



Фактори формування та вектори розвитку організації дистанційної роботи у світовому просторі

Тетяна А. Федотова^{1*}

¹ Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (Україна). Доцент кафедри економіки та туризму, к. е. н.

* Автор-кореспондент, e-mail: fedotova@donnuet.edu.ua



СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

отримана:

5 грудня 2024 р.

переглянута:

10 січня 2025 р.

прийнята:

12 січня 2025 р.

опублікована

онлайн:

23 січня 2025 р.

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір

ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства — Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.1.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.1.04)

У статті досліджено актуальне питання стрімкого вимушеного зростання обсягів дистанційної праці у світі під впливом поширення коронавірусу та на тлі військової агресії російського режиму із наступними величезними міграційними потоками, що зачепили багато країн світу. Основними проблемами визнано неготовність суб'єктів господарювання до швидкої організації робочих місць на дому та відсутність такого досвіду, неможливість оперативного перенаштування працівників як в просторовому, так і в психологічному сенсі, а також відсутність нормативно-правового забезпечення на державному рівні і локальної документації щодо організації соціально-трудова відносин. Метою є визначення основних проблем і факторів, які впливають на ефективність організації дистанційної роботи в сучасних умовах, та перспектив розвитку даної тенденції у світі. У дослідженні використано такі методи як порівняльний аналіз (як за країнами та регіонами, так і в динаміці років), статистичний огляд, опитувальний метод, прогностичний, аналітико-оцінний підхід щодо ефективності організації соціально-трудова відносин за дистанційною формою. Порівняльний аналіз досвіду різних країн та компаній, що досягли успіху в даному процесі, дозволив виявити ефективні підходи до організації дистанційної роботи. Їхня практика та досвід можуть бути частково інтегровані в Україні, в якій дана форма організації праці набула додаткового поширення через військові дії. Результати дослідження показали, що з часом багатьом країнами та компаніям вдалося налагодити ефективно віддалену роботу, отримати певний позитивний досвід. Важливим є вплив війни, так як війна стала передумовою зростання обсягів дистанційної роботи, суттєвих змін структури ринку праці та дефіциту кадрів. У статті розроблено прогностичну концептуальну спрямованість подальшого розвитку даної тенденції у світі і в Україні. У висновках встановлено, що удосконалення механізмів організації дистанційної роботи та її нормативного врегулювання є важливим вектором розвитку соціально-трудова відносин у всьому світі. Майбутні дослідження мають бути спрямовані на вивчення впливу цифровізації, штучного інтелекту та доступу до технологій, а також інтеграцію міжнародного досвіду щодо підвищення ефективності організації даного процесу в Україні.



КЛЮЧОВІ СЛОВА

дистанційна робота, робота на дому, віддалена робота, віртуальна праця, гібридне робоче місце, рівень продуктивності, фізична ізоляція.



e-ISSN 3041-2498

Public Management and Policy

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap>



Factors of formation and vectors of development of the organization of remote work in the world



Tetyana Fedotova^{1*}

¹ *Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky (Ukraine). Associate Professor at the Department of Economics and Tourism, PhD in Economics.*

* *Corresponding Author*, e-mail: fedotova@donnuet.edu.ua

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

Received:

5 December 2024

Revised:

10 January 2025

Accepted:

12 January 2025

Published online:

23 January 2025

Copyright © 2025 by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution—NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.1.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.1.04)

The article examines the urgent issue of the rapid forced growth of the volume of remote work in the world under the influence of the spread of coronavirus and against the background of the military aggression of the Russian regime with the subsequent huge migration flows that affected many countries of the world. The main problems are recognized as the unpreparedness of business entities to quickly organize workplaces at home and the lack of such experience, the impossibility of prompt redeployment of employees both in the spatial and psychological sense, as well as the lack of regulatory and legal support at the state level and local documentation on the organization of social and labor relations. The goal is to identify the main problems and factors that affect the effectiveness of the organization of remote work in modern conditions, and the prospects for the development of this trend in the world. The study used such methods as comparative analysis (both by countries and regions, and in the dynamics of years), statistical review, survey method, predictive, analytical and evaluative approach to the effectiveness of organizing social and labor relations in a remote form. Comparative analysis of the experience of different countries and companies that have achieved success in this process allowed to identify effective approaches to organizing remote work. Their practice and experience can be partially integrated in Ukraine, in which this form of labor organization has gained additional distribution due to military actions. The results of the study showed that over time, many countries and companies managed to establish effective remote work, gain some positive experience. The impact of the war is important, since the war became a prerequisite for the growth of remote work, significant changes in the structure of the labor market and personnel shortage. The article develops a predictive conceptual direction for the further development of this trend in the world and in Ukraine. The conclusions establish that improving the mechanisms for organizing remote work and its regulatory regulation is an important vector for the development of social and labor relations around the world. Future research should be aimed at studying the impact of digitalization, artificial intelligence and access to technology, as well as integrating international experience in increasing the efficiency of organizing this process in Ukraine.



KEYWORDS

remote work, work at home, virtual work, hybrid workplace, productivity level, physical isolation.

1. Вступ

Стрімкий перехід на дистанційну роботу почався за вимушеними причинами, коли світом став ширитися коронавірус. Звісно багато компаній та державні органи, а також і самі працівники не були готові до такого стрімкого переходу від офісної роботи на дистанційну. В багатьох людей не було для цього вдома обладнаних належним чином робочих місць, не було вирішено питання про місцезнаходження дітей в робочий час; тим паче, що почали зачинятися заклади освіти. В компаніях не було розроблено документації щодо регламентації роботи вдома, щодо налагодження комунікацій під час дистанційної роботи. Не було створено мережі працівників та відповідного програмного забезпечення, постало питання про необхідність забезпечення певним обладнанням для професійної діяльності. Все це потребувало часу та багатьох змін у внутрішньому розпорядку, викликало багато запитань та проблем і відбувалося вже в основному через методи спроб та помилок. Звісно така ситуація надала негативний вплив, як на результати діяльності підприємств і продуктивність праці, так і на морально-психологічний стан працівників і керівництва. Тому з цього періоду постала актуальність тематики дослідження процесів дистанційної праці та її ефективної організації в різних умовах та сферах діяльності для всіх країн світу. Дана актуальність не втрачена і на сьогодні, адже світ постійно стикається з новими проявами та хвилями інфекційної хвороби. Також значний вплив на дану тенденцію надало повномасштабне вторгнення в Україну з боку російського режиму, що призвело до вимушеного переведення багатьох суб'єктів господарювання та працівників на дистанційну роботу через небезпечну ситуацію в країні та через міграцію значної частини трудових ресурсів.

2. Огляд літературних джерел

З початком пандемії з 2020 року відносно тематики дослідження з'явилося багато публікацій та досліджень. Адже дане питання до цього не було настільки актуальним і майже не досліджувалося. І тому вимушений перехід з офісної на дистанційну форму роботи викликав необхідність термінового вивчення проблематики та розробки дієвих механізмів запровадження роботи в новому форматі.

Закордонні вчені приділили даному питанню багато уваги, досліджуючи його в різних ракурсах [1-6]. Також з'явилося багато експертних оцінок, аналітичних оглядів та результатів опитування від різних агенцій та компаній.

Дане питання досліджувалося і вітчизняними вченими, такими як В. Хачатрян, В. Стратійчук [7]; Т. Збрицька та А. Дашян [8], Данілкова, А., Шелест, Є., & Глушко, Т. [9].

Увага в роботах науковців акцентується майже на всіх аспектах організації дистанційної роботи - від нормативно-правових до організаційних і до економічних на мікро- і макрорівні. За період коронавірусної пандемії з'явилося дуже багато праць з даного питання.

Проте дана проблематика потребує подальших досліджень у зв'язку із постійними змінами на ринку праці, із новими викликами щодо коронавірусної інфекції, у зв'язку з тенденціями переходу на віртуальну зайнятість, що вже склалися на світовому ринку праці і продовжують його трансформувати далі. Щодо національного ринку праці, то даний напрямок досліджень набуває актуальності ще і через військові дії на території країн, через які у багатьох сферах економіки вимушено використовується дистанційний формат роботи.

3. Постановка завдання

Метою цього дослідження є наукове обґрунтування та визначення факторів формування тенденцій в організації дистанційної роботи в світовому просторі. Основна увага приділяється новітнім тенденціям у форматі праці, що виникли на тлі поширення пандемії, та векторам їх розвитку в умовах сьогодні, виявленню ключових проблем, а також визначенню основних трендів подальшого розвитку віртуальної праці.

4. Методи та матеріали

Дослідження ґрунтувалося на всебічному огляді наукових праць, експертних оцінок та звітів аналітичних агентств, які аналізують основні аспекти організації дистанційної роботи. Основною метою було визначення основних проблем і факторів, які впливають на ефективність організації дистанційної роботи в сучасних умовах, та перспектив розвитку даної тенденції у світі.

Збір статистичних даних здійснювався за результатами опитувань, що проводилися як закордонними, так і вітчизняними аналітичними агенціями, з використанням оприлюднених даних діяльності великих компаній, та інших відкритих даних. З початком пандемії з 2020 року відносно тематики дослідження з'явилося багато опитувань, звітів та досліджень.

