

Практики та засоби менеджменту робочих команд з віддаленим форматом роботи

Юлія Крамар

к.т.н, доцент,

ВНЗ «Національний технічний ун-т «КПІ ім. Ігоря Сікорського»,

м. Київ, Україна,

e-mail: Yulia.Kramar@hotmail.com

Олег Лукутін

старший викладач,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: OlegLV@krok.edu.ua,

ORCID: 0000-0001-6142-2264

Події останніх років — пандемія COVID-19 та військовий стан в Україні — кардинально змінили умови життя та роботи мільйонів людей. Українському суспільству довелося оперативно адаптуватися до нової реальності: з переходом з офлайну в онлайн, організацією навчального й робочого процесів в умовах постійних повітряних тривог, відключень електроенергії та необхідності використання альтернативних джерел живлення.

Водночас особливої актуальності набуло питання ефективної організації віддаленої роботи. Багато команд опинилися у розпорошеному стані, працюючи з різних регіонів України чи навіть з-за кордону. У цих обставинах саме здатність зберігати зв'язок, координацію, довіру та продуктивність у віддаленому форматі стала визначальним фактором успішної діяльності. Статт. присвячені ключовим викликам та практикам ефективного управління віддаленими командами в умовах кризи — на основі сучасного досвіду українських організацій.

Ключові виклики управління віддаленими командами

Управління віддаленими командами має низку переваг, проте супроводжується і значними викликами — особливо в умовах нестабільності, в яких нині працює багато українських організацій. Отже, виділено основні труднощі, з якими стикаються менеджери та лідери команд, а також приклади рішень, застосованих українськими компаніями та організаціями.

1. Нестача живої комунікації та емоційного зв'язку. Проблемою є той факт, що у віддаленому форматі працівники позбавлені щоденного неформального спілкування, яке є важливою частиною командної динаміки. Без «живого» контакту складніше будувати довіру, вчасно помічати напругу або проблеми в команді. Це виливається в такі наслідки, як відчуження між членами команди, зниження командного духу та лояльності. Проблему можна вирішити через регулярні онлайн-зустрічі, неформальні чати, віртуальні тимбілдинги, підтримку відкритої комунікації. Як приклад, Компанія FAVBET впровадила регулярні онлайн-зустрічі та віртуальні заходи для підтримки командного духу та емоційного зв'язку між працівниками [1].

2. Брак прозорості та контролю за процесами. Відмічено, що менеджерам складніше відстежувати прогрес роботи, навантаження працівників або

виявляти «вузькі місця». Як наслідки маємо зниження продуктивності та ризик мікроменеджменту або, навпаки, автономії. Рішенням може стати впровадження систем управління завданнями (Jira, Asana, Trello), регулярні стендапи, чітко сформульовані цілі й дедлайни. Багато українських ІТ-компаній, таких як GlobalLogic, впровадили системи управління завданнями та регулярні стендапи для забезпечення прозорості робочих процесів [2].

3. Робота в різних часових поясах і асинхронна комунікація. Проблемою є факт, що команди можуть бути розпорошені по світу, через що синхронне спілкування ускладнюється. Наслідками є затримки у прийнятті рішень та втрата оперативності. Вирішити проблему допоможуть асинхронна комунікація, використання платформ для спільної роботи (Notion, Google Docs), фіксація всіх рішень у письмовому вигляді. Наприклад, Grammarly використовує відеоапдейти та структуровані документи для збереження контексту обговорень.

4. Високий ризик вигорання та втрата мотивації. Відсутність чітких меж між роботою й особистим життям, ізоляція та загальна тривожність (особливо в умовах війни) можуть призводити до емоційного виснаження. Як наслідки, виникають зниження продуктивності та звільнення працівників. Рятівниками може бути підтримка work-life балансу, гнучкий графік, визнання досягнень, регулярні one-on-one для моніторингу стану команди. Як приклад, Uklon запровадили консультації з психологами для своїх команд, а також «дні тиші» без дзвінків.

