

УДК 005.71:004.77:330.47

DOI: 10.31732/2663-2209-2025-77-236-245

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВІРТУАЛЬНИМИ КОМАНДАМИ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Олександр Калінін¹, Роман Дубенський²

¹Д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК, Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК», м.Київ, Україна, e-mail: kalininandkalinin@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5238-0525>

² Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: dubensky.roman@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7805-6545>

CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF A VIRTUAL TEAM MANAGEMENT SYSTEM IN THE DIGITAL ECONOMY

Oleksandr Kalinin¹, Roman Dubenskyi²

¹Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management and Innovative Development, KROK Business School, Higher Education Institution "University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine, e-mail: kalininandkalinin@gmail.com, ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5238-0525>

² Postgraduate student of the Department of Management Technologies, Higher Education Institution "University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine, e-mail: dubensky.roman@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7805-6545>

Анотація. Сучасний розвиток цифрових технологій та глобалізація бізнес-процесів спричинили активне поширення віртуальних команд як ефективного формату організації роботи. Віртуальні команди забезпечують підприємствам доступ до глобального кадрового потенціалу, підвищення гнучкості та оптимізацію витрат. Проте дистанційна співпраця супроводжується значними управлінськими викликами, зокрема необхідністю забезпечення ефективної комунікації, координації діяльності та контролю за виконанням завдань. Традиційні управлінські підходи, що базуються на фізичній взаємодії, не завжди відповідають сучасним реаліям цифрової економіки, що зумовлює потребу у формуванні нових концептуальних засад управління віртуальними командами. Метою дослідження є обґрунтування та розробка концептуальних засад управління віртуальними командами з урахуванням специфіки цифрової економіки. Дослідження передбачає аналіз існуючих підходів до визначення сутності віртуальних команд, їхніх відмінностей від традиційних команд, оцінку впливу цифрових технологій на управлінські процеси, а також формування ефективних принципів та структур управління. Методологія дослідження базується на застосуванні аналізу наукових джерел, порівняльного аналізу традиційних та віртуальних команд, структурного підходу до організації віртуальної взаємодії, а також узагальнення статистичних даних щодо ефективності дистанційної роботи. Основні результати дослідження свідчать, що ефективне управління віртуальними командами базується на таких принципах: цифрової інтеграції, прозорості комунікації, гнучкості, орієнтації на результативність та підтримки корпоративної культури. У дослідженні проведено аналіз ключових функцій управління віртуальними командами, що включають планування, організацію, мотивацію та контроль, із застосуванням сучасних цифрових технологій. Виявлено особливості структурної організації віртуальних команд, визначено етапи їхнього формування, оцінки ефективності та оптимізації управлінських процесів. Перспективи подальших досліджень включають детальний аналіз впливу цифрових технологій на соціально-психологічні аспекти функціонування віртуальних команд, розробку нових підходів до мотивації співробітників у дистанційному форматі, а також оцінку ефективності різних моделей лідерства у віртуальних командах, що дасть можливість удосконалити механізми управління та забезпечити їхню відповідність сучасним викликам цифрової економіки.

Ключові слова: віртуальні команди, цифрова економіка, управління командами, дистанційна робота, цифрові технології, система управління, бізнес-процеси.

Формул: 0; **рис.:** 3, **табл.:** 3, **бібл.:** 12

Abstract. The modern development of digital technologies and the globalization of business processes have led to the widespread adoption of virtual teams as an effective format for work organization. Virtual teams provide enterprises with access to global human resources, increased flexibility, and cost optimization. However, remote collaboration poses significant managerial challenges, including the need to ensure effective communication, coordination of activities, and control over task execution. Traditional management approaches, which rely on physical interaction, do not always align with the realities of the digital economy, necessitating the development of new conceptual foundations for managing virtual teams. The aim of this study is to justify and develop the conceptual foundations of virtual team management, considering the specifics of the digital economy. The research involves analyzing existing approaches to defining virtual teams, distinguishing them from traditional teams, assessing the impact of digital technologies on management processes, and forming effective principles and management structures. The research

methodology is based on the analysis of scientific literature, a comparative analysis of traditional and virtual teams, a structural approach to organizing virtual collaboration, and the generalization of statistical data on the effectiveness of remote work. The main research findings indicate that effective virtual team management is based on the principles of digital integration, communication transparency, flexibility, result orientation, and corporate culture support. The study analyzes key management functions in virtual teams, including planning, organization, motivation, and control, with the application of modern digital technologies. The structural organization of virtual teams has been examined, and the stages of their formation, performance evaluation, and management process optimization have been identified. Future research perspectives include a detailed analysis of the impact of digital technologies on the socio-psychological aspects of virtual team operations, the development of new approaches to motivating employees in a remote format, and an assessment of the effectiveness of different leadership models in virtual teams. These efforts will enhance management mechanisms and ensure their alignment with the contemporary challenges of the digital economy.

Keywords: virtual teams, digital economy, team management, remote work, digital technologies, management system, business processes.

Formulas: 0; fig.: 3, tabl.: 3, bibl.: 12

Постановка проблеми. Сучасний розвиток цифрових технологій та глобалізація бізнес-процесів призводять до кардинальних змін в організаційних моделях управління. Однією з ключових трансформацій є зростання популярності віртуальних команд, які об'єднують фахівців із різних регіонів та країн для спільної роботи над проектами. В умовах цифрової економіки такі команди забезпечують підприємствам гнучкість, доступ до глобального кадрового потенціалу та можливість оптимізації витрат. Водночас розподілений формат роботи супроводжується численними викликами, зокрема необхідністю забезпечення ефективної комунікації, координації діяльності та контролю за результатами роботи співробітників.

Традиційні підходи до управління командами не завжди відповідають вимогам сучасного цифрового середовища, оскільки вони орієнтовані на фізичну взаємодію, чітку ієрархію та безпосередній контроль. Віртуальні команди, навпаки, функціонують у середовищі, де ключову роль відіграють цифрові платформи, хмарні технології та автоматизовані системи управління проектами. Це зумовлює необхідність формування нових концептуальних засад управління, що враховують специфіку цифрової економіки та дозволяють ефективно інтегрувати віртуальні команди в бізнес-процеси організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень показує, що віртуальні команди та їх управління стали об'єктами численних

наукових праць, зокрема в контексті використання цифрових технологій та глобалізації бізнес-процесів. Однак залишаються не повністю вирішеними питання адаптації традиційних управлінських моделей до специфіки віртуальних команд, особливо у сфері забезпечення ефективної комунікації та координації через цифрові платформи. У статті акцентується увага на розробці концептуальних засад управління віртуальними командами в умовах цифрової економіки, розвитку нових моделей інтеграції, прозорості та гнучкості, що є важливими для подолання існуючих викликів.

У низці сучасних робіт (Alaiad et al., 2019; da Silva et al., 2022; Daassi et al., 2010) акцентовано на важливості використання інформаційно-комунікаційних технологій та формування нових моделей координації у віртуальних командах. Дослідження (Beirouty & Demirel, 2022; Vapic, Кравчук & Кир'янова, 2023) фокусуються на питаннях комунікаційної взаємодії та необхідності забезпечення продуктивності та командного духу в умовах дистанційної роботи. Водночас у доступних публікаціях бракує комплексного розгляду концептуальних засад формування системи управління віртуальними командами у цифровій економіці, що й стало предметом дослідження в цій статті.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формування концептуальних засад управління віртуальними командами в умовах цифрової економіки, що враховують специфіку дистанційної взаємодії,

використання сучасних технологій та необхідність забезпечення ефективної комунікації. Дослідження передбачає аналіз існуючих підходів до визначення сутності віртуальних команд, їх відмінностей від традиційних колективів, а також оцінку впливу цифрових технологій на організацію та контроль їхньої діяльності. Визначено ключові принципи ефективного управління віртуальними командами, які сприяють продуктивності, адаптивності та стратегічному розвитку організацій у цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації бізнес-процесів концептуальні засади формування системи управління віртуальними командами набувають особливої актуальності. Цифрова економіка створює нові можливості для організацій, дозволяючи використовувати інноваційні підходи до управління та оптимізації робочих процесів, незалежно від географічного розташування співробітників. Водночас, ці можливості супроводжуються викликами, пов'язаними з забезпеченням ефективної комунікації,

координації діяльності та контролю за результатами роботи розподілених команд. Саме тому дослідження концептуальних основ управління віртуальними командами є надзвичайно важливою для сучасних підприємств, які прагнуть досягти конкурентоспроможності та високої продуктивності в умовах цифрової трансформації.

