструментів, матеріалів у Notion, а також індивідуальну підтримку від керівників через відео зустрічі.

Проблеми у внутрішніх комунікаціях

1. Перевантаження інформацією - велика кількість інструментів створює ризик інформаційного перевантаження. Наприклад,

використання як Trello, так і Jira для управління завданнями ускладнює процес доступу до інформації, особливо для нових співробітників. Notion та Confluence використовуються за схожим призначенням і розпиляють увагу співробітників на різні інструменти, що може впливати на швидкість звернення до внутрішньої інформації через плутанину (Brewer, Holmes, 2016).

2. Відсутність формалізованого збору зворотного зв'язку - Slack забезпечує канали для комунікації, але компанія не використовує стандартизованих опитувань для оцінки задоволеності співробітників комунікаційними процесами. Це ускладнює моніторинг проблемних зон (Zorlu, Korkmaz, 2021).
3. Недостатня автоматизація інформаційних потоків - деякі процеси, наприклад, оновлення даних у різних системах, залишаються ручними, що може спричинити затримки або неточності (Kovaitė, Šūmakaris, Stankevičienė, 2020).

Загалом, внутрішні комунікації в BazaIT добре організовані завдяки регулярності зустрічей і використанню сучасних інструментів (Ford, Piccolo, Ford, 2017). Проте для зменшення інформаційного перевантаження необхідно оптимізувати набір інструментів, залишивши Slack, Notion, HubSpot і Google Drive як основні платформи для збереження даних і комунікацій. Також варто впровадити регулярні опитування задоволеності комунікаціями, що дозволить вчасно виявляти проблеми.

Зовнішні комунікації спрямовані на стейкхолдерів і мають відмінні точки оцінювання в залежності від типу взаємодії:

1. Взаємодія з клієнтами (B2B):

- Переваги - компанія BazaIT чітко розділяє процеси взаємодії з клієнтами на два етапи: до початку співпраці та під час співпраці. До початку співпраці активно використовуються LinkedIn та Zoom для проведення презентацій, що дозволяє створювати персоналізований підхід до кожного клієнта. Під час співпраці Telegram забезпечує

швидке вирішення оперативних питань, тоді як HubSpot використовується для збереження історії взаємодій.

- Недоліки - незважаючи на гнучкість каналів комунікації, відсутність формальних стандартів для роботи з клієнтами (наприклад, чітких дедлайнів для надання зворотного зв'язку) може створювати ризик невідповідності очікувань клієнтів.

1. Взаємодія з кандидатами (B2C):

- Переваги - соціальні мережі є основним каналом взаємодії з кандидатами. Вони дозволяють BazaIT швидко доносити інформацію про відкриті вакансії, особливості компаній і переваги роботи через платформу. Особистий кабінет на платформі додає зручності кандидатам, дозволяючи їм відстежувати статус резюме та співбесід.
- Недоліки - відсутність персоналізації у взаємодії через соціальні мережі може призводити до меншого залучення кандидатів, особливо тих, які шукають індивідуальний підхід.

1. Партнерські зв'язки:

- Переваги - комунікація з партнерами має результативність, що підтверджено наявністю успішних спільних проєктів (Product Mindset Growth, KyivTechKonference)
- Недоліки - відсутність систематичного аналізу партнерських відносин може обмежувати можливості їх подальшого розвитку. Наприклад, регулярні звіти про прогрес партнерських проєктів могли б покращити прозорість і довіру.

2.5 Рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної системи компанії BazaIT

На основі проведеного аналізу внутрішніх та зовнішніх комунікацій у компанії BazaIT сформульовано рекомендації, спрямовані на підвищення

ефективності, зменшення інформаційного перевантаження та покращення взаємодії зі стейкхолдерами.

1. Оптимізація внутрішніх комунікацій

Скорочення кількості інструментів - використання великої кількості платформ з дубльованими функціями ускладнює роботу співробітників. Рекомендується залишити лише найбільш функціональні Kovaitė, Šūmakaris, Stankevičienė, 2020, Phillips 2020):

- Slack як основний канал для оперативного обміну інформацією.
- Notion для збереження знань, управління завданнями та ведення стратегічної документації.
- HubSpot - для збереження стратегічно-важливої історії взаємодії з клієнтами та автоматизації підрахунку статистики.
- Google Drive для збереження великих документів і баз даних. Відмовитися від Trello, Confluence та Jira оскільки Notion повністю покриває необхідний функціонал управління задачами.

Автоматизація інформаційних потоків - впровадження автоматизованих інтеграцій між Slack і Notion дозволить зменшити ручну роботу та ризик втрати інформації. Наприклад, створення автоматичних оновлень у Slack при зміні статусу задач у Notion (HEFLO BPM, 2024).

Формалізація зворотного зв'язку - впровадити регулярні опитування співробітників через Slack або Google Forms для оцінки задоволеності внутрішніми комунікаціями. Це дозволить швидко ідентифікувати проблемні зони та адаптувати процеси (Kock, Lynn, 2012).

Навчання співробітників - для успішної реалізації змін необхідно організувати тренінги з використання оптимізованих інструментів. Це допоможе новим і існуючим співробітникам швидше адаптуватися до оновлених процесів. Створити короткі посібники, що допоможуть одразу розпочати вивчення першочергового функціоналу

2. Вдосконалення зовнішніх комунікацій:

У взаємодії з клієнтами (B2B):

- Розробити чіткі регламенти для взаємодії з клієнтами:
- Час відповіді на запити клієнтів.
- Періодичність оновлення інформації (наприклад, щотижневі звіти про прогрес).
- Шаблони для email-листування та звітів.

Використовувати HubSpot для відстеження всіх етапів клієнтської взаємодії, зокрема:

- Створення карток клієнтів із детальною історією співпраці.
- Автоматичне нагадування про дедлайни та оновлення профілів клієнтів. (Waite, 2024)

Залучити більше клієнтів до тестування програми лояльності. На основі їхнього зворотного зв'язку адаптувати програму, підкреслюючи переваги співпраці з BazaIT.

- У взаємодії з кандидатами (B2C):

Зосередитися на створенні персоналізованого контенту для кандидатів.

Наприклад:

- Серії відео з реальними історіями успішного працевлаштування через платформу.
- Постійні огляди ринку IT-вакансій.
- Створення Telegram-бота для кандидатів, який інформуватиме про нові вакансії, статус резюме та рекомендації на основі їхніх профілів.

Розширити функціонал особистого кабінету кандидатів, наприклад:

- Можливість аналізу ринку IT та створення власних шорт-листів компаній.
- Відстеження кар'єрного прогресу через статистику поданих заявок.
- У партнерських зв'язках:
 - Впровадити стандартні процедури для звітності та планування проектів із партнерами. Це може включати:
 - Щомісячні зустрічі з оглядом прогресу.

- Спільні маркетингові кампанії для підвищення впізнаваності партнерських проектів.
- Залучити нових партнерів із суміжних сфер, таких як освітні платформи для IT-спеціалістів або менторські програми. Використовувати LinkedIn для пошуку потенційних партнерів.

У довгостроковій стратегії вдосконалення:

- Наголошувати на унікальності платформи: "Створена рекрутерами для рекрутерів". Це дозволить підкреслити практичність інструментів та експертність команди.
- Враховуючи розширення клієнтського портфеля на військові та оборонні стартапи, компанія може адаптувати свої сервіси для цього специфічного сегмента. Наприклад, додати інструменти для пошуку технічних фахівців особливих спрямувань.
- Використовувати AI для автоматизації фільтрації резюме, підбору кандидатів та аналізу ефективності комунікацій.

Ефективна комунікаційна система є основою для досягнення стратегічних цілей BazaIT. Сильні сторони внутрішньої комунікації включають використання сучасних інструментів, регулярність зустрічей і гнучкість зовнішніх комунікацій. Проте відсутність формалізованої оцінки задоволеності та ризик інформаційного перевантаження залишають простір для вдосконалення. Запропоновані рекомендації, такі як впровадження оцінки ефективності, оптимізація інформаційних потоків і розширення автоматизації, допоможуть підвищити ефективність комунікацій і сприятимуть досягненню стратегічних цілей компанії.

Зовнішні комунікації демонструють значний потенціал для розвитку, особливо через стандартизацію взаємодій із клієнтами та розширення партнерської мережі. Запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність комунікацій, зменшити навантаження на працівників та зміцнити позиції компанії на ринку.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ СТАРТАПУ VAZAIT

3.1 Методи вирішення проблем

Однією з найбільших проблем, виявлених у другому розділі, є надмірна кількість інструментів для внутрішніх комунікацій, що створює дублювання функцій, перевантаження працівників інформацією та знижує продуктивність. Для вирішення цієї проблеми запропоновано залишити лише п'ять ключових інструментів: Slack, Notion, Zoom, HubSpot і Google Drive. Їхнє інтегроване використання дозволить централізувати дані, зменшити дублювання інформації та спростити доступ до необхідних ресурсів (Lunenbug, 2010).

Використання меншої кількості інструментів безпосередньо впливає на когнітивне навантаження працівників. Дослідження Arhas (2023) показує, що співробітники підвищують свою ефективність роботи використовуючи оперативні робочі інструменти. І навпаки інші інструменти можуть знизити ефективність. Тож їх використання в кількості і дублюванню представленому в BazaIT може призвести до втрати інформації і зниженню ефективності при перемиканні між інструментами.

Більш того, інтеграція залишених інструментів допомагає створити екосистему, у якій дані зберігаються централізовано, а процеси автоматизуються. Наприклад, Slack як оперативний канал зв'язку можна інтегрувати з Notion для передачі завдань, а Google Drive забезпечуватиме архівування великих файлів. Таким чином, кожен інструмент матиме чітко визначену функцію, що усуває дублювання процесів і підвищує прозорість.

Зміни в комунікаційній системі компанії BazaIT, які передбачають скорочення кількості інструментів, інтеграцію їх функцій і чіткий розподіл ролей між платформами, дозволять досягти таких результатів. Розглянемо методи які можна використати для вирішення проблем через призму результатів які

необхідно здобути для покращення ефективності комунікаційних каналів команди:

1. Зниження часу на виконання рутинних завдань на 20%

Скорочення кількості платформ та інтеграція їх функцій усуває дублювання дій і зменшує час, витрачений на перемикання між інструментами. За висновками з спільної роботи Mark, Gudith і Klocke (2008), працівники при перемиканні між задачами суттєво втрачають ефективність власної роботи. Збільшення кількості задач по взаємодії з різними інструментами і дублюванням даних задач для підтримки актуальності інформації у всіх можливих джерелах компанії сповільнює роботу через різність інтерфейсів, функціоналу і пророблення подвійної роботи з різними інструментами.. Консолідація даних у Notion та використання Slack як основного каналу комунікацій дозволяють скоротити цей час. Крім того, автоматизація нагадувань і сповіщень у Slack замінює ручні процеси, які часто затримують роботу.

Це викликано наступними причинами :

- Відсутність потреби дублювати завдання між різними платформами, такими як Trello та Jira.
- Чітке структурування інформації в Notion забезпечує швидкий доступ до стратегічних документів і баз знань.

