

Зоряна ПУШКАР

к.г.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ

Богдан ПУШКАР

к.г.н., доцент, доцент кафедри
географії України і туризму,
ТНПУ ім. В. Гнатюка

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ КОМАНДИ ЧЕРЕЗ ЗАСТОСУВАННЯ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНСТРУМЕНТІВ МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасному світі, особливо в умовах війни та глобальних трансформацій, ефективне управління командами та трудовою поведінкою стає критично важливим, а PR-технології відіграють ключову роль у формуванні позитивного іміджу організацій, підвищенні мотивації працівників та забезпеченні стабільності в колективах. Зокрема, в умовах дистанційної роботи та гібридних форматів, комунікаційні стратегії набувають нового значення для підтримки командного духу та ефективності.

Серед українських науковців, які досліджують дану тематику, можна виокремити праці: Михайловської М.О. [2], яка досліджує вплив PR на управлінські процеси та формування громадської думки, Вороніної В. та Захарової Л.[1], які розглядають методи стратегічного управління командами та їхній вплив на ефективність організацій.

Як зазначають автори [3]: «Успішні керівники мають вміти створювати відкриті канали для спілкування, заохочувати обмін ідеями й розв'язувати конфлікти, які виникають у процесі роботи. Вони також мають розуміти, як різні стилі комунікації можуть впливати на поведінку й продуктивність працівників». У сучасному менеджменті керівник не просто виконує функцію управління процесами – він є провідником корпоративних цінностей, культури й бачення. Виступаючи в ролі PR-агента всередині колективу, керівник транслює важливі меседжі команди, формує лояльність, підтримує довіру та прозорість у комунікації. Як внутрішній

комунікатор, він відповідає за правильне донесення стратегічних цілей до кожного працівника, адаптуючи зовнішні іміджеві кампанії до потреб і мови колективу.

Завдяки PR-інструментам – таким як внутрішні інформаційні бюлетені, мотиваційні зустрічі, тимбідінги, особисті звернення – керівник формує атмосферу залученості, від його комунікаційного стилю залежить рівень довіри, мотивації та ініціативності команди. Саме лідер задає «тон» внутрішньої репутації компанії: якщо він відкритий до діалогу, справедливий у рішеннях і послідовний у меседжах – це створює здоровий інформаційний простір. Таким чином, PR на рівні керівника – це не лише імідж компанії ззовні, а і зсередини.

В сучасних умовах, у періоди стресу, змін чи кризи роль керівника як PR-агента зростає, оскільки саме він стає «обличчям» стабільності, пояснюючи причини змін, відповідаючи на питання співробітників, надаючи чітку і впевнену позицію. Завдяки емпатії, вмілому управлінню інформацією та публічному визнанню проблем, він може мінімізувати паніку та запобігти дезінформації, так як несе відповідальність за інформаційне лідерство всередині команди.

Керівник впроваджує елементи внутрішнього брендингу: персональні відзнаки, історії успіху колег, святкування досягнень, корпоративні цінності у візуальному середовищі офісу, що зміцнюють приналежність працівників до команди, формує не просто підлеглих, а «амбасадорів бренду» всередині компанії. У цифрову епоху він дедалі більше стає публічною фігурою для своєї команди навіть в онлайн: через соцмережі компанії, відеозвернення, Slack/Telegram-канали для внутрішньої комунікації. Від того, наскільки грамотнокерівник формує свій особистий образ і тон спілкування в медіа, залежить загальна довіра до компанії як всередині, так і зовні, його публічний образ працює як на корпоративний бренд, так і на мотивацію персоналу.

Важливо зазначити, що позитивний внутрішній імідж – це не лише про гарне враження працівників від компанії, а й про їхню лояльність, залученість та бажання рекомендувати роботодавця

іншим. У сучасному корпоративному середовищі PR-стратегії відіграють ключову роль у формуванні цієї репутації, вони поєднують комунікаційні інструменти, мотиваційні програми та емоційний вплив, створюючи згуртовану культуру. Однією з базових стратегій є відкрита і прозора внутрішня комунікація: регулярні зустрічі з керівництвом (townhallmeetings), електронні розсилки з новинами, внутрішні Telegram- або Slack-канали. Наприклад, Prom.ua щотижня розсилає дайджести зі статусом проєктів, новинами про колег, оновленнями в політиках – це зміцнює довіру до керівництва і демонструє відкритість.

Другою важливою стратегією є визнання досягнень співробітників: публічна похвала, внутрішні рейтинги, бонуси – усе це формує культуру вдячності. Так, компанія Monobank активно використовує сторітелінг про своїх працівників у внутрішніх чатах і на корпоративних сторінках, підкреслюючи, що кожен має значення. Це підвищує мотивацію та гордість за приналежність до бренду, і не менш важливою є візуалізація корпоративної культури: брендovanі матеріали, символіка, простір офісу, події. Наприклад, у Lviv IT Cluster під час внутрішніх подій використовується фірмовий стиль, є сувенірна продукція для працівників, спеціальні дні для святкувань, що створює атмосферу єдності й приналежності. Окрему увагу в компаніях приділяють ініціативам зі сталого розвитку та волонтерства, які згуртовують команду навколо спільної цінності, де працівники беруть участь у соціальних проєктах, благодійності та підтримці ЗСУ.