Одним із важливих методів дослідження був порівняльний аналіз, що використовувався для вивчення міжнародного досвіду, порівняння даних оприлюднених великими компаніями, та їх зіставлення у динаміці років. Було проаналізовано результати опитувань у таких відомих компаніях, як Google, Microsoft, Facebook.

Для дослідження було застосовано комбінацію кількісних і якісних методів. Описова статистика дозволила вивчити загальні тенденції у розвитку праці у дистанційному форматі у різних країнах. Проведений аналіз дав можливість виділити прогностичні тенденції розвитку дистанційної роботи та узагальнити рекомендації для вдосконалення системи її організації.

5. Результати та обговорення

Через різкий перехід на дистанційну роботу і зазначені через це проблеми компанії стикнулися з тривожною тенденцією погіршення продуктивності під час припинення роботи через коронавірус. Зокрема про таку проблему заявила компанія Google щодо інженерів, особливо новоприйнятих, яка у березні 2020 року відправила додому більшу частину своїх понад 200 тисяч працівників. Такі висновки були зроблені на підставі результатів внутрішнього опитування, згідно якого в другому кварталі лише 31 % опитаних інженерів компанії вважали, що вони були високопродуктивними, що на 8% нижче рекордного рівня в першому кварталі.

У другому кварталі 2020 року компанія за підсумками внутрішнього опитування отримала такі результати:

- лише 31 % інженерів відчували себе дуже продуктивними поза офісом (це на 8,8 % менше, ніж у першому кварталі);
- ці показники є релевантними і для інших відділів компанії;
- тільки 53 % розробників залишаються задоволеними тим, як вони справляються з робочим навантаженням вдома;
- ті, хто скаржився на спад працездатності, справді проводили менше часу, працюючи з кодом – на 30 %;
- при цьому вони здійснили на 45 % менше змін у репозиторіях компанії;
- співробітники Google, які відзначили, що їхня продуктивність залишилася майже такою самою, надіслали на 20 % менше змін [10].

Голова інженерної продуктивності Майкл Бахман зазначив, що результати «все ще актуальні для всіх команд у компанії», а не лише для інженерів. З часом ситуація почала налагоджуватися – показники продуктивності відновилися і вийшли на рівень, вищий ніж до коронавірусу. Вересневе опитування показало, що рівень продуктивності серед інженерів був вищим, ніж за той самий період минулого року [11].

Керівник відділу продуктивності Google Бахман повідомив, що лише 53 % інженерів задоволені своєю здатністю керувати своїми робочими навантаженнями; проблема була «особливо вираженою» серед працівників із коротким стажем, настрої інженерів Google щодо продуктивності «на найнижчому рівні». На його думку падіння стало результатом часу, витраченого на період перевірки ефективності, який перевищує середній, і він додав, що цей показник, швидше за все, відновиться, що з часом і трапилося (за результатами наступних опитувань).

Найбільш гостро проблема під час пандемії проявилася відносно нових співробітників Google (т. зв. «Nooglers»). Інженери з меншим стажем роботи продемонстрували більший спад у продуктивності у другому кварталі 2020 р., ніж їхні більш досвідчені колеги.

В цьому ж опитуванні з'ясувалося, що мало місце зниження порівняно з попереднім кварталом таких ключових факторів, які впливають на продуктивність, як-от чітка комунікація між членами команди. Щодо труднощів роботи вдома, то до них зараховували несправні підключення до Інтернету та прогалини в документованих інструкціях (особливо для нових інженерів). Другий фактор слід визначити ключовим однозначно, адже в умовах дистанційної роботи наявність чітких, повних і зрозумілих інструкцій щодо важливих робочих процесів, придбає більшої актуальності, тому що більш складно звернутися до когось, хто зможе просто показати, як і що робити.

Google завдяки своїй здатності збирати та синтезувати величезні обсяги даних, часто опитує співробітників і зводить дані про їхні робочі звички в таблиці. Проте співробітники компанії також провели власні опитування, щоб оцінити свої здібності виконувати свою роботу (травень 2020 р.) - опитування показало, що менше половини з них відчували себе настільки ж продуктивними або більш продуктивними, ніж коли вони прийшли в офіс.