2. Підвищення прозорості процесів

Централізоване збереження інформації в Notion і використання Google Drive для великих файлів дозволяють створити єдине джерело правди (single source of truth) для команди (Shepard, Williams, Kelkar, Hawthorne, 2022). Це усуває проблему різнобою в інформації, яка часто виникає через дублювання даних або їх розпорошення між різними платформами.

За даними що досліджували Mahdi, M. N., Ahmad, A. R., Ismail, , R., Natiq, H., & Mohammed, M. A. (2020), компанії, які впроваджують системи централізації даних, скорочують помилки у прийнятті рішень на 15%, оскільки всі працівники мають доступ до актуальної інформації. Таким чином співробітники можуть швидко знайти необхідні дані, замість того щоб шукати їх

у кількох системах. Також це створює прозорість процесів сприяє більшій довірі до керівництва та знижує ризик невиконання задач через недостатню комунікацію.

3. Покращення задоволеності співробітників

Згідно статті Gallup (2022), залученість працівників зростає на 80% у компаніях, де працівники мають вільний доступ до надання і отримання фідбеку. Він може стати більш доступним та зрозумілим через інтуїтивні інструменти, і висвітлення їх в одному місці.

Slack надає можливість спілкування в реальному часі без зайвих формальностей, а Notion дозволяє співробітникам інтуїтивно знаходити всі необхідні ресурси в одному місці. Причинами є зменшення складності робочих процесів, що покращує ставлення співробітників до роботи і забезпечення доступу до ресурсів у кілька кліків, що скорочує кількість звернень до інших членів команди, підвищуючи автономність працівників.

4. Підвищення продуктивності команди

Продуктивність збільшується завдяки зниженню часу на виконання рутинних завдань, чіткому структуруванню інформації та автоматизації процесів. Використання HubSpot для управління клієнтськими взаємодіями, наприклад, дозволяє автоматизувати відстеження взаємодій із клієнтами, що зменшує навантаження на співробітників відділу продажів.

Дослідження Vorecol HRMS (2024) демонструє, що автоматизація процесів може підвищити продуктивність на 15–25%, особливо в компаніях, що працюють у сфері ІТ.

Це пояснюється наступними причинами:

- Менше часу витрачається на обробку інформації та виконання рутинних завдань;
- Більше ресурсів і часу приділяється стратегічним завданням, що безпосередньо впливають на зростання компанії;

5. Зміцнення довіри клієнтів і партнерів

Стандартизація зовнішніх комунікацій через створення окремого регламенту регулярного звітування і підбиття підсумків забезпечує передбачуваність і прозорість у взаємодії з клієнтами та партнерами. Наприклад, автоматичні сповіщення про дедлайни або шаблони звітів створюють професійний імідж компанії та знижують ризик невиконання зобов'язань.

Згідно з дослідженням Deloitte (2021), клієнти більше довіряють компаніям, які використовують стандартизовані процеси для взаємодії, оскільки це демонструє професійний підхід.

Методологія, заснована на інтеграції, стандартизації та скороченні інструментів, дозволяє компанії BazaIT не лише вирішити поточні проблеми, але й закласти фундамент для довгострокового розвитку. Завдяки чіткій структурі інформаційних потоків, автоматизації процесів та інтеграції сучасних інструментів компанія зможе досягти значного покращення ефективності комунікацій і задоволеності співробітників.

3.2 Оптимізація комунікаційної системи в BazaIT

Комунікаційна система компанії BazaIT до оптимізації характеризувалася використанням численних інструментів, частина з яких виконувала схожі функції або дублювала одна одну. Така структура створювала низку проблем: плутанину в інформаційних потоках, перевантаження працівників численними платформами та додаткові витрати часу на пошук необхідної інформації. Аналіз наявної системи виявив, що функціональні одиниці компанії користувалися різними наборами інструментів, залежно від своїх завдань, що підкреслювало необхідність уніфікації та оптимізації.

У таблиці 3.1 (Таб 3.1) представлено інструменти, які використовувалися раніше, разом із зазначенням функціональних одиниць і цілей їх використання. Ця схема демонструє фрагментованість системи комунікацій, яка призводила до неефективного управління інформаційними потоками:

Таблиця 3.1 – Інструменти комунікації до пропонованих змін

Інструмент	Функціональні одиниці	Функції	Цілі використання
Slack	Всі функціональні групи	Командні обговорення, швидкий обмін повідомленнями, тематичні канали	Оперативна комунікація, вирішення щоденних питань
Trello	Recruiting, Marketing, Development	Управління задачами, канбан-дошки	Візуалізація задач, контроль етапів виконання, координація роботи в межах проєктів
Jira	Development	Управління стратегічними задачами, інтеграція з інструментами розробки	Планування та контроль виконання довгострокових технічних задач
Notion	Marketing, Sales	Збереження стратегічної інформації, база знань	Централізація даних, управління проєктами, забезпечення прозорості робочих процесів
Zoom	Всі функціональні групи	Відео дзвінки, регулярні зустрічі, тренінги	Організація зібрань, підтримка особистого контакту між командами
Google Drive	Всі функціональні групи	Збереження великих документів, архівів	Архівація даних, забезпечення доступу до великих файлів
HubSpot	Sales, Marketing	CRM-система для роботи з клієнтами, шаблони звітів	Управління клієнтськими відносинами, автоматизація звітності
Confluence	Recruiting, Marketing, Development, Sales	Документація, розподіл внутрішньої інформації	Спільна робота з текстами, збереження документації про процеси

Джерело: узагальнено автором на основі внутрішньої документації ТОВ «БАЗААЙТІ»

Ця схема виявила дублювання функцій між інструментами, зокрема між Trello, Confluence, Jira та Notion, а також між Google Drive та Confluence. Це дублювання створювало додаткові труднощі, знижувало продуктивність і ускладнювало прийняття рішень в середині команди (Erppler, 2007).

