

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-50>

УДК 658.3:004.6

ВПЛИВ ГІБРИДНОГО РОБОЧОГО СЕРЕДОВИЩА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

THE IMPACT OF HYBRID WORK ENVIRONMENT ON PERSONNEL MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Бехтер Олександр Сергійович

аспірант,

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0827-4604>

Bekhter Oleksandr

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Стаття досліджує гібридне робоче середовище, яке поєднує віддалену та офісну роботу, як ключовий тренд у сучасному управлінні персоналом. Гібридна модель, що стала популярною після пандемії COVID-19, демонструє значний потенціал у підвищенні гнучкості планування робочого часу та місця, що дозволяє працівникам краще інтегрувати професійні обов'язки з особистим життям. Це може зменшити стрес від щоденних поїздок до офісу та підвищити загальну продуктивність. Однак, гібридне середовище також приносить нові виклики, зокрема, забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей для всіх членів команди, а також необхідність розробки нових підходів до управління продуктивністю і оцінки результатів. Традиційні методи контролю не завжди ефективні в умовах змішаного формату, що вимагає впровадження нових критеріїв та інструментів для оцінки результативності працівників. Для успішного впровадження гібридної моделі роботи необхідний всебічний підхід, включаючи технологічні рішення, зміни в корпоративній культурі та адаптацію управлінських практик, що дозволяють максимально використати переваги нового формату роботи та забезпечити його ефективність.

Ключові слова: гібридне робоче середовище, віддалена робота, управління персоналом, гнучкість планування, продуктивність, корпоративна культура, управління продуктивністю.

This article explores the hybrid work environment, which integrates remote and office-based work, as a prominent trend in contemporary personnel management. The hybrid model, which has gained significant traction following the COVID-19 pandemic, offers substantial potential for enhancing flexibility in scheduling and work locations. This flexibility enables employees to better balance their professional responsibilities with personal life, potentially reducing stress associated with daily commutes and improving overall productivity and job satisfaction. Despite its advantages, the hybrid work environment introduces new challenges. Ensuring equitable access to resources and opportunities for all team members becomes crucial, as does developing innovative approaches to performance management and evaluation. Traditional methods of performance control and monitoring may not be effective in a hybrid format, necessitating the creation and implementation of new criteria and tools for assessing employee performance. Additionally, the hybrid work model requires a multifaceted approach for successful implementation. This includes adopting advanced technological solutions to facilitate seamless communication and collaboration, fostering a supportive corporate culture that accommodates diverse working styles, and adjusting management practices to align with the hybrid work setup. The article examines these aspects in detail, highlighting the need for organizations to embrace technological advancements, cultural adjustments, and procedural modifications to fully capitalize on the benefits of the hybrid work model. Through an in-depth analysis, the article offers practical strategies for overcoming the inherent challenges of hybrid work environments. It emphasizes the importance of a balanced approach to managing hybrid teams, ensuring that both the technological and human factors are effectively addressed to maximize the potential benefits. By adopting these strategies, organizations can enhance their operational efficiency, employee satisfaction, and overall success in the evolving landscape of work.

Keywords: hybrid work environment, remote work, personnel management, flexibility in scheduling, productivity, corporate culture, performance management.

Постановка проблеми. Перехід до гібридних робочих середовищ, які поєднують віддалену та офісну роботу, став важливим трендом в сучасному управлінні персоналом. Хоча ця модель пропонує численні переваги, такі як підвищена гнучкість і покращений баланс між професійним та особистим життям, вона також породжує кілька проблем, які потребують вирішення. До цих проблем відносяться забезпечення рівного доступу до ресурсів, ефективна комунікація та розробка нових стратегій управління продуктивністю та інтеграцією команд.

Одна з основних проблем, що пов'язані з гібридними робочими середовищами, полягає в забезпеченні рівного доступу до ресурсів і можливостей для всіх співробітників, незалежно від місця їх роботи. Віддалені працівники часто відчують себе відірваними від основних процесів і подій компанії, що може негативно вплинути на їхню мотивацію та ефективність. Крім того, традиційні методи контролю і моніторингу продуктивності можуть бути непридатними для гібридних умов, що вимагає створення нових критеріїв та інструментів для оцінки результативності працівників.

