

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛІСТИКИ
Кафедра теорії комунікацій, реклами
та зв'язків з громадськістю

Кваліфікаційна робота магістра
на тему «**PR-засоби формування іміджу неурядових організацій**
в сучасній Україні»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0618-зг

Спеціальності 061 Журналістика

ОПП Зв'язки з громадськістю

Бурило Н.А.

Керівник – професор, д-р наук із соц..ком.

Березенко В.В.

Рецензент – канд. філ.. наук

Плеханова Т.М.

Запоріжжя – 2019

ЗМІСТ

Завдання	3
Реферат	5
Вступ	8
Розділ 1. PR-активність неурядових організацій в Україні	
1.1 Стан громадської сфери в Україні та вплив реформи децентралізації на громадську активність	13
1.2 PR-стратегія. Технологія її розробки та вимоги до неї у розрізі неурядових організацій	24
Розділ 2. PR-просування на прикладі громадського проєкту «ДІЄМО»	
2.1 Соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації та для проєкту «ДІЄМО».....	37
2.2 Планування та реалізація PR-стратегії для громадського проєкту «ДІЄМО». Проблематика, виклики, сучасні та класичні PR-інструменти.....	47
2.3 Аналіз ефективності PR-просування громадського проєкту «ДІЄМО»...	63
Висновки	71
Список використаних джерел	76
Додаток А	83
Додаток Б	84
Додаток В	85
Додаток Г	86
Додаток Д	87
Додаток Е	89
Summary	90

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет журналістики

Кафедра теорії комунікації, реклами та зв'язків із громадськістю

*Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 061 Журналістика
ОПП Зв'язки з громадськістю*

**ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри**

Березенко В.В.

«__» _____ 2019 року

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Бурило Наталії Андріївни

1. Тема роботи (проекту) «PR-засоби формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні» керівник роботи (проекту) Березенко Віта Віталіївна, доктор наук із соціальних комунікацій, професор кафедри, затверджені наказом ЗНУ від «15» травня 2019 року № 714-с.

2. Строк подання студентом роботи 10 листопада 2019 року.

3. Вихідні дані до роботи праці вітчизняних та зарубіжних медіа дослідників В. Березенко, М. Горкіної, Д. Коника, В. Королько, А. Мельничука, М. Наумової, Я. Ясиневич та інших.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1) дати детальну характеристику та аналіз стану громадської сфери в Україні та вплив реформи децентралізації на громадську активність; 2) деталізувати технологію розробки PR-стратегії для громадських проєктів та виокремити вимоги до неї у розрізі громадських установ; 3) виявити глибинні соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації загалом та конкретно для проєкту «ДІЄМО»; 4) продемонструвати приклад якісного планування та реалізації PR-стратегії для громадського проєкту «ДІЄМО», звертаючи увагу на проблематику та виклики сфери, за допомогою сучасних та класичних PR-інструментів та PR-засобів формування іміджу; 5) проаналізувати ефективність PR-просування громадського проєкту «ДІЄМО».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) –

6. Консультанти розділів роботи (проекту):

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Березенко В.В., д.наук із соц. ком., проф.кафедри	02.09.2019	02.09.2019
Перший розділ	Березенко В.В., д.наук із соц. ком., проф.кафедри	13.10.2019	13.10.2019
Другий розділ	Березенко В.В., д.наук із соц. ком., проф.кафедри	31.10.2019	31.10.2019
Третій розділ	Березенко В.В., д.наук із соц. ком., проф.кафедри	5.11.2019	5.11.2019
Висновки	Березенко В.В., д.наук із соц. ком., проф.кафедри	26.11.2019	27.11.2019

7. Дата видачі завдання 10.05.2019 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання	Примітка
1.	Пошук наукових джерел з теми дослідження, їх вивчення та аналіз; укладання бібліографії	Травень 2019 р.	Виконано
2.	Збір матеріалів для аналізу	Червень 2019 р.	Виконано
3.	Написання вступу	Червень 2019 р.	Виконано
4.	Підготовка Розділу 1	Вересень 2019 р.	Виконано
5.	Написання Розділу 2	Жовтень 2019 р.	Виконано
6.	Написання Розділу 3	Листопад 2019 р.	Виконано
7.	Формулювання висновків, оформлення роботи	Листопад 2019 р.	Виконано
8.	Одержання відгуку та рецензії	Грудень 2019 р.	Виконано
9.	Захист роботи	Грудень 2019 р.	Виконано

Студент _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль **пройдено**
Нормоконтролер _____

РЕФЕРАТ

Магістерська робота «PR-засоби формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні» – основний текст – 75 сторінок. Для виконання дипломної роботи опрацьовано 72 джерела.

Об'єктом дослідження є PR-засоби формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні, стан громадської сфери в Україні та аналіз необхідності комунікаційної діяльності для громадських організацій, а також розмаїття PR-інструментів задля розробки та реалізації комунікаційної стратегії у соціальному секторі на прикладах українських громадських організацій у сучасних умовах громадянського суспільства, що трансформується.