На основі проведеного аналізу було прийнято стратегічне рішення щодо оптимізації комунікаційної системи. Нова структура передбачає зменшення кількості інструментів до тих, які максимально відповідають потребам компанії, забезпечують функціональність і простоту використання. Результатом цього рішення є наступна таблиця (Таб 3.2):

Таблиця 3.2 – Інструменти комунікації за пропонованими змінами

Інструмент	Функції	Використання	Функціональні одиниці	Цілі використання
Slack	Командні обговорення, швидкий обмін повідомленнями, тематичні канали	Оперативна комунікація, спільне вирішення проблем, щоденні апдейти	Всі функціональні групи	Швидке вирішення питань, підтримка регулярної комунікації між командами
Notion	Централізоване сховище даних, база знань, стратегічні документи, управління задачами	Збереження стратегічної інформації, створення планів, контроль етапів виконання завдань	Всі функціональні групи	Оптимізація управління проектами, збереження корпоративних знань

Продовж. Табл 3.1

Інструмент	Функції	Використання	Функціональні одиниці	Цілі використання
Zoom	Відео дзвінки, регулярні зустрічі, тренінги	Щотижневі загальні зустрічі, індивідуальні та групові наради, навчальні сесії	Всі функціональні групи	Підтримка особистого контакту, забезпечення ефективної комунікації в розподілених командах
HubSpot	CRM-система для роботи з клієнтами, шаблони звітів, збереження історії взаємодії	Взаємодія з клієнтами, аналітика, автоматизація нагадувань та звітності	Sales, Marketing	Підтримка ефективної роботи з клієнтами, управління контактами, автоматизація звітності
Google Drive	Збереження великих документів, архівів, спільний доступ	Спільна робота з об'ємними файлами, зберігання архівів даних, доступ до проектної документації	Всі функціональні групи	Архівація даних, забезпечення доступу до великих файлів для співробітників

Джерело: узагальнено автором на основі внутрішньої документації ТОВ «БАЗААЙТІ»

Ця структура дозволяє зосередити інформаційні потоки в чітко визначених інструментах, мінімізуючи дублювання та спрощуючи доступ до даних.

При порівнянні таблиць можна дійти висновку, що кількість функціональних одиниць, що використовують більшість інструментів збільшилася. За допомогою перенесення робочих просторів збільшується прозорість. Також це викликає легшу комунікацію між підрозділами, так як звертатись до інформації стало простіше через зібраність в меншій кількості

загально використовуваних інструментів. Важливим елементом є простота загального аналізу роботи компанії для визначення ефективності і створення крос-функціональних внутрішніх проєктів.

Оптимізація комунікаційної системи є частиною довгострокової стратегії компанії VazaIT. Скорочення кількості інструментів, інтеграція даних і уніфікація процесів сприятимуть підвищенню продуктивності команд, покращенню якості взаємодії з клієнтами та партнерами, а також створенню основи для подальшого розвитку. Це стратегічне рішення підготовляє ґрунт для розробки комплексного стратегічного плану.

3.3 Стратегія управління комунікаціями в VazaIT

Стратегічне управління комунікаціями є основою ефективної роботи будь-якої організації, зокрема у сфері ІТ, де оперативність та релевантність інформації безпосередньо впливають на результати (Radujkovi, Sjekavica, 2017). У контексті VazaIT, як HR-tech стартапу, внутрішня комунікація є критично важливим елементом, оскільки вона забезпечує злагоджену роботу команди, що, у свою чергу, визначає якість зовнішньої взаємодії з клієнтами, партнерами та кандидатами. На основі аналізу попередніх розділів було розроблено стратегічний підхід до управління комунікаціями, який враховує поточні зміни в системі, а також визначає цілі, методи та шляхи їх досягнення.

Метою стратегії є створення цілісної системи, яка забезпечує максимальну ефективність внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків. Внутрішня комунікація, будучи основою для взаємодії команди, безпосередньо впливає на здатність VazaIT швидко реагувати на запити клієнтів і потреби ринку. Таким чином, запропонована стратегія зосереджена на досягненні трьох ключових аспектів: підвищення продуктивності внутрішньої комунікації, інтеграція внутрішніх і зовнішніх процесів та оптимізація клієнтського досвіду.

Стратегія управління комунікаціями для VazaIT побудована на основі таких ключових цілей:

1. Підвищення ефективності внутрішньої комунікації: Мета полягає в забезпеченні оперативного та чіткого обміну інформацією між усіма функціональними одиницями компанії. Ефективна внутрішня взаємодія сприятиме швидкому прийняттю рішень, зниженню витрат часу на узгодження завдань і мінімізації ризику помилок (Kock, Lynn, 2012).
2. Інтеграція внутрішніх і зовнішніх комунікацій: Для створення узгодженої системи комунікації важливо забезпечити, щоб результати внутрішньої роботи команди автоматично і безперешкодно інтегрувалися в процеси взаємодії з клієнтами та партнерами. Це стосується як передачі даних, так і дотримання стандартів якості комунікації.
3. Покращення клієнтського досвіду: Зміни у внутрішній системі комунікації спрямовані на поліпшення зовнішньої взаємодії. Це включає підвищення швидкості відповідей, забезпечення релевантності інформації, автоматизацію клієнтських процесів та підвищення задоволеності клієнтів (Waite, 2024).
4. Підвищення прибутковості через комунікаційну ефективність: Високоякісна комунікація сприяє зміцненню довіри клієнтів, розширенню партнерської мережі та утриманню талантів на платформі, що в кінцевому підсумку призводить до зростання доходів компанії (Deloitte, 2021).