У сучасному організаційному середовищі публічна комунікація стала потужним інструментом управління трудовою поведінкою. Вона охоплює звернення керівників, внутрішні корпоративні меседжі, публічне визнання, інформування про стратегічні цілі та досягнення. Через ці канали працівники отримують не лише інформацію, а й сигнали про цінності, стиль управління та ставлення до команди. Одним із ключових ефектів такої комунікації є зміцнення лояльності, коли керівництво прозоро ділиться викликами, перемогами, планами, працівники почуваються включеними до важливих процесів, бачать свою роль

у загальному успіху компанії, що підвищує довіру та зменшує ймовірність «тихої відставки» або емоційного вигорання. Усі ці стратегії працюють лише тоді, коли компанія дійсно дотримується задекларованих цінностей. Саме узгодженість між словами і діями керівництва – основа справжнього, а не бутафорського, позитивного іміджу всередині компанії.

Ми вважаємо, що публічна комунікація суттєво впливає на ініціативність працівників, якщо в компанії культивується відкритість до зворотного зв'язку, підтримуються нові ідеї, а керівник публічно заохочує прояви ініціативи – співробітники частіше беруть на себе відповідальність, пропонують інновації, не бояться експериментувати, вони почуваються не лише виконавцями, а співавторами розвитку компанії. Ще одним важливим аспектом є підвищення ефективності, коли працівник чітко розуміє цілі компанії, бачить, як його робота впливає на спільний результат, і регулярно отримує комунікацію про хід справ – він діє більш цілеспрямовано, що зменшує невизначеність, сприяє оперативності рішень і узгодженості дій між командами.

Ефективність PR-технологій у професійному середовищі залежить не лише від вдалих комунікаційних кампаній, а й від того, наскільки грамотно організоване управління командою. Тому доцільно поєднувати PR-інструменти з дієвими управлінськими методами, які підсилюють довіру, мотивацію та згуртованість колективу. Одним із ключових інструментів є лідерство, засноване на цінностях, коли менеджер систематично транслає цінності компанії (наприклад, відкритість, взаємопідтримка, розвиток) не лише словами, а й діями – PR-повідомлення сприймаються як щирі й послідовні, що створює атмосферу довіри та підвищує ефективність як внутрішньої, так і зовнішньої комунікації. Іншим важливим інструментом є зворотний зв'язок і залучення персоналу до комунікаційних процесів: відкрите опитування, формати «openmic» із керівниками, внутрішні платформи для обговорення – усе це не лише стимулює ініціативність працівників, а й дає змогу краще налаштувати PR-комунікацію на реальні потреби команди.

На нашу думку, вагоме значення має мотиваційне управління, зокрема визнання досягнень. Якщо PR-стратегія містить елементи публічного визнання внеску працівників (через соціальні мережі компанії, внутрішні новини, корпоративні події), а менеджмент це підкріплює особистою похвалою чи бонусами – працівники відчують свою цінність і стають амбасадорами бренду. Ще один ефективний інструмент – делегування та розвиток відповідальності, коли керівник надає команді можливість самостійно реалізовувати певні PR-проекти (наприклад, внутрішні події, ініціативи з CSR або employerbranding), це формує відчуття причетності і у такий спосіб управління підтримує не тільки комунікаційні, а й культурні процеси в компанії. Слід зазначити, що важливою залишається системна оцінка ефективності внутрішніх PR-активностей- за допомогою HR-аналітики, опитувань задоволеності, індексів залученості, що дозволяє менеджменту оперативно коригувати підходи, базуючись на фактичних даних, а не припущеннях.

Отже, найефективніші інструменти менеджменту – це ті, які створюють середовище послідовної, емоційно чесної комунікації, оскільки саме вони стають «підсилювачами» PR-технологій і формують живий, стійкий внутрішній бренд, а особливо ефективною є практика подяки та визнання з боку лідера в публічному форматі або в корпоративних каналах. Таким чином, публічна комунікація в компанії – це не лише «вітрина», а реальний інструмент формування відповідального, мотивованого і згуртованого колективу, де кожен відчуває свій внесок важливим.

Список використаних джерел

1. Вороніна В. та Захарова Л. Стратегічне управління роботою команд в умовах сучасного наукового, інноваційного та бізнес-середовища. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2023. №4. <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/issue/view/4>
2. Михайловська М.О. Застосування PR-технологій в управлінні сучасною організацією. Політ. Сучасні проблеми науки: тези доповідей XXI Міжнародної науково-практичної конференції

здобувачів вищої освіти і молодих учених. Національний авіаційний університет. Київ, 2021. С. 318-319.

3. Пушкар З., Пушкар Б. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки 2024*. № 6 (276). С.93-99. URL: DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-276-93-99. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf