

**Лапінський Данило Андрійович**, студент магістратури спеціальності «Технологія зберігання, консервування та переробки м'яса» факультету харчових технологій та управління якістю продукції АПК НУБіП України (м. Київ, Україна)

**Яшник Світлана Валеріївна**, доктор педагогічних наук, професор кафедри психології НУБіП України (м. Київ, Україна)

## **УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ КОЛЕКТИВОМ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ТА ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ**

Глобальні зміни в організації трудових процесів, спричинені цифровізацією, радикально трансформували підходи до управління персоналом. Віддалена та гібридна робота, яка раніше розглядалася як додатковий формат для окремих професій, нині стала повсякденною реальністю для значної частини підприємств. З одного боку, дистанційні, гібридні та віддалені форми зайнятості відкривають для підприємств нові можливості для оптимізації витрат, пов'язаних з орендою, утриманням офісних приміщень, підвищення гнучкості робочого процесу, розширення доступу до глобальних трудових ресурсів, а також покращення ментального стану трудового колективу та рівня задоволеності працівників робочими умовами шляхом забезпечення балансу між професійним та особистим життям працівників. З іншого боку, виникає багато викликів, невластивих традиційним формам, пов'язаних, зокрема, із забезпеченням ефективної комунікації в межах робочих процесів, забезпечення ефективного контролю й координації, підтримки корпоративної культури та мотивації персоналу [2, 3].

Це вимагає від керівників нових управлінських рішень та перегляду традиційних моделей лідерства. Одним із головних викликів у гібридному середовищі є підтримання ефективної комунікації. Коли члени команди перебувають у різних місцях і працюють у різному темпі, зростає ризик викривленого розуміння завдань, затримки зворотного зв'язку та інформаційного перевантаження. Тому сучасний керівник має продумувати не лише що сказати підлеглим, а й як і коли це зробити. Іншим суттєвим аспектом

є проблема командної згуртованості. У фізичному офісі відчуття приналежності виникає природно: люди спілкуються на перервах, обговорюють неформальні теми, спільно вирішують проблеми. У дистанційному середовищі ці елементи практично зникають. Щоб цьому запобігти, менеджери організують не лише робочі мітинги, а й неформальні онлайн-зустрічі — «віртуальні кави», командні вікторини, мозкові штурми та інші інтерактивні активності.

Особливо важливим чинником управління командою в умовах гібридної та віддаленої роботи є стиль лідерства. У віддаленому форматі неможливо застосовувати класичний контроль за процесом роботи [2, 4]. Саме тому актуальним стає результат-орієнтоване управління, яке акцентує увагу на досягнутих цілях, а не на кількості відпрацьованих годин. Лідер у таких умовах повинен виступати наставником і фасилітатором, який допомагає працівникам приймати рішення, формує атмосферу довіри та створює умови для самостійності команди.

Важливо також приділяти увагу психологічному стану співробітників. Тривала робота з дому може призводити до вигорання, втрати work-life балансу, відчуття ізоляції. Керівник, який володіє високим рівнем емоційного інтелекту, здатний вчасно помічати ознаки виснаження та пропонувати заходи підтримки — від гнучкого графіка до впровадження програм психологічного благополуччя [1, 2, 4 ].

#### **Список використаних джерел:**

1. Бехтер О. Вплив гібридного робочого на ефективність управління персоналом. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С.28-32

2. Гарафонова О., Дворник І., Шевель Я. Вплив віддаленої та гібридної форм зайнятості (REMOTE & HYBRID WORK) на організаційний менеджмент та продуктивність персоналу. *MDES*, 2025. Вип. 3 с. 80-86.  
<https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/636/642>

3. Заславський С. Є. Гібридні умови роботи як результат цифрової трансформації економічних процесів. *Ефективна економіка* [Електронний ресурс]. 2024. № 12. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.803>.

4. Савченко, В. А. Управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. №2. с. 45-52.

**Національний університет біоресурсів і  
природокористування України  
Гуманітарно-педагогічний факультет  
Кафедра управління та освітніх технологій**



## **МАТЕРІАЛИ**

**МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
«Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології,  
провідництво та менеджмент в освіті»  
«Sustainable Growth of Society in the Digital Era: Innovation, Technology,  
Guidance and Management of Education»**

**Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
кафедра управління та освітніх технологій  
AKG Global Support Services (OPC) Private Limited – Індія,  
Університет Патил Відьяпіт – Індія,  
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський  
державний інститут»,  
Херсонським навчально-науковим інститутом Національного  
університету кораблебудування імені адмірала Макарова,  
Поліський національний університет,  
кафедра комп'ютерних технологій та системного моделювання**

**1 жовтня 2025 р.**

**Київ 2025 р.**

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet рішенням Вченої ради гуманітарно-педагогічного факультету НУБіП України (протокол № 3 від 17.10.2025 р.)

Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті / Матеріали міжнародної дистанційної науково-практичної конференції, м. Київ, 1 жовтня 2025 р. Київ : НУБіП України. 2025. 192 с.

Збірник наукових праць укладено за матеріалами Міжнародної дистанційної наукової конференції «**Сталий розвиток суспільства в цифрову епоху: інновації, технології, провідництво та менеджмент в освіті**», яка відбулась 1 жовтня 2025 року в Національному університеті біоресурсів і природокористування України. В матеріалах збірника висвітлюються сучасні тенденції подальшого розвитку освіти в Україні й світі в епоху цифровізації, розв'язання нагальних проблем у соціокультурній та соціально-гуманітарній сферах шляхом синергетичної інтеграції інновацій, управління та технологій, освітнього менеджменту та провідництва.

Тези подано в авторській редакції. Автори тез відповідають за достовірність викладеного матеріалу, за правильність цитування джерел, посилання на них та інші відомості. Передруковувати опубліковані в збірнику наукових праць матеріали дозволяється тільки за згодою авторів.

*Редакційна колегія:*

*Савицька І.М., канд. філос. наук, доц. декан факультету (голова);*

*Кубіцький С. О., канд пед. наук, проф. завідувач кафедри управління та освітніх технологій;*

*Гречаник Н. І., д-р пед. наук, проф.*

*Шумілова І. Ф., д-р пед. наук, доц.;*

*Базелюк В.Г., канд. пед. наук, доц.*

*Відповідальна за випуск – Гречаник Н.І., д-р пед. наук, проф.*

**ISBN 973-966-8063-79-4**