Предметом дослідження є планування та реалізація PR-стратегії та вибір PR-засобів формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні для громадського проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), що здійснює свою діяльність у рамках масштабної реформи децентралізації, а також роль PR-діяльності на розвиток конкретно цієї ініціативи та на громадянське суспільство загалом.

Метою дослідження є довести необхідність комплексного професійного PR-супроводу та використання PR-засобів формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні як для проєктів у громадській сфері загалом, так і для проєктів на кшталт «ДІЄМО», що працюють у сфері децентралізації.

Методи дослідження: для з'ясування тематико-типологічних пріоритетів та особливостей адаптації закордонних форматних реаліті-шоу було використано такі методи: аналіз, описовий метод, контент-аналіз, індукція, метод класифікації та узагальнення, проблемно-тематичний метод.

Для реалізації поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- 1) дати детальну характеристику та аналіз стану громадської сфери в Україні та вплив реформи децентралізації на громадську активність
- 2) деталізувати технологію розробки PR-стратегії для громадських проєктів та виокремити вимоги до неї у розрізі громадських установ;

3) виявити глибинні соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації загалом та конкретно для проєкту «ДІЄМО»;

4) продемонструвати приклад якісного планування та реалізації PR-стратегії для громадського проєкту «ДІЄМО», звертаючи увагу на проблематику та виклики сфери, за допомогою сучасних та класичних PR-інструментів та PR-засобів формування іміджу;

5) проаналізувати ефективність PR-просування громадського проєкту «ДІЄМО».

Методологічну і теоретичну основу дослідження складають праці, присвячені вивченню та аналізу системи PR-діяльності, професійних вимог до PR-спеціалістів, розробки та впровадження комунікаційної стратегії, таких вітчизняних і зарубіжних фахівців із піару та соціальних комунікацій: В. Бебика, В. Березенко, В. Бугрима, М. Горкіної, Д. Коника, А. Мельничука, М. Наумової, Г. Почепцова, Є. Ромата, А. Ротовського, Є. Тихомирової, Я. Ясиневич.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що дослідження є першою спробою не тільки визначити найголовніші аспекти діяльності громадських паблік рилейшнз, що є запорукою розвитку громадянської культури нашої держави; вивчити деталі професійної специфіки PR-фахівців, що працюють у громадській сфері, а також дати оцінку сучасному стану соціальним зв'язкам з громадськістю в Україні, виокремивши конкретні приклади, а й презентувати розроблену та таку, що знаходиться на етапі практичного впровадження, PR-стратегію громадського проєкту «ДІЄМО», що працює у темі децентралізації, а також імідж цього проєкту та PR-інструменти його формування. Крім цього, зробити аналіз викликів й задач, що стоять перед PR-фахівцем у громадській сфері, а також аргументовано довести важливість якісного PR-супроводу для громадських установ, особливо в час активної трансформації свідомості суспільства.

Сфера застосування. Матеріали дипломного дослідження можуть бути використані під час подальших наукових розробок, викладання спецкурсів у ВНЗ та розробки спецсеінарів, тренінгів, конференцій, форумів, пов'язаних із вивченням соціальних комунікацій, бренду громадських установ, розвитком громадянської свідомості, патріотизмом, психологією, маркетингом, дослідженням стану громадянського суспільства і розвитком об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації, запровадження антикорупційних інструментів в Україні, соціологічних та політичних передумов для розробки глибинної PR-стратегії, а також під час курсових і дипломних робіт студентами факультетів журналістики, маркетингу, менеджменту, соціології та управління, психології, політології.

PR-ПРОСУВАННЯ, PR-СТРАТЕГІЯ, PR-АУДИТ, ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ, КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ (CSR), SMM.

ВСТУП

Комунікації є невід’ємною частиною кожної сфери соціального життя – політичного, бізнесового, громадського. Незважаючи на те, що фундамент, фактичні та юридичні «правила гри» та чотири моделі паблік рилейшнз є спільними для всіх сегментів суспільного життя, все ж таки кожен із них має свої відмінності. Починаючи з 2014 року, який можна вважати новим відліком незалежної в Україні, у нашій країні розпочався бум створення громадських організацій, проєктів, волонтерських ініціатив, незалежних ЗМІ, існуючих на активістських засадах. Таким чином, виникла і нагальна проблема розвивати якісні паблік рилейшнз та комунікативні стратегії для громадських організацій та проєктів.

