

Regulations (EC) No 300/2008, (EU) No 167/2013, (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act) (Text with EEA relevance) PE/24/2024/REV/1. *Official Journal of the European Union. L series*, 2024/1689, 12.7.2024, URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>

4. Закон України «Про академічну доброчесність». *Відомості Верховної Ради*. 2026. № 13. ст. 35. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/4742-20#Text>

5. Perkins, M., Furze, L., Roe, J., MacVaugh, J. The Artificial Intelligence Assessment Scale (AIAS): A Framework for Ethical Integration of Generative AI in Educational Assessment. *Journal of University Teaching and Learning Practice*. 2024. Vol. 21, № 6. URL: <https://doi.org/10.53761/q3azde36>

Фрасинюк Р. В.

Студент 1 курсу магістратури спеціальності Менеджмент

Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського

Науковий керівник: к.ю.н., доцент кафедри фундаментальних і приватно-правових дисциплін Материнська О.А.

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У КОМАНДАХ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій зумовив глибокі трансформації у підходах до організації командної роботи. Сучасне цифрове суспільство формує принципово нові умови для комунікації всередині організацій: змінюються не лише технічні засоби обміну інформацією, а й самі принципи взаємодії між членами команди, характер управлінських рішень, а також очікування щодо швидкості та якості інформаційного обміну. Ці процеси набули особливої інтенсивності в умовах воєнного стану в Україні, коли масштабна релокація фахівців та перехід на дистанційні форми роботи поставили перед командами нові виклики.

Під трансформацією комунікаційних процесів розуміють системні зміни у способах, каналах та інструментах передачі інформації всередині команди або організації, зумовлені технологічними, організаційними та соціальними чинниками. У контексті цифрового суспільства ключовими рушійними силами таких трансформацій виступають: цифровізація робочих процесів, поширення хмарних технологій і платформених рішень, зміна моделей зайнятості

(дистанційна та гібридна праця), а також зростання вимог до оперативності та прозорості комунікації.

Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить про те, що цифрові комунікації охоплюють усі процеси передачі інформації через цифрові канали, включаючи Інтернет, мобільні платформи, соціальні медіа та корпоративні інформаційні системи. Дослідники наголошують на тому, що впровадження цифрових інструментів суттєво впливає на організаційні процеси та систему управління в цілому [1]. Водночас цифровізація ставить нові вимоги до компетентностей учасників команди — зокрема до навичок роботи з цифровими платформами, критичного сприйняття інформаційних потоків та самоорганізації в умовах дистанційної взаємодії.

Особливу увагу привертають зміни у комунікаційних процесах проєктних команд, що функціонують у дистанційних умовах. Дослідження вітчизняних науковців фіксують, що ефективність дистанційної командної роботи безпосередньо залежить від якості цифрової комунікації, проте остання у віртуальному середовищі супроводжується рядом системних обмежень: браком невербальних сигналів, зниженням рівня соціальної взаємодії між учасниками та ускладненням процесів формування корпоративної ідентичності й довіри [2]. З метою подолання цих бар'єрів у практиці управління проєктними командами активно впроваджуються комплексні цифрові рішення — як платформи для відеоконференцій (Zoom, Google Meet), так і системи управління проєктами (Wrike, Notion, Basecamp), що дозволяють забезпечити безперервну координацію робочих процесів.

Цифровізація суттєво трансформує також функції управління персоналом у командах. Дослідники виокремлюють ключові цифрові технології, що змінюють комунікаційні процеси в системі HR: системи управління відносинами з персоналом (HRM-системи), аналітику та штучний інтелект у кадровому менеджменті, електронні платформи для навчання та оцінювання, системи електронного обміну інформацією тощо. Використання зазначених інструментів дозволяє підвищити прозорість і швидкість інформаційного обміну, однак водночас вимагає ретельної уваги до питань кібербезпеки, конфіденційності даних та психологічного благополуччя членів команди [3].

Важливим аспектом трансформації комунікаційних процесів є зміна ролі лідера в цифровому командному середовищі. Якщо традиційна модель керівництва передбачала безпосередній контакт та ієрархічну вертикаль комунікації, то в умовах цифрового суспільства від лідера очікується здатність ефективно управляти розподіленими командами, забезпечувати прозорість

комунікаційних процесів та формувати культуру цифрової довіри. Особливого значення набуває регулярна і прозора комунікація — основа сучасних методологій розробки (Agile, Scrum), де наголошується на важливості постійного обговорення статусу проєктів і шляхів вирішення проблем. Чітка і своєчасна комунікація є критично важливою складовою успіху у командах будь-якого профілю [4].

Трансформація комунікаційних процесів у командах в умовах цифрового суспільства є багатовимірним явищем, що охоплює технологічний, організаційний, соціальний та психологічний виміри. Ефективна адаптація команд до нових комунікаційних реалій потребує: цілеспрямованого розвитку цифрових компетентностей учасників; обґрунтованого вибору та інтеграції цифрових інструментів в єдину систему управління; переосмислення ролі лідера як фасилітатора цифрової комунікації; а також формування організаційної культури, що заохочує відкритий і конструктивний інформаційний обмін.

Перспективами подальших досліджень є вивчення специфіки комунікаційних трансформацій у командах державного сектору України, а також розробка практичних моделей оцінювання ефективності цифрової комунікації в організаціях, що функціонують в умовах невизначеності та воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Осокін М., Осокіна А. Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>
2. Мохонько Г. А. Цифрові інструменти комунікації проєктних команд у дистанційних умовах. 7 міжнар. Науково-практ. Конф.: «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2026. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/361252>
3. Хаврова К. С., Доброжан Д. О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4 (43). С. 92-96. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2902/2799>.
4. Кіндрат О., Батюк Р. Цифрове перетворення ІТ-бізнесу: роль комунікацій. Монографія. Вінниця: ЛВЕТ, 2025. URL: https://lvet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2025/2/tsyfrove_peretvorennya_IT-biznesu.pdf