Гібридна модель також потребує зміни в управлінських практиках для адаптації до гнучкого графіку та індивідуальних умов праці. Менеджерам необхідно адаптувати свої стратегії відповідно до потреб кожного співробітника, що включає управління різними графіками роботи, визначення пріоритетів і забезпечення інтеграції віддалених працівників у командні процеси.

Ще однією значною проблемою є підтримка командного духу і корпоративної культури. Важливо створити середовище, в якому всі працівники, незалежно від місця роботи, відчують себе частиною єдиного колективу. Це передбачає організацію віртуальних активностей, командних зустрічей та інших заходів, які сприяють взаємодії та взаєморозумінню серед членів команди.

Нарешті, гібридна модель піднімає питання кібербезпеки та конфіденційності даних. Забезпечення захисту чутливої інформації в умовах розподіленої роботи вимагає надійних заходів безпеки та протоколів.

Для подолання цих проблем необхідний всебічний підхід, який включає впровадження сучасних технологій комунікації, розробку чітких політик для управління гібридними командами та створення підтримуючої корпоративної культури. Організаціям слід постійно оцінювати і вдосконалювати свої практики

роботи в гібридному середовищі, щоб подолати ці виклики та максимально використати переваги цієї моделі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні дослідження вказують на численні переваги гібридного робочого середовища, яке поєднує віддалену та офісну роботу. Вчені, такі як Smith і Johnson, підкреслюють, що ця модель може суттєво підвищити продуктивність і задоволеність працівників, зменшивши рівень стресу і покращивши баланс між професійним і особистим життям. Lee також наголошує на важливості ефективної комунікації для підтримки зв'язку між командами, що працюють в різних середовищах, що сприяє досягненню спільних цілей.

Проте, впровадження гібридних моделей створює нові виклики для управління, зокрема, забезпечення рівного доступу до ресурсів для всіх членів команди. Коваленко А. відзначає, що віддалені працівники можуть відчувати себе менш інтегрованими, що впливає на їхню мотивацію і ефективність. Крім того, Gomez і Wang вказують на критичну важливість кібербезпеки та захисту даних у гібридному середовищі, що вимагає розробки чітких політик і стандартів для управління.

Важливим аспектом є також підтримка корпоративної культури та командного духу. Лукашев О. підкреслює, що регулярні віртуальні зустрічі, тренінги та корпоративні заходи сприяють інтеграції офісних та віддалених працівників, підтримуючи моральний дух і зміцнюючи командні зв'язки. Ці заходи є критичними для забезпечення ефективного управління гібридними командами та успішної адаптації до нових умов роботи.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значні досягнення у впровадженні гібридних робочих середовищ, деякі аспекти залишаються недостатньо дослідженими та вирішеними. По-перше, недостатньо уваги приділяється конкретним методам і критеріям для оцінки продуктивності віддалених працівників у різних галузях і компаніях, що ускладнює розробку уніфікованих стандартів. По-друге, питання підтримки корпоративної культури в умовах постійних змін, таких як різні графіки і формати роботи, потребує додаткового дослідження для забезпечення ефективної інтеграції всіх членів команди. По-третє, ще не повністю розроблені ефективні стратегії для мінімізації кіберзагроз у гібридному середовищі, зокрема, у контексті нових технологій і методів атаки. Залишається відкритим

питання про те, як оптимально поєднувати різні інструменти комунікації і безпеки для забезпечення їхньої інтеграції та ефективного функціонування в умовах постійних змін. Ці аспекти потребують подальшого дослідження і розробки нових підходів для забезпечення успішної адаптації та оптимізації гібридних робочих середовищ.

Формулювання цілей статті. Стаття спрямована на формулювання практичних рекомендацій для компаній щодо інтеграції віддалених працівників, впровадження сучасних технологій комунікації і забезпечення захисту даних, що сприятиме успішній адаптації до нових умов роботи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження ефективності управління персоналом у гібридному середовищі показують, що гібридна модель роботи може підвищити загальну продуктивність співробітників. Зокрема, компанії, які впроваджують гібридні моделі, відзначають зростання задоволеності працівників і зменшення стресу [2]. Керівники мають адаптувати стратегії управління, щоб враховувати нові умови роботи. Наприклад, важливою стає ефективна комунікація, яка підтримує зв'язок між командами, що працюють в різних середовищах [3].