Підвищення ролі віртуальних команд у бізнес-середовищі вимагає переосмислення традиційних моделей управління та впровадження інноваційних рішень, що відповідають сучасним вимогам ринку. Актуальність даної тематики обумовлена не лише потребою в адаптації до нових умов праці, але й необхідністю забезпечення безперервності бізнес-процесів та стійкості організацій у період глобальних кризових явищ. Саме в цьому контексті важливо чітко визначити сутність поняття «віртуальна команда» – табл.1, що є базисом для подальшого аналізу і розробки ефективної системи управління, яка враховує специфіку цифрової економіки та сучасні технологічні можливості.

Таблиця 1

Визначення сутності віртуальних команд

Автори	Визначення віртуальних команд	Ключові характеристики
А.Алайд, Ю.Алнсур, М. Альшаро [5]	Команди, об'єднані для виконання стратегічно важливих ініціатив, що використовують електронні технології для комунікації, «живуть і працюють у різних країнах».	Використання електронних технологій, стратегічні ініціативи, територіальна розподіленість.
Ф. П. да Сілва, П. Москера, М. Е. Соареш [9]	Групи географічно та/або організаційно розподілених співробітників, об'єднаних за допомогою інформаційних та телекомунікаційних технологій для виконання організаційних завдань.	Географічна та організаційна розподіленість, використання інформаційно-комунікаційних технологій ІКТ, спільна робота над завданнями.
М. Дассі[8]	Команда, учасники якої географічно та організаційно розосереджені, мають спільну мету і підтримують зв'язок за допомогою сучасних інформаційних та телекомунікаційних технологій.	Розосередженість, наявність спільної мети, використання ІКТ.
З. А. Бероуті, А. Г. Демірел[6]	Віртуальні проєктні групи, що характеризуються тимчасовим членством відповідно до життєвого циклу проєкту, у умовах просторової дисперсії з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.	Тимчасове членство, просторова дисперсія, використання ІКТ, орієнтація на життєвий цикл проєкту.

Джерело: сформовано авторами на основі [5, 6, 8, 9]

На основі дослідження різних підходів до сутності віртуальних команд,

можемо визначити віртуальну команду як групу співробітників, що географічно та

організаційно розподілені, але об'єднані для досягнення спільної мети. Використання сучасних ІКТ дозволяє подолати часові та просторові бар'єри й ефективно організувати взаємодію.

Віртуальні команди вирізняються відсутністю постійної фізичної присутності учасників в одному робочому просторі. Комунікація відбувається через електронні канали, що дозволяє працювати в різних часових поясах і знижує витрати. Структура таких команд формується динамічно й гнучко.

Отже, віртуальні команди відрізняються способом організації й комунікації, що дозволяє залучати найкращих фахівців незалежно від місця перебування. Це вимагає від учасників вищого рівня самоменеджменту і ефективного використання ІКТ.

Цифрові технології є основою в управлінні віртуальними командами, забезпечуючи безперебійну комунікацію, оперативний обмін інформацією та координацію. Використання онлайн-платформ, відеоконференцій, хмарних сервісів та систем управління проєктами підвищує ефективність роботи команди, оптимізує процеси планування та контролю виконання завдань.

У таблиці 2 представлені ключові показники, що відображають ефективність дистанційної роботи, бажання співробітників працювати віддалено, плани компаній щодо впровадження гібридного режиму роботи, зміни у робочому навантаженні та вплив віддаленої роботи на баланс між роботою та особистим життям. Дані зібрані на основі досліджень Buffer Remote Work Report, Owl Labs State of Remote Work та аналітичного звіту Gartner.

Таблиця 2

Ключові показники оцінки ефективності дистанційної роботи

Параметр	Статистика	Джерело
1. Відсоток співробітників, які вважають дистанційну роботу ефективною	78 %	Buffer Remote Work Report 2022 [7]
2. Відсоток співробітників, які бажають працювати віддалено хоча б частину часу	90 %	Owl Labs State of Remote Work 2022 [11]
3. Відсоток компаній, що планують запровадити постійний гібридний режим роботи	74 %	Gartner, 2022 [10]
4. Середнє збільшення робочого часу (над нормальним навантаженням)	+20 годин на місяць	Owl Labs, 2022 [11]
5. Відсоток співробітників, які відзначають покращення балансу між роботою та особистим життям завдяки віддаленій роботі	83 %	Buffer Remote Work Report 2022 [7]