5. Формування ефективної командної культури. В умовах дистанційної роботи складніше прищепити цінності компанії, побудувати спільне бачення та взаємоповагу. Тому з'являються відсутність згуртованості та зниження залученості. Але запобігти цього можливо при умові визначення чітких командних принципів, залучення співробітників до прийняття рішень, розвиток культури зворотного зв'язку. Так, Reface проводять регулярні внутрішні челенджі з подарунками — від книжок до фірмового мерчу.

Практики ефективного управління віддаленими командами в умовах кризи

В умовах нестабільності й віддаленої роботи багато українських компаній змушені були перебудувати свої управлінські процеси. Попри виклики, їм вдалося не лише зберегти ефективність, а й подекуди навіть підвищити її. Ось ключові практики, які зарекомендували себе на практиці:

1 Регулярна структурована комунікація: чіткий ритм зустрічей допомагає зберігати фокус та уникати інформаційного хаосу. Приклади практик: щоденні або щотижневі стендапи — короткі зустрічі на 15 хвилин для оновлення статусу задач (практикується в Genesis, SoftServe); one-on-one зустрічі з менеджером — для зворотного зв'язку, підтримки та виявлення потреб; оперативні апдейти у Slack або Notion — для асинхронної роботи.

2. Підтримка ментального здоров'я: люди є основою команди і їх психоемоційний стан безпосередньо впливає на продуктивність. Приклади практик: безкоштовні консультації з психологами для співробітників (як в Uklon, MacPaw);

впровадження «днів тиші» — без дзвінків, листів і нарад; спільні онлайн-активності — медитації, «тихі години», фітнес-заняття.

3. Прозорість у постановці цілей і результатів: у віддаленій роботі ключове значення мають чіткі очікування та вимірювані результати. Приклади практик: впровадження OKR-систем — як у Grammarly, Intellias; спільне планування квартальних/місячних пріоритетів із командою; публічні дашборди з прогресом команд і проєктів.

4. Укріплення командної культури: у кризові часи згуртованість команди має вирішальне значення. Приклади практик: онлайн-святкування днів народження, перемог, міні-подій (наприклад, у Reface); віртуальні тимбілдінги, ігри, брейншторми; менторство та внутрішні обміни досвідом, як форма підтримки.

5. Гнучкість і адаптивність: команди мають право працювати у зручному темпі й з урахуванням життєвих обставин. Приклади практик: гнучкий графік (наприклад, у Laba чи Ajax Systems); можливість працювати асинхронно, з доступом до всіх матеріалів у будь-який час; визначення індивідуального «зони комфорту» кожного працівника щодо часу, навантаження та стилю роботи.

6. Технічна та побутова підтримка: без стабільного зв'язку й енергопостачання немає продуктивної роботи співробітників та членів команди. Приклади практик: компенсація вартості інтернету, генераторів, Starlink (MacPaw, Monobank); забезпечення співробітників технікою: ноутбуками, джерелами безперебійного живлення, павербанками; гнучкі бюджети на облаштування домашнього офісу.

Наведені практики дозволяють українським організаціям не просто виживати у кризових умовах, а зберігати ефективність, підтримувати мотивацію команд і навіть розвиватися.

Ключові слова: менеджмент команд, віддалена команда, комунікація.

Список використаних джерел

1. HR в умовах війни: Технології, що тримають команди разом URL: https://life.politeka.net/uk/449598-hr-v-umovah-viyni-tehnologiji-shcho-trimayut-komandi-razom?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.04.2025).
2. Які бенефіти очікують IT-спеціалісти від компаній під час війни URL: <https://www.glob-allogic.com/ua/about/press-room/press-release/specialists-and-benefits-during-war-times/> (дата звернення: 15.04.2025)
3. Час для роботи: як відновлювався та адаптувався український бізнес за рік війни URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/chas-dlya-roboti-yak-vidnovlyuvavsya-ta-adaptuvavsya-ukrajinskiy-biznes-za-rik-viyni-12154170.html> (дата звернення: 15.04.2025)