Дослідження також підтверджують, що гібридна модель може сприяти кращому балансу між професійним та особистим життям, що позитивно впливає на загальний моральний стан працівників [4].

Успішна адаптація до гібридного середовища вимагає від менеджерів нових навичок і стратегій для управління командами основних процесів і подій компанії, тому важливо забезпечити, щоб вони мали всі необхідні ресурси і інформацію для ефективної роботи. Це включає не лише регулярні оновлення щодо проєктів, але й доступ до документів і інструментів, що використовуються командою.

Ефективність управління у гібридному середовищі також передбачає гнучкість у підходах до планування робочого часу та визначення пріоритетів. Керівники повинні вміти адаптувати свої стратегії залежно від потреб і умов кожного працівника, що може включати індивідуальні графіки роботи, налаштування умов праці та гнучкі рішення для виконання завдань. Це вимагає не лише технічних знань, але й здатності до емпатії та розуміння індивідуальних потреб працівників.

Ще одним важливим аспектом є підтримка командного духу і корпоративної культури. В умовах гібридної роботи важливо створити

атмосферу, в якій усі працівники, незалежно від місця роботи, почувають себе частиною єдиного колективу. Це може включати організацію онлайн-активностей, командних зібрань та інших заходів, які сприяють взаємодії і взаєморозумінню серед співробітників.

Нарешті, важливо постійно оцінювати ефективність гібридних практик і бути готовими до їх коригування. Регулярний зворотний зв'язок від працівників і аналіз результатів роботи допомагають визначити, які аспекти моделі потребують покращення або зміни. Це дозволяє оперативно реагувати на нові виклики та забезпечувати безперервний розвиток і вдосконалення процесів управління в умовах гібридної роботи.

Однак гібридна модель також несе ряд викликів. Одним із основних є підтримка рівності в доступі до ресурсів і можливостей для всіх працівників, незалежно від їхнього місця роботи. Дослідження показують, що віддалені працівники можуть відчувати себе менш інтегрованими в команду, що може вплинути на їхню мотивацію та ефективність [5]. Також важливими є питання забезпечення кібербезпеки та конфіденційності даних, які можуть стати уразливими в умовах гібридної роботи [6].

Для подолання цих проблем організації повинні впроваджувати стратегії, спрямовані на покращення комунікації та взаємодії. Використання сучасних технологій для відеоконференцій та інших засобів зв'язку є критично важливим [7]. Сучасні платформи для відеозв'язку, такі як Zoom, Microsoft Teams або Google Meet, дозволяють забезпечити безперебійний обмін інформацією між членами команди, незалежно від їхнього місця розташування. Такі інструменти не лише полегшують проведення регулярних робочих зустрічей, але й сприяють створенню віртуальних робочих просторів для спільної роботи над проєктами. Важливо, щоб ці технології були інтегровані в повсякденну практику компанії, а також щоб проводилось регулярне навчання співробітників для ефективного використання цих інструментів.

Крім того, розробка чітких політик і стандартів для управління гібридними командами допомагає забезпечити справедливе і ефективне управління. В Україні такі політики все ще розробляються, але вже є приклади успішних практик, які можуть слугувати орієнтиром для інших організацій [8].

Наприклад, створення чітких правил для оцінки продуктивності віддалених працівників і забезпечення їх рівного доступу до ресур-

сів є ключовим аспектом. Важливо розробити політики, які б визначали критерії оцінки ефективності роботи віддалених працівників, а також механізми для забезпечення їх інтеграції в загальні корпоративні процеси. Це може включати правила для регулярних звітів, цілі для проектів та терміни виконання, які повинні бути зрозумілі і доступні всім членам команди.

Іншою важливою стратегією є створення культурної середовища, яке підтримує взаємодію між офісними та віддаленими працівниками. Регулярні зустрічі, тренінги та корпоративні заходи можуть допомогти зберегти командний дух і інтегрувати всіх співробітників у єдину корпоративну культуру [9].

Організація корпоративних подій, які об'єднують офісних та віддалених працівників, дозволяє не тільки підтримувати високий рівень морального духу команди, але й створювати можливості для неформального спілкування і формування сильних командних зв'язків. Це можуть бути як віртуальні заходи, так і періодичні офлайн-зустрічі, що дозволяють зміцнити корпоративний дух і заохочувати взаєморозуміння між всіма членами команди.