Джерело: сформовано авторами на основі [7, 10,11]

Таблиця 2 демонструє, як сучасні тенденції у сфері віддаленої роботи відображають суттєві зміни в організаційних підходах до управління, що безпосередньо пов'язано з необхідністю дослідження концептуальних основ управління віртуальними командами. Дані свідчать про високий рівень задоволення співробітників віддаленим форматом роботи, зростання попиту на гібридні моделі, а також про зміни у робочому навантаженні та балансу між роботою та особистим життям. Ці показники вказують на те, що сучасні організації стикаються з

новими викликами та можливостями, які вимагають переосмислення традиційних управлінських підходів та розробки нових концепцій для ефективного управління віртуальними командами.

Дані таблиці 2 підкреслюють важливість адаптації управлінських практик до цифрової трансформації робочого процесу. Показники ефективності віддаленої роботи та бажання співробітників працювати у гнучкому режимі свідчать про необхідність нових моделей управління, які враховують специфіку віртуальної взаємодії та сучасних технологій.

Ефективне управління віртуальними командами вимагає дотримання принципів, які визначають організаційні підходи, методи координації та стратегічні орієнтири. Вони функціонують у цифровому середовищі, з працівниками у різних часових поясах, тому важливо забезпечити якісну комунікацію, продуктивність та згуртованість. Впровадження чітких принципів дозволяє оптимізувати взаємодію, підвищити довіру та досягти цілей організації. Технологічна інтеграція та сучасні цифрові рішення мінімізують виклики територіальної розподіленості.

Прозора система комунікації зміцнює довіру та підвищує ефективність. Гнучкість в управлінні дозволяє швидко адаптуватися до змін, а орієнтація на результативність допомагає досягати високих показників продуктивності. Підтримка корпоративної культури зберігає командний дух та залученість працівників.

Розглянемо детальніше основні принципи, які формують ефективну систему управління віртуальними командами – рис.1.

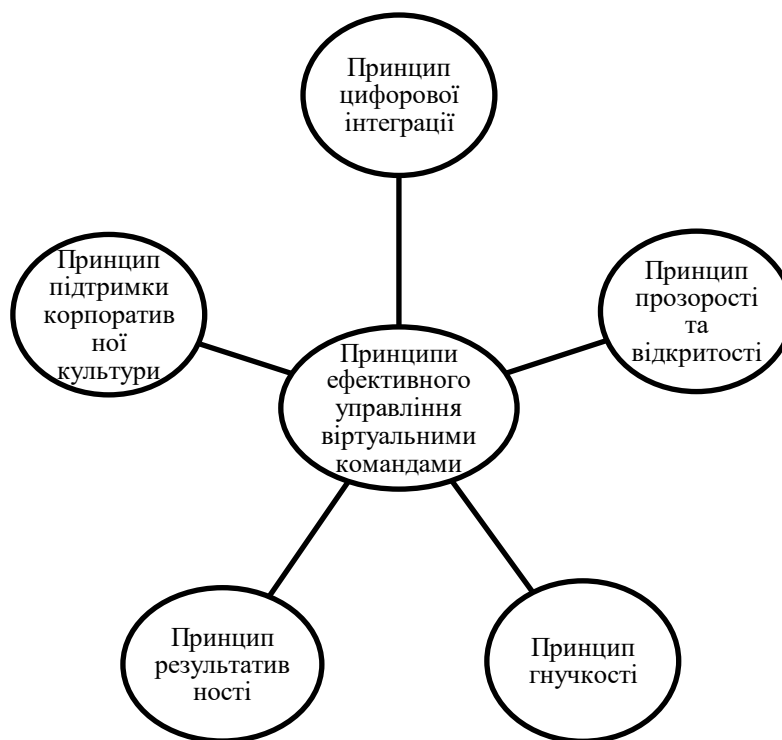


Рис.1. Принципи ефективного управління віртуальними командами

Джерело: узагальнено автором на основі [1,2]

1. Принцип цифрової інтеграції – віртуальні команди функціонують в умовах цифрового середовища, тому ключовим фактором ефективного управління є інтеграція інструментів для комунікації, управління завданнями та контролю за виконанням робіт. Використання сучасних технологій, таких як хмарні платформи, штучний інтелект та автоматизовані системи управління проектами, сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню ризиків, пов'язаних із географічною розподіленістю учасників команди.