Інші великі компанії також повідомили, що у нових працівників більше проблем із роботою під час пандемії:

- генеральний директор JP Morgan Chase Джеймі Даймон: спостерігається загальне зниження продуктивності, має місце «відчуження» серед молодших співробітників;
- керівник консалтингової компанії Humu Ліз Фослін: не всі працівники налаштовані на успішну роботу вдома;
- адмінперсонал Facebook стурбований тим, що команди працюватимуть менш продуктивно з віддаленим босом;

В той же час деякі вказують на ознаки того, що співробітники Facebook працюють так само добре або краще у віддалених ситуаціях. Понад 50% опитаних працівників Facebook сказали, що вони були більш продуктивними, працюючи вдома. Через що генеральний директор Facebook Марк Цукерберг у травні 2020 року оголосив про плани більш ліберальної політики роботи вдома після спаду ізоляції через пандемію.

За інформацією від речниці Google Хатчисон опитування співробітників щодо їх стану в умовах дистанційної роботи продовжуються, щоб якнайкраще підтримувати їх у цей час. В підсумку Google прийняв рішення про застосування гібридного підходу в часи більш безпечного повернення в офіс, який передбачає більшу гнучкість щодо умов праці вдома співробітників.

Компанія Microsoft після кількох місяців вимушеної роботи вдома під час пандемії оприлюднила свої майбутні плани роботи, передбачаючи роботу з дому до 50 % часу як стандартну, а також надати можливість працівникам подати запит на постійну віддалену роботу, переїхати або навіть скоротити години, працюючи на умовах неповного робочого дня. Хоча в даній компанії існує думка, що віддалена робота заважає творчості, на віддаленні співробітники втрачають відчуття причетності до спільної мети, а також що без командної роботи інноваційні ідеї, які так потрібні для успіху будь-якої компанії, виникають рідше, а їхня реалізація відходить на другий план.

Компанія Microsoft розробила внутрішній план з «гібридного робочого місця»: працівники лишаться свого офісного робочого місця, але можуть за бажанням прийти в офіс і скористатися загальним простором; працювати вдома вони можуть повністю або частково з дозволу менеджера; компанія покриває витрати на домашній офіс; але приходити в офіс повинні працівники дата-центрів, hardware-лабораторій і ті, хто проходить очне навчання.

В той же час слід зазначити, що тенденція поширення віддаленої роботи отримала розвиток ще до початку коронавірусу. Uber, Mastercard, Facebook, Google, Spotify, Microsoft та Hitachi давно перевели своїх працівників на віддалену роботу. Завдяки певним напрацюванням роботи у такому форматі, особливо в часи, коли в світі почався різкий перехід через коронавірус, в цих компаніях виявилось багато плюсів. Згідно дослідження Global Workplace Analytics, з 2005 року кількість співробітників, які повністю або частково працюють із дому, зросла на 159 % [12].

Опитування щодо відношення до дистанційної роботи проводиться також і незалежними експертами і аналітичними агенціями. Значне збільшення інтересу до даного питання виникло з початком пандемії. Одним із змістовних досліджень слід зазначити опитування, що проводиться Tata Consultancy Services (TCS).

TCS опитала близько 300 керівників вищої ланки в різних секторах в Азії, Європі та Північній Америці, дві третини з яких були представниками компаній із прибутком понад 5 мільярдів доларів. Основною метою дослідження було оцінити, як корпоративний світ реагує на

пандемію та всі її наслідки. Опитування показали, що багато бізнесів дуже швидко перейшли на віртуальні робочі моделі – у середньому 64% працівників кожної компанії працюють дистанційно, і багато хто планує залишатися на такому форматі роботи.

Як свідчать наочні дані опитування (рис. 1), у середньостатистичній компанії майже 64% усіх працівників працюють вдома, хоча в регіонах і галузях є певні відмінності. У трудомістких секторах, таких як виробництво, виробництво упакованих товарів, нижчі показники – приблизно від 40% до 50%, як і в ключових передових секторах, таких як охорона здоров'я. З іншого боку, у таких секторах, як технології, уряд, страхування та фінансові послуги, близько 70-75 % працівників працюють вдома.

