

**Мар'яна ЗЕЛЕНА**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – Світлана ПРОХОРОВСЬКА, канд. екон. наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

## **ЗАСТОСУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів та трансформацією організаційної взаємодії між працівниками. Особливо актуальним питання застосування комунікацій в умовах віддаленої роботи стало після пандемії COVID-19, коли значна частина підприємств була змушена перейти до дистанційного формату роботи. Для українських підприємств ця проблема набула ще більшої актуальності в умовах воєнного стану, оскільки дистанційна робота стала необхідною умовою забезпечення безперервності діяльності організацій [2].

Віддалена робота передбачає виконання працівниками професійних обов'язків поза межами офісу із використанням цифрових технологій та засобів онлайн-комунікації. За таких умов саме комунікаційна система стає основою ефективної координації діяльності персоналу, підтримки командної взаємодії та забезпечення стійкості організації [1].

Організаційні комунікації в умовах дистанційної роботи суттєво відрізняються від традиційних офісних комунікацій. У віддаленому форматі будь-який процес обміну інформацією потребує використання цифрових каналів зв'язку, саме тому особливого значення набувають цифрові інструменти дистанційної взаємодії, серед яких є месенджери, системи відеоконференцій, корпоративні платформи, електронна пошта та системи управління проектами [4].

Найбільш поширеними засобами дистанційної комунікації є Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Slack, Trello та Google Workspace. Їх використання дозволяє забезпечити швидкий обмін інформацією, організацію онлайн-нарад та спільну роботу над документами. Водночас ефективність використання таких інструментів залежить від рівня цифрової грамотності працівників та наявності чітких правил взаємодії.

У сучасних умовах важливого значення набуває поєднання синхронних та асинхронних форм комунікації. Синхронні комунікації передбачають взаємодію працівників у режимі реального часу за допомогою відеоконференцій або чатів. Асинхронна взаємодія здійснюється через електронну пошту, корпоративні системи управління завданнями та спільні електронні ресурси. Рациональне поєднання цих форм дозволяє підвищити продуктивність праці персоналу [4].

Разом із перевагами дистанційна робота створює низку суттєвих проблем у сфері організаційних комунікацій. Однією з головних є відсутність невербального контакту між працівниками. Під час очного спілкування значна частина інформації передається за допомогою міміки, жестів та інтонації, тоді як у дистанційному форматі ці сигнали значно обмежені. Це підвищує ризик неправильного трактування повідомлень та виникнення непорозумінь між працівниками [7].

Крім того, постійне використання цифрових каналів взаємодії спричиняє інформаційне перевантаження та психологічну втому персоналу. Надмірна кількість повідомлень і онлайн-зустрічей негативно впливає на продуктивність праці та може спричинити професійне вигорання.

В умовах воєнного стану комунікаційні процеси у дистанційному форматі додатково ускладнюються перебоями електропостачання, нестабільністю інтернет-зв'язку, кіберзагрозами та високим рівнем психологічного стресу працівників. Такі фактори негативно впливають на стабільність взаємодії персоналу та можуть спричинити порушення бізнес-процесів.

Важливим напрямком удосконалення комунікаційної системи підприємств є впровадження єдиної корпоративної платформи для взаємодії персоналу, розробка чітких правил дистанційної комунікації та забезпечення резервних каналів зв'язку [5; 6]. Власне це дві підвищити ефективність координації роботи працівників та знизити ризик виникнення комунікаційних бар'єрів.

Цифрова трансформація управління персоналом сприяє підвищенню ефективності комунікаційних процесів, автоматизації HR-функцій та покращенню взаємодії між працівниками. Використання цифрових платформ, «хмарних» сервісів і HR-аналітики дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати гнучкість роботи та підтримувати високий рівень командної взаємодії в умовах дистанційного формату праці [3].

Особливого значення також набуває психологічна підтримка персоналу. Ефективна дистанційна комунікація повинна базуватися на принципах довіри, емпатії та відкритості. Керівникам доцільно проводити регулярні індивідуальні зустрічі з працівниками, підтримувати неформальне спілкування у команді та створювати безпечне середовище для обговорення проблем і труднощів [5; 7].

Важливою умовою підвищення ефективності дистанційних комунікацій є формування цифрової корпоративної культури, яка передбачає дотримання норм онлайн-взаємодії, []взаємоповагу між працівниками та підтримання командної згуртованості навіть за відсутності фізичного контакту. У сучасних умовах підприємствам доцільно приділяти увагу розвитку цифрових компетентностей персоналу, навчанню працівників використанню сучасних платформ для комунікації та формуванню навичок ефективної роботи у віддалених командах. Це сприятиме підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня комунікаційних бар'єрів та забезпеченню адаптивності підприємства до сучасних викликів [1].

Отже, ефективні комунікації в умовах віддаленої роботи є важливою передумовою забезпечення стабільності діяльності підприємства, підтримки мотивації персоналу та формування

стійкої команди. Використання сучасних цифрових інструментів та психологічно орієнтованих підходів до управління персоналом дозволяє підвищити результативність дистанційної роботи та адаптивність організації до сучасних викликів.

**Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Воробець Т.І., Мохнацький М. А. Цифрова трансформація управління персоналом: перспективи та виклики для підприємських структур. *Економіка та суспільство*. 2025.
3. Дяків О. П, Шушпанов Д.Г, Прохоровська С. А., Островерхов В. М., Коцур А. С., Хлиповка О. Цифрова трансформація управління персоналом: виклики та можливості. *Економічний аналіз*. Том.34 № 4.2024. С. 213 – 238.
4. Кришталь, Г. О., Цімошинська, О. В., Хіміч, С. В. Управління ефективністю цифрової трансформації підприємницьких структур: огляд наукових досліджень. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*, 2024. 110 с.
5. Прохоровська С. А., Островерхов В. М. Роль комунікацій в управлінні брендом роботодавця. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. [наук. журнал]. Тернопіль.: Економічна думка, 2015. Вип. 20. С. 87 – 91.
6. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*, 2023 № 2 (02) С. 45 – 48.
7. Edmondson A. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace*. Hoboken: Wiley, 2019. 256 p.