Успішна цифрова інтеграція дозволяє спростити комунікацію, автоматизувати рутинні процеси та підвищити загальну ефективність команди.

2. Принцип прозорості та відкритості – довіра між членами команди є важливим елементом продуктивної взаємодії. В умовах віртуального середовища досягнення високого рівня довіри можливе лише за умови прозорої комунікації та відкритого обміну інформацією. Важливим інструментом забезпечення прозорості є використання цифрових систем управління проектами, де кожен співробітник може слідкувати за

статусом завдань, термінами їх виконання та ролями інших учасників команди.

3. Принцип гнучкості – сучасний ринок праці та бізнес-середовище змінюються надзвичайно швидко, що вимагає від компаній адаптивності та оперативного реагування на нові виклики. У цьому контексті управління віртуальними командами має ґрунтуватися на принципі гнучкості, який дозволяє забезпечити швидке коригування стратегій, перерозподіл ресурсів та впровадження інноваційних підходів.

4. Принцип результативності – в умовах дистанційної роботи важливо не лише слідкувати за процесом виконання завдань, але й чітко орієнтуватися на кінцевий результат. Принцип результативності спрямований на забезпечення продуктивності команди та досягнення поставлених цілей. Орієнтація на результат сприяє підвищенню продуктивності, формує відповідальність серед співробітників та забезпечує ефективність роботи команди.

5. Принцип підтримки корпоративної культури – незважаючи на фізичну віддаленість співробітників, важливим аспектом ефективної роботи команди є формування корпоративної культури, що сприяє згуртованості,

мотивації та загальній залученості. Розвиток єдиної корпоративної культури сприяє підвищенню мотивації співробітників, їхній лояльності до компанії та ефективнішій командній взаємодії.

Управління віртуальними командами потребує особливого підходу, що враховує специфіку дистанційної роботи та використання цифрових технологій. Дотримання принципів цифрової інтеграції, прозорості, гнучкості, орієнтації на результат та підтримки корпоративної культури дозволяє створити ефективну систему управління, яка сприяє досягненню високої продуктивності та успішної взаємодії між членами команди.

Формування ефективної системи управління віртуальними командами вимагає розуміння її ключових структурних елементів, які визначають спосіб організації роботи, взаємодію між учасниками та використання технологічних рішень. Оскільки віртуальні команди працюють у цифровому середовищі, особливу увагу слід приділити технологічній інфраструктурі, ефективному менеджменту та організаційним моделям, що дозволяють оптимізувати робочі процеси.



Рис.2. Ключові елементи формування ефективної системи управління віртуальними командами

Джерело: розроблено автором

Взаємозв'язок цих елементів забезпечує не лише високий рівень продуктивності команди, а й її стійкість до

зовнішніх змін і викликів. Зокрема, ключову роль відіграє лідерство, оскільки в умовах дистанційної роботи важливо не

лише координувати робочий процес, але й підтримувати мотивацію та згуртованість команди. Водночас технологічна інфраструктура забезпечує швидку та ефективну взаємодію, спрощує процеси управління проєктами та сприяє продуктивності команди. Також значущим елементом є організаційна структура, яка визначає механізми розподілу відповідальності, підзвітність та рівень автономності співробітників.

Успішне управління віртуальним командами забезпечується через ефективне виконання основних функцій, таких як планування, організація, мотивація та контроль, які мають бути адаптовані до умов віртуального середовища. Кожна з функцій управління спрямована на вирішення конкретних завдань і має свої особливості в контексті роботи віртуальних команд – табл. 3.