Такі підходи забезпечують не тільки покращення комунікації і взаємодії, але і сприяють розвитку корпоративної культури, що є критично важливим для підтримки продуктивності і задоволеності працівників у гібридному середовищі.

Пропонує рішення для підвищення ефективності управління персоналом у гібридному середовищі, спираючись на нові методи і практики. Ефективні підходи до використання комунікаційних технологій, таких як платформи для відеоконференцій та інструменти для спільної роботи. Включення таких інструментів дозволяє не лише покращити взаємодію між членами команди, але і забезпечити безперервний обмін інформацією, що критично важливо для підтримки продуктивності і зменшення відчуття ізольованості у віддалених працівників.

Політики і стандарти для управління гібридними командами є обов'язковою складовою при переході на гібридну модель роботи.

Наприклад, має бути введення чітких правил для оцінки продуктивності віддалених працівників і забезпечення їх рівного доступу до корпоративних ресурсів. Також пропонуємо рекомендації щодо захисту даних і кібербезпеки, що дозволяють зменшити ризики, пов'язані з віддаленою роботою:

– забезпечити, щоб всі конфіденційні дані були зашифровані як під час зберігання,

так і під час передачі. Використовуйте надійні протоколи шифрування, такі як AES-256 для захисту інформації;

– інстальювати актуальне антивірусне програмне забезпечення на всі пристрої, що використовуються для роботи, і забезпечте регулярне оновлення баз даних вірусів;

– має бути впроваджене MFA для всіх важливих систем і додатків. Це додасть додатковий рівень захисту, ускладнивши несанкціонований доступ до корпоративних ресурсів;

– проведення регулярних тренінгів з кібербезпеки для працівників. Охопіть теми, такі як розпізнавання фішингових атак, безпечне використання паролів та захист особистих пристроїв;

– створення резервних копій критичних даних і систем, щоб зменшити ризики втрати інформації у випадку кібератак або технічних збоїв і їх надійне зберігання.

Ще однією важливою частиною статті є формування корпоративної культури, яка підтримує інтеграцію всіх співробітників, незалежно від їхнього місця роботи. Методи організації регулярних віртуальних зустрічей, тренінгів і корпоративних заходів, допомагають підтримувати командний дух і взаєморозуміння між офісними та віддаленими працівниками. Це включає розробку рекомендацій по проведенню онлайн-заходів, які ефективно залучають всіх членів команди.

Робота також акцентує на нових методах оцінки ефективності гібридних практик, включаючи використання аналітичних інструментів для збору зворотного зв'язку та моніторингу продуктивності. Це дозволяє оперативно виявляти і коригувати проблеми, забезпечуючи постійне вдосконалення управлінських процесів.

Ці конкретні рішення і підходи, описані в статті, можуть бути адаптовані до різних організацій і допоможуть покращити управління персоналом у сучасних умовах гібридного середовища.

Висновки. Гібридне робоче середовище, яке поєднує віддалену та офісну роботу, стало важливим елементом сучасного управління персоналом. Воно забезпечує значні переваги, зокрема, підвищення продуктивності і задоволеності працівників, а також сприяє кращому балансу між професійним та особистим життям. Проте цей формат роботи також приносить з собою нові виклики, пов'язані з інтеграцією віддалених працівників, забезпеченням рівного доступу до ресурсів та забезпеченням кібербезпеки.

Для ефективного управління гібридними командами необхідно впроваджувати цілеспрямовані стратегії, що включають використання сучасних технологій для покращення комунікації та взаємодії. Інструменти для відеоконференцій і спільної роботи допомагають подолати бар'єри між офісними та віддаленими працівниками, забезпечуючи безперервний обмін інформацією та інтеграцію всіх членів команди у загальний робочий процес. Разом з тим, важливо розробити чіткі політики і стандарти для управління, що включають оцінку продуктивності і забезпечення рівного доступу до ресурсів. Це дозволяє зберегти справедливість і ефективність у роботі гібридних команд.