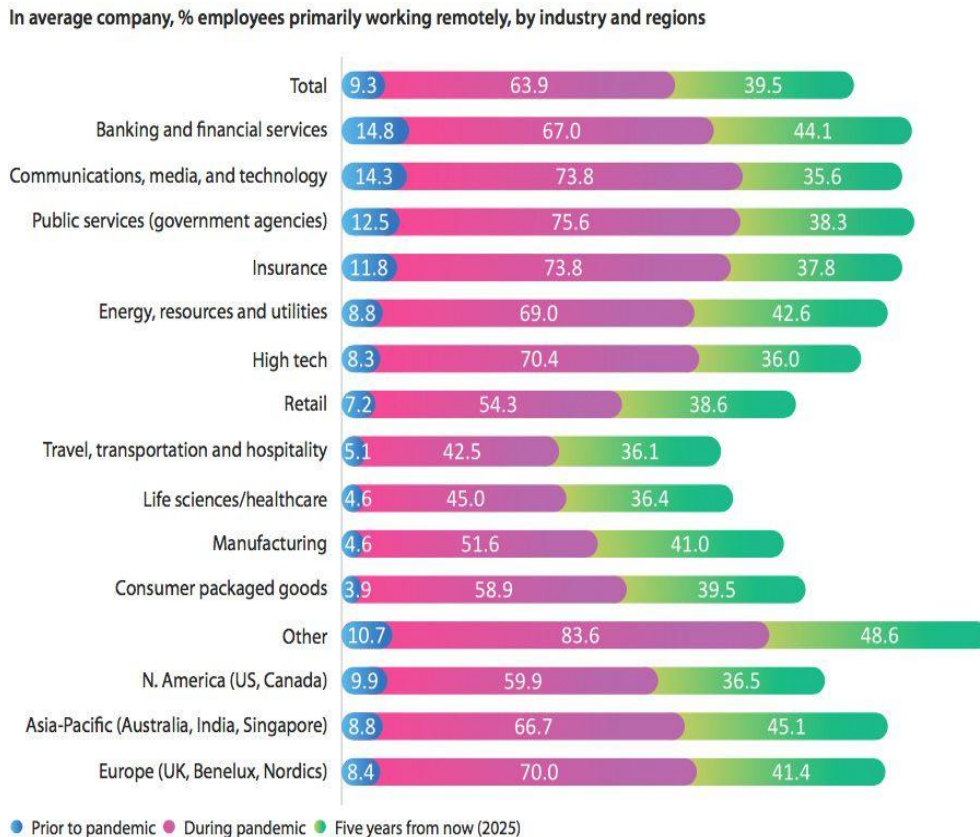


Рис. 1. Структура дистанційної зайнятості за галузями економіки і регіонами

Джерело: наведено автором на основі даних опитувань Tata Consultancy Servis [13].

Регіони, які запровадили суворі карантинні заходи та обмеження на подорожі – країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону та країни Європи – мають набагато вищий коефіцієнт, ніж Північна Америка, де заходи були послаблені. У будь-якому випадку, середній показник для цих ключових ринків зрівнявся з тим, що понад дві третини світової робочої сили працюють віддалено.

За прогнозами компанії TCS до 2025 року 40 % співробітників у всьому світі працюватимуть з дому. Даний прогноз робився на підставі опитування, проведеного в 2020 році. В той рік ще жодний експерт або аналітична компанія не мали уяви, що ситуація з коронавірусом і його похідними буде триматися до 2025 року і все ще залишиться невирішеною. Майже 40 % робочої сили очікували працювати вдома і через п'ять років незалежно від галузі чи географії.

Слід зазначити, що ключовим фактором тут є рівень цифрової інфраструктури бізнеса. Так в межах дослідження TCS компанії поділено на три категорії залежно від їхньої цифрової спроможності (рис. 2), послідовники, які мають слабкі цифрові можливості, і, які знаходяться між ними.

Як свідчать дані опитування 100 % лідерів, які мають потужні цифрові можливості, вдалося підтримувати продуктивність, безпеку та співпрацю за допомогою віртуальних робочих домовленостей. Проте в групі «велика середина компаній» ця цифра не досягає 70 %, тоді як майже половині групи послідовників послідовники, які мають слабкі цифрові можливості, вдалося те саме.

% of companies where remote workers operate productively, securely and collaboratively from home

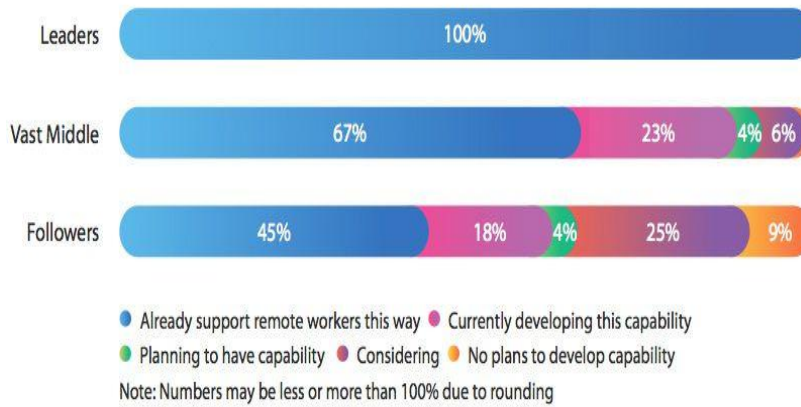


Рис. 2. Рівні цифрової інфраструктури бізнесу в межах дослідження TCS
 Джерело: наведено автором на основі даних опитувань Tata Consultancy Servis [13].