Таблиця 3

Функції управління віртуальними командами

Функція	Завдання	Цифрові інструменти	Методології
Планування	Встановлення стратегічних та тактичних цілей, розподіл завдань, створення графіків та контроль дедлайнів	Jira, Trello, Asana	Визначення KPI
Організація	Формування ієрархії, забезпечення доступу до ресурсів, встановлення правил взаємодії	Microsoft Teams, Google Drive, Slack	Agile, Scrum, Kanban
Мотивація	Впровадження винагород, розвиток корпоративної культури, створення можливостей для кар'єрного зростання	Онлайн-зустрічі, віртуальні тимбілдінги	Система винагород
Контроль	Моніторинг виконання завдань, використання метрик ефективності (KPI, OKR), зворотний зв'язок і регулярні оцінки результатів	Автоматизовані системи моніторингу, звіти, OKR-системи	Постійна оцінка ефективності

Джерело: узагальнено авторами на основі [3,12]

Функції управління віртуальними командами є основою для забезпечення продуктивності та ефективності в умовах дистанційної роботи. Комплексний підхід, що поєднує планування, організацію, мотивацію та контроль із застосуванням сучасних цифрових інструментів, дозволяє вирішувати основні виклики віртуального середовища. Завдяки інтеграції інноваційних технологій та адаптації

управлінських функцій до умов цифрової економіки компанії можуть підвищувати продуктивність своїх віртуальних команд та досягати стратегічних цілей.

Процес ефективного управління віртуальними командами включає кілька взаємопов'язаних етапів – рис.3, кожен з яких відіграє ключову роль у забезпеченні продуктивності, координації та досягненні стратегічних цілей команди.



Рис.3. Процес ефективного управління віртуальними командами

Джерело: узагальнено автором на основі [4]

1. На етапі ініціації визначають склад команди, завдання та інструменти для роботи. Формують бачення, встановлюють стратегічні цілі та обирають платформи для комунікації й управління проектами.

2. Формування включає розподіл ролей, адаптацію до віддаленої роботи та встановлення стандартів взаємодії. Визначаються правила комунікації, частота зустрічей, порядок звітування і механізми зворотного зв'язку. Це допомагає уникнути хаосу та підвищити ефективність командної роботи.

3. Виконання – це процес реалізації завдань, координації роботи та вирішення проблем. Ключовими аспектами є постійна комунікація, використання цифрових інструментів для управління і підтримання мотивації команди.

4. Оцінка результатів включає контроль завдань, аналіз продуктивності та ефективності. Проводяться регулярні звіти, аналіз даних, ідентифікація проблемних місць та коригування процесів.

5. Оптимізація є завершальним, але циклічним етапом, оскільки передбачає вдосконалення робочих процесів на основі отриманого зворотного зв'язку. Враховуючи результати оцінки, вносяться зміни в організацію роботи, комунікаційні процеси або використовуються технології, що дозволяє команді підвищувати ефективність, адаптуватися до змінних умов та впроваджувати нові підходи до

роботи. Завдяки послідовному впровадженню цих етапів управління віртуальними командами стає ефективним, структурованим та адаптивним до сучасних викликів цифрової економіки.

Концептуальні засади формування системи управління віртуальними командами в цифровій економіці свідчать про важливість поєднання сучасних технологій, гнучких управлінських моделей та цілеспрямованого лідерства. Віртуальні команди дозволяють об'єднувати фахівців із різних локацій і забезпечують високий рівень адаптивності та інноваційності бізнес-процесів. Водночас дистанційний формат взаємодії висуває додаткові вимоги до менеджменту, зокрема до прозорості комунікацій, рівня самоменеджменту співробітників та підтримання єдиної корпоративної культури. Оптимально організована система управління віртуальними командами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, ефективному використанню ресурсів та впровадженню інновацій у мінливому цифровому середовищі.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що формування системи управління віртуальними командами в умовах цифрової економіки є комплексним процесом, який передбачає синергію ефективних організаційних підходів, сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та цілісної корпоративної

культури. Дослідження підтверджує, що успішне управління віртуальними командами вимагає:

– гнучкої структури та моделей координації, що дозволяють оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі та забезпечують ефективний розподіл відповідальності.

– прозорої і відкритої комунікації, яка зміцнює довіру між учасниками та сприяє продуктивному обміну інформацією.

– цифрової інтеграції — використання інтерактивних платформ, хмарних сервісів та інструментів, що оптимізують взаємодію та уможливають швидкий доступ до спільних ресурсів.

– орієнтації на результативність, зокрема впровадження показників ефективності, мотиваційних механізмів і систем зворотного зв'язку, які посилюють відповідальність кожного члена команди.

– підтримки корпоративної культури, незважаючи на дистанційний формат, з акцентом на єдність, взаємоповагу і спільне бачення розвитку проєкту.