Досягнення зазначених цілей передбачає виконання чітко визначеного плану, який охоплює такі етапи:

1. Впровадження оптимізованої системи внутрішніх комунікацій: Використання залишених інструментів (Slack, Notion, Zoom, HubSpot, Google Drive) з урахуванням їх функціональності. Затвердження єдиних правил комунікації для всіх функціональних одиниць, що сприятиме прозорості та узгодженості в роботі.
2. Створення інтегрованих процесів: Налаштування автоматизованих зв'язків між внутрішніми платформами та зовнішніми інструментами,

такими як HubSpot для роботи з клієнтами. Наприклад, дані про виконані внутрішні завдання автоматично відображаються в CRM-системі для полегшення взаємодії з клієнтами.

3. Розробка клієнтоорієнтованих стандартів: Визначення ключових показників ефективності комунікацій (наприклад, час відповіді на запит клієнта), а також регулярний моніторинг задоволеності клієнтів.
4. Навчання та адаптація команди: Проведення тренінгів щодо використання нової системи комунікації, що допоможе команді швидко адаптуватися до змін.

Зміни в комунікаційній системі, описані вище, стали основою для представленої стратегії. Оптимізація внутрішніх процесів не лише усуває існуючі проблеми, але й створює базу для подальшого розвитку. (Radujković, Sjekavica, 2017) Залишені інструменти забезпечать баланс між функціональністю та простотою, що сприяє ефективному управлінню інформаційними потоками.

Запропоновані зміни відповідають цілям стратегії та демонструють, як внутрішня комунікація може підтримувати зовнішню, забезпечуючи синергію між командами та клієнтами.

Для реалізації цілей комунікаційної стратегії стартапу BazaIT розроблені довгострокові плани, які охоплюють не лише впровадження оптимізованих внутрішніх процесів, а й створення умов для сталого розвитку компанії. Запропоновані дії базуються на аналізі внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а також враховують ключові тенденції в IT-галузі та специфіку ринку.

Рік 1: Інтеграція змін та оптимізація комунікаційної системи

- Інтеграція залишених інструментів — Основне завдання першого року полягає у повному перенесенні даних із вилучених інструментів, таких як Trello, Telegram та Confluence, до нової системи, яка базується на Slack, Notion, HubSpot, Google Drive та Zoom. Це дозволить усунути дублювання функцій і створити єдину екосистему для управління комунікаціями. Інтеграція відбувається з

урахуванням функціональних особливостей кожного інструменту та ролі окремих департаментів.

- Стандартизація комунікацій — Регламенти комунікацій, створені для кожного департаменту та рівня взаємодії, забезпечують чіткі правила використання інструментів. Наприклад, Slack використовується для обговорення поточних питань, а Notion — для зберігання стратегічної інформації. Водночас, Zoom стає основним інструментом для регулярних зустрічей та тренінгів.
- Моніторинг результатів — Для оцінки ефективності впроваджених змін встановлюються KPI, такі як час обробки запитів, зниження кількості помилок у комунікаціях та рівень задоволеності команди новою системою. Дані збираються та аналізуються у HubSpot і Notion для подальшого коригування стратегії.

Очікувані результати включають зниження дублювання функцій між інструментами на 90%, скорочення часу на пошук інформації всередині команди на 25% та створення основи для вдосконалення зовнішніх комунікацій.

Роки 2-3: Покращення ефективності комунікацій

- Автоматизація ключових процесів — У другому році планується налаштувати автоматичні процеси в HubSpot, зокрема автоматичні нагадування, персоналізовані повідомлення для клієнтів та шаблони звітів. Це дозволить зменшити ручну роботу та покращити якість обслуговування клієнтів.
- Покращення клієнтського досвіду — Дані, отримані з HubSpot, дозволять створити персоналізовані клієнтські кампанії, що підвищать задоволеність клієнтів. Наприклад, кожен клієнт отримуватиме індивідуальні звіти про прогрес виконання проєктів.
- Розширення внутрішньої прозорості — У Notion створюються дашборди, які показують поточний прогрес завдань у реальному часі. Кожен департамент матиме доступ до відповідних розділів, що

дозволить зменшити кількість запитів щодо статусу виконання завдань.

- Розвиток команди — Запровадження регулярних тренінгів із використання нових функцій інструментів та проведення сесій із зворотного зв'язку для визначення сильних і слабких сторін впроваджених змін.

Очікувані результати включають підвищення швидкості відповіді на клієнтські запити на 30%, зростання задоволеності клієнтів і співробітників на 20% та зменшення ручної роботи на 15%.

Роки 4-5: Розширення та масштабування системи

- Географічне розширення — Впровадження багатомовної підтримки в HubSpot та Slack для роботи на нових ринках. Це включає переклад основних шаблонів комунікацій та адаптацію стандартів для нових клієнтів.
- Зміцнення партнерських зв'язків — На основі аналітики HubSpot створюються партнерські програми, які передбачають надання додаткових послуг, таких як консалтинг або освітні заходи. Це дозволить розширити мережу партнерів і підвищити їхню лояльність.
- Інновації в комунікаціях — Впровадження штучного інтелекту для аналізу ефективності комунікацій, прогнозування потреб клієнтів та автоматизації повторюваних завдань. Наприклад, чат-боти допомагатимуть швидше вирішувати типові запити клієнтів.
- Формування корпоративної культури — Регулярні заходи для команди, спрямовані на розвиток відкритості та інноваційності в комунікаціях. Впровадження ініціатив, які заохочують співробітників до активної участі у вдосконаленні процесів.