Раптове вимушене переведення працівників на віртуальну працю привело до суттєвих змін робочої сили майбутнього і структури суспільних витрат. Зокрема значних скорочень зазнали постійні витрати компаній (на утримання офісних приміщень та виробничої інфраструктури, транспортні, організація перерв та харчування), а також витрати часу, енергії та коштів на подорожі до роботи і обсяги викидів. Цілком виправдано, що такі тенденції викликали значне збільшення інвестицій у технології віртуальної роботи (рис. 3).

How organizations are changing their investments in 13 technologies due to the pandemic

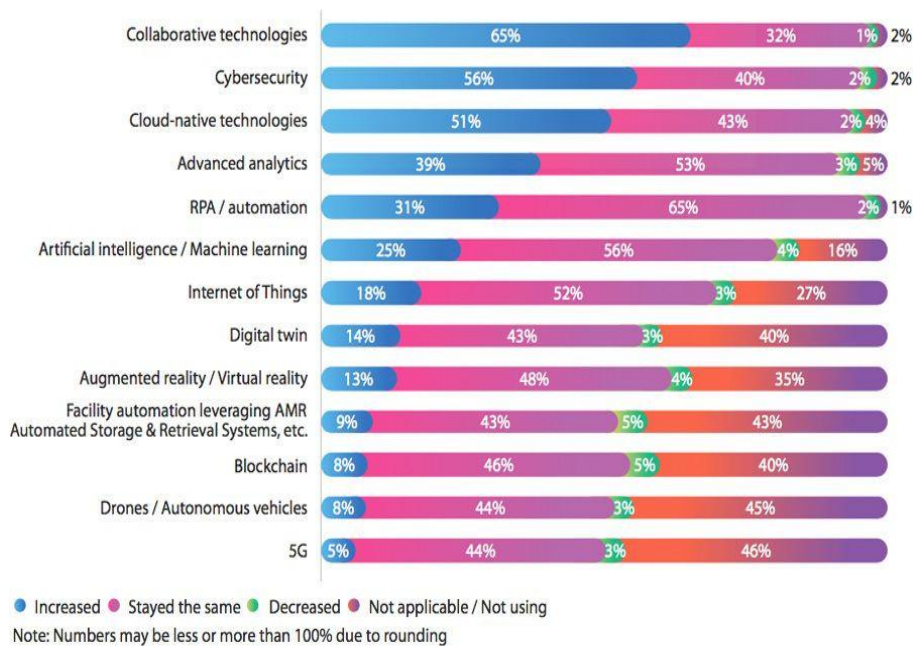


Рис. 3. Зміни інвестиційних спрямованостей в умовах поширення віртуальної роботи

Джерело: наведено автором на основі даних опитувань Tata Consultancy Servis [13].

На першому плані й у центрі - технології спільної роботи, які залучили більше інвестицій від 65 % компаній з початку пандемії (Zoom, Skype, Teams та інші платформи та інструменти зв'язку, спільного чату, електронної пошти чи обміну інформацією). Інші технології «Індустрії 4.0», що сприяють ширшій цифровій трансформації - хмарні технології, передова аналітика та автоматизація - також спостерігали сплеск інвестицій з 30% до 50% організацій цього року.

Пандемія Covid-19 підвищила цінність і оцінку цифрових робочих середовищ, і робота вдома стала конкурентоспроможною пропозицією вакансій у змаганні за наймання найкращих талантів у галузі.

В той же час стрімке зростання ролі цифрового імперативу актуалізувало проблематику кібербезпеки в умовах швидкого розширення ІТ-інфраструктуру бізнесу, яке породжує безліч нових

вразливостей. Загостренню проблеми сприяло і те, що домашні мережі та Wi-Fi менш безпечні, а люди більш сприйнятливі до фішингу та інших кібератак. Тому на напрямок покращення кібербезпеки припало збільшення інвестицій від більш ніж половини всіх компаній.

Щодо вітчизняних реалій, то працівники за результатами опитування компанії Work.ua віддають перевагу віддаленій праці [14]. Як свідчить опитування більше третини працювала в офісі і під час жорсткого карантину, третина продовжила працювати у дистанційному форматі, а чверть відразу повернулася в офіс після пом'якшення карантину, 8 % опитаних працюють у змішаному форматі (рис. 4).