Отже, формування системи управління віртуальними командами на засадах комплексного підходу дає змогу організаціям зберігати конкурентні переваги в умовах цифрової трансформації та побудувати гнучкі, інноваційні й високопродуктивні колективи, здатні успішно розвиватися на глобальному ринку.

Висновок. Результати проведеного дослідження підкреслюють важливість адаптації традиційних управлінських підходів до специфіки віртуального середовища та використання сучасних цифрових технологій. Установлено, що ефективне управління віртуальними командами потребує системного впровадження принципів цифрової інтеграції, прозорості та відкритості,

гнучкості, орієнтації на результат, а також підтримки корпоративної культури. Застосування цих принципів дозволяє оптимізувати робочі процеси, сформувати високий рівень довіри між учасниками, підвищити залученість працівників та сприяти досягненню стратегічних цілей організації.

Комплексний підхід до формування системи управління віртуальними командами передбачає чіткий розподіл ролей, ефективну модель лідерства, а також використання відповідних цифрових інструментів для планування, організації, мотивації та контролю. Аналіз статистичних даних свідчить про високу зацікавленість співробітників у гнучких форматах роботи й демонструє необхідність постійної адаптації компаній до змінних умов цифрової економіки. Успішна інтеграція інноваційних технологій сприяє розв'язанню ключових викликів дистанційної роботи, зокрема подоланню часових та просторових бар'єрів, а також забезпечує швидку взаємодію та прозорість інформаційних потоків. Концептуальні засади формування системи управління віртуальними командами мають спиратися на поєднання гнучких управлінських підходів, сильного лідерства та ефективної цифрової інфраструктури. Саме такий комплексний підхід здатен забезпечити підвищення конкурентоспроможності та продуктивності сучасних організацій, які функціонують у динамічному середовищі цифрової економіки.

Подальші наукові розробки можуть бути спрямовані на вивчення впливу цифрових технологій на соціально-психологічні аспекти роботи віртуальних команд, оцінку ефективності різних моделей управління та впровадження інновацій у сфері мотивації співробітників у дистанційному форматі.

Література:

1. Варіс, І., Кравчук, О., & Кир'янова, О. (2023). Напрями оптимізації віртуального командного менеджменту в сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-4>

2. Гуменна, О. В., & Синиця, М. А. (2023). Менеджмент віртуальних команд: поведінкові аспекти. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 8(1), 40–46. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.40-46>

- 3.Кравчук, О. І., Варіс, І. О., & Кир'янова, О. В. (2021). Управління цифровими комунікаціями у віртуальних командах. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges: Monograph / ред.: Т. Nestorenko, Т. Pokusa. Опале, 494–505.
- 4.Рудь, Н., & Мохнар, М. (2016). Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності. *Економічний форум* [Economic Forum], 4, 197–207. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_4_30
5. Alaiad, A., Alnsour, Y., & Alsharo, M. (2019). Virtual Teams: Thematic Taxonomy, Constructs Model, and Future Research Directions. *IEEE Transactions on Dependable and Secure Computing*, 62, 211–238.
6. Beirouty, Z. A., & Demirel, A. G. (2022). Enrichment of Virtual Teams Management through Communication. *Asian Journal of Social Science and Management Technology*, 4, 15.
7. Buffer. (2022). *State of Remote Work Report 2022*. <https://buffer.com/state-of-remote-work>
- 8.Daassi, M., Jawadi, N., Favier, M., & Kalika, M. (2010). Building Collective Awareness in Virtual Teams: The Effect of Leadership Behavioral Style. In M. Al-Qirim (Ed.), *Leadership in the Digital Enterprise: Issues and Challenges* (p. 23). IGI Global.
- 9.da Silva, F. P., Mosquera, P., & Soares, M. E. (2022). Factors influencing knowledge sharing among IT geographically dispersed teams. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121299.
- 10.Gartner. (2022). *What's New in Digital Government From the 2022 Gartner Hype Cycle*. <https://www.gartner.com/en/articles/what-s-new-in-digital-government-from-the-2022-gartner-hype-cycle>
11. Owl Labs. (2022). *State of Remote Work 2022*. <https://www.owlabs.com/state-of-remote-work>
- 12.Kalinin, O., Gonchar, V., Zakharchenko, O., Darushyn, O., Maltsev, M., & Datsiuk, P. (2024). A Comprehensive Methodology for Evaluating Economic Security in the Digitalization of Investment Processes. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(5), e05441. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-026>