Очікувані результати включають розширення клієнтської бази на 25%, зростання прибутків на 20% та зміцнення репутації BazaIT як лідера у сфері HR-tech.

Для виконання даної стратегії необхідно візуалізувати процеси і відділи, для чого побудована WBS діаграма (Рис. 3.1). Вони розкривають задачі і функції інструментів для чіткого розуміння виконуваних

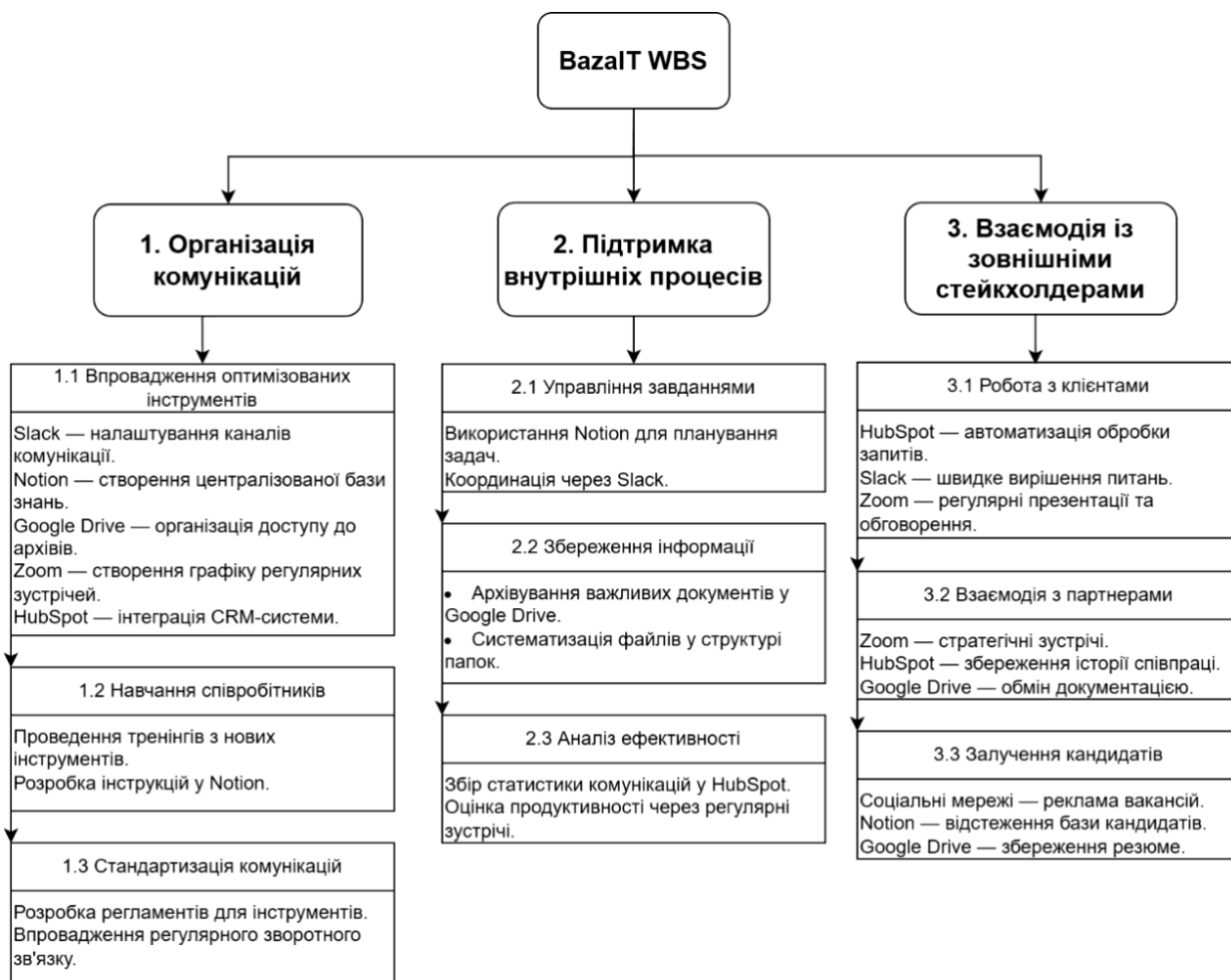


Рисунок 3.1 – WBS діаграма застосування комунікаційної стратегії

Джерело: створено автором

OBS діаграма (Рис. 3.2) ілюструє відповідні використання функцій для впровадження змін і використання основних інструментів функціональними одиницями.