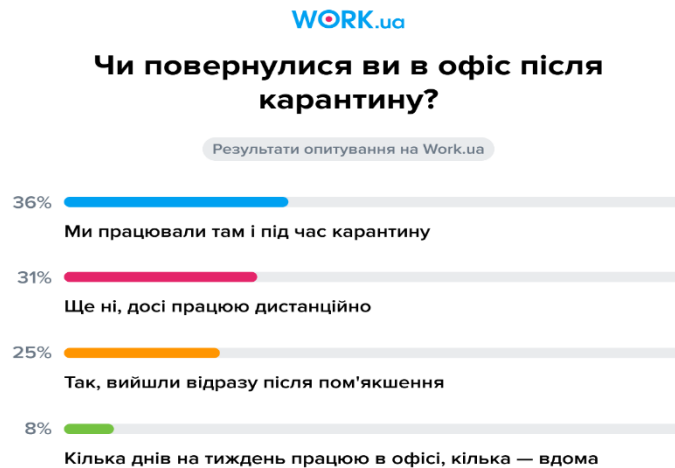


Рис. 4. Зміна формату роботи після пом'якшення карантинних заходів

Джерело: наведено автором на основі даних опитувань Work.ua [14]. Опитування проводилося в липні 2020. У ньому взяли участь 5563 осіб.

Більшість віддає перевагу продовженню надомної роботи, називаючи в якості основних причин ризик зараження (кожен сьомий), незручність користування та оплати громадського транспорту (кожен п'ятий), втрату продуктивності при зміні умов праці, бо дома зручніше (кожен п'ятий), а зворотне відношення мало місце у 15 % опитаних (рис. 5).

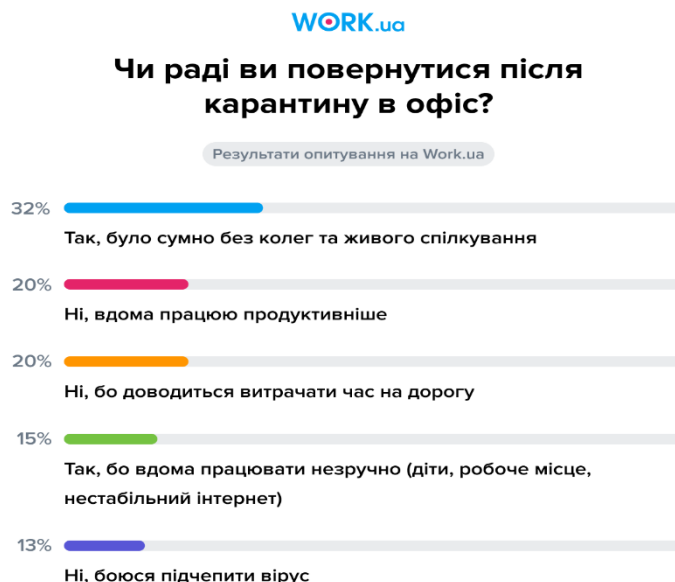


Рис. 5. Відношення до повернення на роботу в офіс

Джерело: наведено автором на основі даних опитувань Work.ua [14]. Опитування проводилось у червні 2020 року. У ньому взяли участь 3070 осіб.

Половина опитаних легко змогла повернутися до роботи в офісі. Третина сумувала без живого спілкування та трудового колективу.

6. Висновки

Встановлено, що віддалена робота міцно закріпилася на сучасному ринку праці, зазнала суттєвих трансформацій, значно врегульована як в нормативному, так і в організаційному аспектах у порівнянні з початковим періодом пандемії і містить нові можливості в цій сфері. Послаблення карантину привело до виникнення гібридної моделі зайнятості, переходу в еру цифрової роботи, змін в очікуваннях і вимогах співробітників та роботодавців.

Проведене дослідження дозволило визначити трендові тенденції віддаленої праці:

1. Подальше поширення гібридної моделі роботи, яка дозволяє компаніям економити кошти на утримання офісу та господарські витрати, а співробітникам час і кошти на дорогу та отримувати більше автономії. В Україні розвитку цього тренду також сприяє вимушена міграція значної частини фахівців.

2. Збільшення використання цифрових технологій в робочому процесі, в першу чергу в сфері спільного зв'язку та комунікацій, а також в системах обліку робочого часу і контролю за співробітниками.

3. Зростання попиту на фахівців із цифрової безпеки, відповідне програмне забезпечення та послуги.

4. Трансформація підходів до управління та контролю персоналу, поширення HRM-систем.

5. Інноваційність в збереженні корпоративної культури (посилення взаємодії між співробітниками, наприклад, через віртуальні заходи та тренінги, впровадження технологічних рішень для комунікації між членами команди). Адже головна проблема - низька залученість дистанційних співробітників до корпоративного життя, відчуття ізоляції та відчуження.

