

3. Gubela, R. M., Lessmann, S., & Jaroszewicz, S. (2021). Uplift modeling with value-driven evaluation metrics. *Decision Support Systems*, 149, 113566. DOI:10.1016/j.dss.2021.113566.
4. Serra-Simón, J., et al. (2025). Generative AI in advertising: Field evidence and future research directions. *Telematics and Informatics*, 102, 102130 (forthcoming).
5. Uber Marketing Science Team. (2021). *Bayesian Time-Varying Coefficient Model for MMM*. ResearchGate. URL: <https://www.researchgate.net/publication/352209333> (дата доступу: 14.10.2025).
6. Gigli, M. (2024). Multi-armed bandits for performance marketing. *International Journal of Data Science and Analytics*, 17, 313-328. DOI: 10.1007/s41060-023-00493-7.
7. Poudel, S. S., et al. (2024). Explaining customer churn prediction in telecom using XAI. *ICT Express*, 10(2), 244-249. DOI: 10.1016/j.ict.2024.01.002.
8. Liu, X., et al. (2024). Customer churn prediction model based on hybrid neural networks. *Scientific Reports*, 14, 79603. DOI: 10.1038/s41598-024-79603-9.
9. Rößler, J., et al. (2022). A Systematic Benchmarking of Uplift Modeling and Causal ML for Targeting. *Journal of Advertising Research*, 62(4), 433-450. DOI: 10.1177/10949968221111083.
10. Nowak, M., & Pawłowska-Nowak, M. (2024). Dynamic Pricing in E-commerce Using Machine Learning. *Applied Sciences*, 14(24), 11668. DOI: 10.3390/app142411668.
11. Liu, J., et al. (2019). *Dynamic Pricing on E-commerce Platform with Deep Reinforcement Learning*. arXiv preprint arXiv:1912.02572. URL: <https://arxiv.org/abs/1912.02572> (дата доступу: 14.10.2025).

Кошеляк К.В.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні ОНП «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент»

Бардась А.В.

докт. екон. наук, професор

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

м. Дніпро, Україна

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМАНД ПРОЄКТІВ

Підвищена увага до управління комунікаціями у проектних командах пояснюється зростанням складності проєктів, підвищенням вимог до забезпечення ефективності командної взаємодії, інтенсивністю інформаційних потоків у небезпечному цифровому середовищі. У контексті розвитку гібридних форм зайнятості, Індустрії 4.0, глобалізації бізнес-процесів комунікаційний менеджмент стає ключовим фактором успішної реалізації проєктів. Якість інформації впливає на швидкість прийняття управлінських рішень, узгодженість дій учасників та здатність команди адаптуватися до змін. Неefективні комунікації є однією з найпоширеніших причин перевитрат ресурсів, затримок планів виконання, виникнення втрат і ризиків, що підтверджується практикою проєктного менеджменту. Оскільки проєктні команди все частіше функціонують у віртуальних або змішаних форматах, потреба в оптимізації комунікацій та вдосконаленні прийомів і методів комунікаційного менеджменту значно зростає.

За [1] залучення команди є основоположним фактором успіху проєкту. Однак, встановлення справжніх зв'язків з членами команди перешкоджається обмеженим часом проєкту та різноманітністю їхніх інтересів. Авторами доведено, що сайти соціальних мереж є потужними комунікаційними каналами. Результати дослідження довели, що комунікація проєкту на практиці діяла як динамічний процес, який спирається на дискурсивні моделі взаємодії з онлайн-спільнотою та на який впливає зовнішній контекст.

Порівняння найбільш популярних соціальних мереж наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика соціальних медіа-каналів

Канал	Основні функції	Типи взаємодії користувачів	Особливості контенту
Facebook	Створення, ведення профілю; публікація фото, відео, новин; участь у групах	Лайки (афективна реакція), коментарі (когнітивна реакція), поширення (самопрезентація)	Різноманітний формат: текст, фото, відео, посилання; сприяє «сарафанному радіо»
Instagram	Публікація фотографій і відео; створення корот-кочасного контенту «історії»; використання тегів	Лайки, коментарі, створення власного фото- та відеоконтенту	Візуально орієнтована платформа; постійний і тимчасовий контент; акцент на естетиці
X (Twitter)	Мікроблогінг; короткі повідомлення («твіти») до 140 символів; використання хештегів для тематизації	Лайки, коментарі, ретвіти; участь у відкритих дискусіях	Швидке поширення новин, думок і коротких повідомлень; комунікація в реальному часі
TikTok	Створення та перегляд коротких відео; алгоритмічні стрічки рекомендацій	Лайки, коментарі, поширення, участь у челенджах, ремікси, дуети	Динамічний короткоформатний відеоконтент; вірусність, тренди, висока аудиторна залученість
Threads	Публікація коротких текстових повідомлень, фото та відео; синхронізація з Instagram	Лайки, коментарі, репости; обговорення в форматі тредів	Орієнтація на текстові дискусії; простий інтерфейс; платформа як альтернатива X для діалогів і спільнот