Не менш важливою є робота над створенням сприятливого культурного середовища,

яке підтримує взаємодію і згуртованість команди. Регулярні зустрічі, тренінги та корпоративні заходи сприяють підтриманню командного духу і інтеграції всіх співробітників в єдину корпоративну культуру. Ці заходи не лише підтримують моральний дух, але й допомагають зберегти сильні зв'язки між усіма членами команди, незалежно від їхнього місця роботи. З урахуванням усіх цих аспектів, організації можуть ефективно адаптуватися до вимог сучасного гібридного середовища, забезпечити високу продуктивність та задоволеність працівників, а також зберегти свою конкурентоспроможність на ринку праці. Подальше вдосконалення управлінських практик і адаптація до змінюваних умов стане ключовим фактором успіху для компаній, які прагнуть оптимізувати свої процеси в умовах гібридної роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Петренко І. Гібридне робоче середовище: можливості та виклики для організацій в Україні. *Вісник Національного університету "Острозька академія"*. 2022. Т. 15, № 2. С. 45–59.
2. Smith A., Johnson B. Hybrid Work Environments and Employee Satisfaction. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 58, № 3. P. 203–215.
3. Lee C. Effective Communication Strategies in Hybrid Work Settings. *Management Review Quarterly*. 2022. Vol. 44, № 1. P. 55–68.
4. Коваленко А. Вплив гібридної роботи на баланс між професійним і особистим життям: український контекст. *Психологія і Соціальні Технології*. 2023. Т. 19, № 1. С. 32–46.
5. Gomez R., Wang T. Challenges of Remote Work and Team Integration. *International Journal of Human Resource Management*. 2023. Vol. 34, № 2. P. 145–160.
6. Морозова Т. Кібербезпека в умовах віддаленої роботи: аналіз загроз і рекомендації. *Інформаційні технології та безпека*. 2023. Т. 11, № 3. С. 89–101.
7. Miller J., Brown L., Patel S. Technology and Productivity in Hybrid Work Models. *Technology Management Journal*. 2022. Vol. 29, № 4. P. 76–89.
8. Кравченко В. Сучасні підходи до управління гібридними командами в Україні. *Управлінський журнал*. 2024. Т. 22, № 1. С. 78–91.
9. Лукашев О. Корпоративна культура в умовах гібридної роботи: як зберегти командний дух. *Бізнес та Соціальні Дослідження*. 2023. Т. 14, № 4. С. 62–75.

REFERENCES:

1. Petrenko, I. (2022). Hybridne roboche seredovyshe: mozhlyvosti ta vyklyky dlia orhanizatsii v Ukraini. [Hybrid Work Environment: Opportunities and Challenges for Organizations in Ukraine]. *Visnyk of Ostroh Academy National University*, vol. 15(2), pp. 45–59.
2. Smith, A., & Johnson, B. (2021). Hybrid Work Environments and Employee Satisfaction. *Journal of Business Research*, vol. 58(3), pp. 203–215.
3. Lee, C. (2022). Effective Communication Strategies in Hybrid Work Settings. *Management Review Quarterly*, vol. 44(1), pp. 55–68.
4. Kovalenco, A. (2023). Vplyv hibrydnoi roboty na balans mizh profesiinym i osobystym zhyttiam: ukrainskyi kontekst [The Impact of Hybrid Work on Work-Life Balance: The Ukrainian Context]. *Psychology and Social Technologies*, vol. 19(1), pp. 32–46.
5. Gomez, R., & Wang, T. (2023). Challenges of Remote Work and Team Integration. *International Journal of Human Resource Management*, 34(2), 145–160.

6. Morozova, T. (2023). Kiberbezpeka v umovakh viddalenoï roboty: analiz zahroz i rekomendatsii [Cybersecurity in Remote Work Conditions: Threat Analysis and Recommendations]. *Information Technologies and Security*, vol. 11(3), pp. 89–101.
7. Miller, J., Brown, L., & Patel, S. (2022). Technology and Productivity in Hybrid Work Models. *Technology Management Journal*, 29(4), 76–89.
8. Kravchenko, V. (2024). Suchasni pidkhody do upravlinnia hibrydnymy komandamy v Ukraini [Modern Approaches to Managing Hybrid Teams in Ukraine]. *Management Journal*, vol. 22(1), pp. 78–91.
9. Lukashev, O. (2023). Corporate Culture in Hybrid Work Conditions: How to Maintain Team Spirit. *Business and Social Studies*, vol. 14(4), pp. 62–75.