6. Запровадження систем підтримки продуктивності праці та емоційного стану. Дослідження показало, що продуктивність в умовах віддаленої роботи не змінюється або зростає. Проте працівники часто не помічають, як приходять до вигорання та депресії через зростання навантаження та ізоляцію. Компанії розробляють привабливі EVP для співробітників та активно розвивають Well-being і систему психологічної підтримки.

7. Створення віртуальних офісів, які дають змогу запроваджувати системи обліку робочого дня, спільного планування, заповнення звітності, мати спільний доступ до корпоративного хмарного середовища.

8. Автоматизація і цифровізація бізнес-процесів дозволяє позбутися рутинної і ручної праці, замінити персонал на машинне виконання певних бізнес-процесів, усунути завдяки технологіям помилки через людський фактор, вдосконалити клієнтський сервіс.

9. Використання штучного інтелекту. На корпоративних порталах штучний інтелект допомагає співробітникам за кілька секунд знайти потрібну інформацію, а цифрові помічники збирають статистику та складають звіти для керівників, чат-боти вже використовуються у всіх сферах діяльності, відповідне програмне забезпечення вирішує багато питань в організації віддаленої роботи.

References

1. Errichiello, L., & Pianese, T. (2021). The role of organizational support in effective remote work implementation in the post-COVID era. In *Handbook of Research on Remote Work and Worker Well-Being in the Post-COVID-19 Era* (pp. 221–242). <http://dx.doi.org/10.4018/978-1-7998-6754-8.ch013>
2. Bal, Y., & Bulgur, N. E. (2023). Remote work: A paradigm shift in the modern workplace and its impact on the workforce. In *Enhancing Employee Engagement and Productivity in the Post-Pandemic Multigenerational Workforce* (pp. 374–391). <http://dx.doi.org/10.4018/978-1-6684-9172-0.ch019>
3. Capone, V., Schettino, G., Marino, L., Camerlingo, C., Smith, A., & Depolo, M. (2024). The new normal of remote work: Exploring individual and organizational factors affecting work-related outcomes and well-being in academia. *Frontiers in Psychology*, 15. 1340094. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1340094>
4. Ozimek, A., & Stanton, C. (2022, March 11). Remote work has opened the door to a new approach to hiring. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/03/remote-work-has-opened-the-door-to-a-new-approach-to-hiring>
5. Pianese, T., Errichiello, L., & Vieira da Cunha, J. (2022). Organizational control in the context of remote working: A synthesis of empirical findings and a research agenda. *European Management Review*, 20(2), 326–345. <https://doi.org/10.1111/emre.12515>

6. Rivas, A. (2024, May 23). Navigating the new normal: Exciting remote work solutions for future success. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/navigating-new-normal-exciting-remote-work-solutions-future-rivas-hz1hc>
7. Khachatryan, V., & Stratiichuk, V. (2022). Osoblyvosti vprovadzhennia dystantsiinoi roboty v diialnist suchasnykh pidpriemstv [Features of implementing remote work in the activities of modern enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 310(5(1), 43–46. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-7) (in Ukrainian).
8. Zbrytska, T., & Dashyan, A. (2021). Osoblyvosti dystantsiinoho menedzhmentu personalu v umovakh pandemii COVID-19 [Features of remote personnel management in the COVID-19 pandemic]. *Young Scientist*, 12(100), 79–83. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-12-100-17> (in Ukrainian).
9. Danilkova, A., Shelest, Ye., & Hlushko, T. (2021). Dystantsiina robota: osoblyvosti orhanizatsii ta oformlennia v suchasnykh umovakh karantynnykh obmezhen [Remote work: Features of organization and design in modern conditions of quarantine restrictions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (33). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-17> (in Ukrainian).
10. Chym rozplachuiutsia Google ta Microsoft za viddalenku [How much do Google and Microsoft pay for remote work?] (2020, October 22). *Work.ua*. <https://www.work.ua/en/news/ukraine/1648> (in Ukrainian).
11. Bastone, N., & Efrati, A. (2020, October 12). Google’s internal data show engineers found it harder to code from home. *The Information*. <https://www.theinformation.com/articles/googles-internal-data-show-engineers-found-it-harder-to-code-from-home>
12. Global Workplace Analytics. (n.d.). Latest work-at-home/telecommuting/remote work statistics. Retrieved from https://globalworkplaceanalytics.com/telecommuting-statistics?roistat_visit=549424
13. Research: 40% of employees will work from home by 2025. (2020, November 20). *Consultancy.eu*. <https://www.consultancy.eu/news/5273/research-40-of-employees-will-work-from-home-by-2025>
14. Bilshist ukraintyv ne radi povnenniu v ofis [Most Ukrainians don’t want to return to the office]. (2020, July 2). *Work.ua*. <https://www.work.ua/en/news/ukraine/1539> (in Ukrainian).