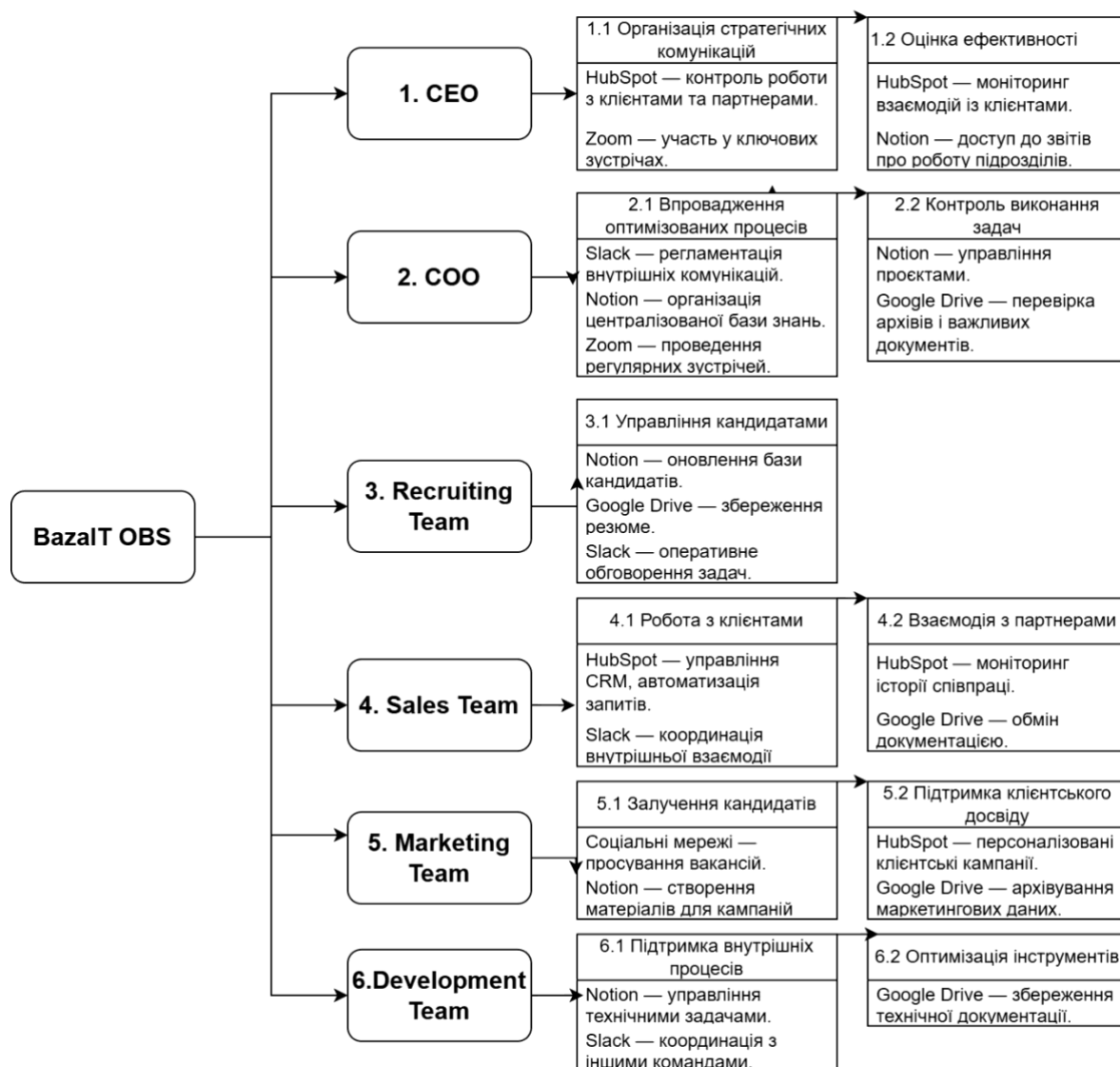


Рисунок 3.2 – OBS діаграма застосування комунікаційної стратегії

Джерело: створено автором

Таким чином кожен підрозділ має описану задачу по наближенню стратегічних цілей. В свою чергу це адресує функціонал до працівників і тим самим звужує кількість задач покладених на працівника для досягнення максимальної ефективності при виконанні стратегії.

Запропонований стратегічний має на меті вирішити проблеми, виявлені в аналітичному розділі й забезпечити умови для сталого розвитку компанії. Зміни першого року створюють стабільну основу для вдосконалення процесів, у той час як другий і третій роки спрямовані на підвищення ефективності. Четвертий і

п'ятий роки дозволяють масштабувати успіх та адаптувати систему до нових викликів і ринкових умов.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження управління комунікаціями в ІТ-орієнтованих проєктах на прикладі компанії BazaIT було виконано всебічний аналіз теоретичних основ, оцінено поточний стан комунікаційної системи компанії та розроблено практичні рекомендації для її вдосконалення. Результати цієї роботи не лише вирішують існуючі проблеми в управлінні інформаційними потоками, але й слугують стратегічною основою для подальшого розвитку компанії.

У теоретичному розділі були розглянуті основні аспекти управління комунікаціями, зокрема зовнішні та внутрішні канали, методи оптимізації інформаційних потоків і способи інтеграції сучасних технологій у комунікаційні процеси. Ці знання стали базою для детального аналізу системи комунікацій у BazaIT, що дозволило визначити сильні сторони, такі як структурована взаємодія з клієнтами, та слабкі місця, наприклад, надмірне використання інструментів, яке ускладнювало процеси обміну інформацією.

В аналітичному розділі роботи було виявлено ключові проблеми комунікаційної системи, включно з розпорошеністю даних, недостатньою інтеграцією інструментів і потребою в стандартизації процесів. На основі цього аналізу було запропоновано низку змін, серед яких оптимізація інструментів комунікації, централізація збереження інформації в Notion, автоматизація зовнішніх процесів у HubSpot та стандартизація внутрішніх комунікацій через Slack. Ці заходи не лише спрощують доступ до інформації, але й підвищують прозорість і ефективність роботи команди.

Практичний розділ роботи зосереджувався на впровадженні запропонованих змін та розробці стратегічного плану розвитку комунікаційної системи. Впродовж першого року пропонується впровадити всі зміни, описані у другому та третьому розділах, включаючи перенесення даних з вилучених інструментів, налаштування регламентів і навчання команди. Подальші роки стратегії спрямовані на автоматизацію, персоналізацію клієнтських взаємодій та масштабування комунікаційної системи для виходу на нові ринки.

Окремо варто підкреслити, що комунікація у сучасному IT-проєкті є не лише процесом обміну інформацією, а й забезпеченням її збереження та доступності. Саме ці аспекти розглядалися в контексті вибору інструментів, таких як Notion, Slack і Google Drive, які дозволяють зберігати дані структуровано та забезпечувати їхню прозорість для всіх учасників процесу. Удосконалення цих елементів є ключовим фактором у побудові стабільної та інтегрованої комунікаційної системи.

Одним із ключових висновків є те, що ефективно налаштована внутрішня комунікація має значний вплив на якість зовнішніх взаємодій компанії. Прозорі процеси всередині команди дозволяють швидше реагувати на запити клієнтів, будувати довірчі відносини з партнерами та підвищувати загальну конкурентоспроможність компанії. Це відкриває можливості для участі у складних проєктах і партнерствах, а також для розширення клієнтської бази.

Робота також підтвердила, що впровадження змін у комунікаційну систему BazaIT не лише вирішує поточні виклики, але й формує основу для майбутнього розвитку компанії. Оптимізація внутрішніх процесів створює умови для ефективного управління зовнішніми проєктами, дозволяючи залучати нових клієнтів і успішно реалізовувати більш складні ініціативи. Впровадження запропонованої стратегії забезпечує підвищення задоволеності як співробітників, так і клієнтів, що є важливим фактором для довгострокового успіху компанії.

Отже, дослідження управління комунікаціями в BazaIT демонструє, що структуровані, прозорі та інтегровані комунікаційні процеси є ключовими для сталого розвитку компанії. Зміни, що вже впроваджуються, закладають міцний фундамент для реалізації нових внутрішніх і зовнішніх проєктів, зміцнюючи позиції BazaIT як інноваційного HR-tech лідера.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Radujković, M., & Sjekavica, M. (2017). Project Management Success Factors. *Procedia Engineering*, 196, 607–615. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.08.048>
2. Arhas, S. H. (2023). EMPLOYEE PERFORMANCE: THE ROLE OF OPERATIONAL WORK TOOLS TOWARD PRODUCTIVITY. *Journal of Governance and Regulation/Volume*, 12(3).
3. Mark, G., Gudith, D., & Klocke, U. (2008, April). The cost of interrupted work: more speed and stress. In *Proceedings of the SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 107-110)..
4. Shepard, K., Williams, R., Kelkar, M., & Hawthorne, B. (2022, 10 ЖОВТНЯ). *Building trusted communication*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/building-trust-in-vha-and-government-communication.html>
5. by Denise McLain and Bailey Nelson. (2022, 1 січня). *How Effective Feedback Fuels Performance*. Gallup.com. <https://www.gallup.com/workplace/357764/fast-feedback-fuels-performance.aspx>
6. Lunenburg, F. C. (2010). Formal communication channels: Upward, downward, horizontal, and external. *Focus on Colleges, Universities, and Schools*, 4(1), 1-7.
7. Kock, N., & Lynn, G. S. (2012). Research article electronic media variety and virtual team performance: the mediating role of task complexity coping mechanisms. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 55(4), 325-344.
8. Oltarzhevskyi, D. O. (2019). Typology of contemporary corporate communication channels. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(4), 608-622.

9. Kovaitė, K., Šūmakaris, P., & Stankevičienė, J. (2020). Digital communication channels in Industry 4.0 implementation. *Management*, 25(1), 171–191. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.1.10>
10. Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust. *International Journal of Project Management*, 34(7), 1112–1122. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.05.012>
11. Lunsford, R., & Heeman, P. A. (2010, June). Using reinforcement learning to create communication channel management strategies for diverse users. In *Proceedings of the NAACL HLT 2010 Workshop on Speech and Language Processing for Assistive Technologies* (pp. 53-61).
12. Ford, R. C., Piccolo, R. F., & Ford, L. R. (2017). Strategies for building effective virtual teams: Trust is key. *Business Horizons*, 60(1), 25–34. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.009>
13. Phillips, S. (2020). Working through the pandemic: Accelerating the transition to remote working. *Business Information Review*, 37(3), 129–134. <https://doi.org/10.1177/0266382120953087>
14. Compt.io. (2020). *12 proven communication strategies for remote teams*. Remote Work Journal, 4(2), 120-131. <https://compt.io/blog/communication-strategies-for-remote-teams/>
15. Nadae, J. D., & Carvalho, M. M. (2019). Communication Management and Knowledge Management in complex projects: A literature review. *Revista de Gestão e Projetos*, 10(1), 19–36. <https://doi.org/10.5585/gep.v10i1.10910>
16. Waite, R. (2024, 25 листопада). *How automation can actually improve customer experience*. Business Coaching, Courses and Programmes in the UK. <https://www.robinwaite.com/blog/how-automation-can-actually-improve-customer-experience>

17. Brewer, E. C., & Holmes, T. L. (2016). Better communication= better teams: A communication exercise to improve team performance. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 59(3), 288-298.
18. Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). Organizational communication as an effective communication strategy in organizations and the role of the leader. In *Management Strategies to Survive in a Competitive Environment: How to Improve Company Performance* (pp. 305-320). Cham: Springer International Publishing.
19. *The new way of working to end business communication noise*. (2024) HEFLO BPM. <https://www.heflo.com/blog/business-management/business-communication-noise/>
20. Mahdi, M. N., Ahmad, A. R., Ismail, R., Natiq, H., & Mohammed, M. A. (2020). Solution for information overload using faceted search—a review. *IEEE Access*, 8, 119554-119585.
21. *The Impact of Collaboration Platforms on Team Dynamics and Culture*. (2024.). Vorecol HRMS , human resources management. <https://vorecol.com/blogs/blog-the-impact-of-collaboration-platforms-on-team-dynamics-and-culture-179818>
22. Eppler, M. J. (2007). Knowledge communication problems between experts and decision makers: An overview and classification. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), pp291-300.