Джерело: складено авторами

У [2] досліджено взаємозв'язок між управлінням людськими ресурсами та управлінням комунікаціями в проєктах, пов'язаних із будівельним сектором. Отримані результати довели важливість якості інтернет-комунікацій для підвищення продуктивності праці в проєктах та наголошують на необхідності ефективних практик управління людськими ресурсами. Побудована авторами модель включала залежні змінні (якість інтернет-комунікації, інтернет-комунікації в управлінні персоналом) та незалежну змінну (продуктивність).

Аналіз довів, що покращення інтернет-комунікацій в управлінні персоналом значно підвищує якість інтернет-комунікацій при реалізації проєктів.

Фактори, пов'язані з якістю інтернет-комунікацій, мають більш виражений вплив на продуктивність праці порівняно з тими, що пов'язані з інтернет-комунікаціями в управлінні персоналом.

Дослідниками виявлена обернена залежність, яка довела, що зусилля щодо покращення управління людськими ресурсами в сфері інтернет-комунікацій можуть призвести до зниження продуктивності праці. Цей парадокс вимагає ретельного розгляду під час розробки стратегій, спрямованих на оптимізацію комунікаційних практик та управління людськими ресурсами при реалізації проєктів.

В таблиці 2 наведено порівняння основних видів інтернет-комунікацій.

Таблиця 2 – Порівняння основних видів інтернет-комунікацій

Вид	Характеристика	Переваги	Недоліки	Приклади
Email-розсилки (електронна пошта)	Персоналізована комунікація з користувачем	Персоналізація, аналітика, низька вартість, сегментація аудиторії	Потрапляння у спам, потреба у якісній базі контактів	Gmail, Outlook, Mailchimp
Соціальні мережі (SMM)	Публічні повідомлення та взаємодія з аудиторією	Висока залученість, швидкий зворотний зв'язок, широкий охват	Залежність від алгоритмів, потребує постійного контенту	Instagram, Face-book, TikTok, LinkedIn
Месенджери	Швидке персональне спілкування в реальному часі	Миттєвість, висока відкритість повідомлень, зручні боти	Обмеженість формату, потреба у модерації	Telegram, Viber, WhatsApp
Офіційний веб-сайт	Центр інформації про компанію	Контроль над контентом, SEO-просування, довіра	Потребує технічної підтримки та оновлень	Корпоративні сайти, інтернет-магазини
Блоги та контент-маркетинг	Створення корисних матеріалів для аудиторії	Підвищує експертність, покращує SEO, будує довіру	Потребує часу та якісного контенту	Medium, корпоративні блоги
Онлайн-реклама	Платне просування через інтернет-платформи	Швидкий результат, точне таргетування	Вартість, залежність від рекламних сервісів	Google Ads, Facebook Ads
Форуми та спільноти	Тематичне обговорення та взаємодія з користувачами	Ефект «сарафанного радіо», користувацький досвід	Низький контроль, можливі негативні дискусії	Reddit, тематичні форуми
Вебінари та онлайн-події	Пряма комунікація з аудиторією у форматі трансляцій	Жива взаємодія, освіта клієнтів, демонстрація експертності	Потребує підготовки та технічних ресурсів	Zoom, YouTube Live
Відеоплатформи	Контент у відеоформаті	Висока залученість, емоційний вплив	Висока вартість виробництва контенту	YouTube, TikTok
RSS-стрічки та агрегатори	Автоматичне отримання новин і оновлень	Постійний доступ до оновлень, зручність	Менша популярність серед масової аудиторії	Feedly, RSS-стрічки сайтів

Джерело: складено авторами

Література:

- Pianese T., Vesperi W. Digital pathways in project communication: A process study of community engagement. *International Journal of Project Management*, 2025. №43 (8). <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2025.102769>
- Al-aloosy Kh.F.Q., Mirvalad S., Shabakhty N. Evaluating the impact of internet communication quality in human resource management on the productivity of construction projects. *Heliyon*. 2024. №10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28500>