Серед процесів, що спричинили трансформацію того, як виглядають комунікаційні процеси у громадській сфері, перш за все, варто зазначити входження в життя суспільства новітніх інформаційних технологій, що призвело до широкомасштабних змін форм виробництва і споживання медійного контенту, а також ті масштабні зміни у самому державному устрої нашої держави, починаючи від подій Євромайдану 2014 року. Таким чином, нові канали комунікації почали впливати на всі сфери соціальної комунікації і набули все більшого поширення і значущості. Не оминають ці процеси і сферу паблік рилейшнз, адже зростання ролі якісної комплексної та професійної PR-комунікації засновані, об’єднують одразу онлайнове та офлайнове середовища. Дослідження розробки ефективної PR-стратегії та якісна її імплементація у складних сучасних умовах, які, тим не менш, характеризуються підйомом громадянської свідомості, складають одну із актуальних проблем теми нашого дослідження. У цій роботі ми пропонуємо розглянути теоретичну та практичну засади PR-просування громадських організацій, актуальність, технології розробки PR-стратегії на прикладі проєкту «ДІСМО», який працює у темі однієї з найбільш масштабних та впливових реформ останніх п’яти років – децентралізації. Будуть розглянуті методика розробки PR-стратегії, виклики у

процесі її реалізації, а також її результативність. Розуміти передумови змін у громадянському суспільстві в Україні важливо через те, що проєкт «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині (ДІЄМО)», який ми будемо розглядати з точки зору PR-комунікацій у кваліфікаційній роботі магістра, має на меті розвивати антикорупційні інструменти в об'єднаних територіальних громадах, а, отже, тема дипломної роботи є **актуальною**.

Метою дослідження є довести необхідність комплексного професійного PR-супроводу як для проєктів у громадській сфері загалом, так і для проєктів на кшталт «ДІЄМО», що працюють у сфері децентралізації.

Реалізація мети передбачає виконання наступних **завдань**:

- 1) дати детальну характеристику та аналіз стану громадської сфери в Україні та вплив реформи децентралізації на громадську активність;
- 2) деталізувати технологію розробки PR-стратегії для громадських проєктів та виокремити вимоги до неї у розрізі громадських установ;
- 3) виявити глибинні соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації загалом та конкретно для проєкту «ДІЄМО»;
- 4) продемонструвати приклад якісного планування та реалізації PR-стратегії для громадського проєкту «ДІЄМО», звертаючи увагу на проблематику та виклики сфери, за допомогою сучасних та класичних PR-інструментів та PR-засобів формування іміджу;
- 5) проаналізувати ефективність PR-просування громадського проєкту «ДІЄМО».

Об'єктом дослідження є PR-засоби формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні, стан громадської сфери в Україні та аналіз необхідності комунікаційної діяльності для громадських організацій, а також розмаїття PR-інструментів задля розробки та реалізації комунікаційної стратегії у соціальному секторі на прикладах українських громадських організацій у сучасних умовах громадянського суспільства, що трансформується.

Предметом дослідження є планування та реалізація PR-стратегії та вибір PR-засобів формування іміджу неурядових організацій в сучасній Україні для громадського проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), що здійснює свою діяльність у рамках масштабної реформи децентралізації, а також роль PR-діяльності на розвиток конкретно цієї ініціативи та на громадянське суспільство загалом.

У роботі використано поєднання **наукових підходів та принципів**, які дали змогу комплексно та всебічно дослідити проблему професійної та комплексної PR-діяльності для громадських проєктів та, зокрема, тих, що працюють з темою децентралізації. Використовуючи **системний** підхід, вдалося проаналізувати стан громадської сфери в Україні та широкий вплив реформи децентралізації на громадську активність. Використання **структурно-функціонального** методу дозволило деталізувати технологію розробки PR-стратегії для громадських проєктів та виокремити вимоги до неї у розрізі громадських установ. За допомогою **міждисциплінарного** підходу був продемонстрований приклад якісного планування та реалізації PR-стратегії за допомогою сучасних та класичних PR-інструментів для громадського проєкту «ДІЄМО», звертаючи увагу на проблематику та виклики одразу декількох сфер – гуманітарного, соціального, політичного, економічного тощо . Також активно був використаний метод **аналізу та синтезу**, який дав змогу виявити глибинні соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації загалом та конкретно для проєкту «ДІЄМО», що вплинуло на якість розробки самої PR-стратегії. Також варто зазначити у використанні такі методи як **емпіричний** при вимірюванні кількісних результатів комунікаційної стратегії, прогнозуванні результату PR-аудиту та перевірці прогнозу; **контент-аналіз** при дослідженні матеріалів різноманітних форматів та жанрів; **факторний** аналіз задля узагальнення факторів, необхідних для досягнення результативності PR-діяльності громадської організації.

Методологічну і теоретичну основу дослідження складають праці, присвячені вивченню та аналізу системи PR-діяльності, професійних вимог до PR-спеціалістів, розробки та впровадження комунікаційної стратегії, таких вітчизняних і зарубіжних фахівців із піару та соціальних комунікацій: В. Бебика, В. Березенко, В. Бугрима, М. Горкіної, Д. Коника, А. Мельничука, М. Наумової, Г. Почепцова, Є. Ромата, А. Ротовського, Є. Тихомирової, Я. Ясиневич.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що дослідження є першою спробою не тільки визначити найголовніші аспекти діяльності громадських паблік рилейшнз, що є запорукою розвитку громадянської культури нашої держави; вивчити деталі професійної специфіки PR-фахівців, що працюють у громадській сфері, а також дати оцінку сучасному стану соціальним зв'язкам з громадськістю в Україні, виокремивши конкретні приклади, а й презентувати розроблену та таку, що знаходиться на етапі практичного впровадження, PR-стратегію громадського проєкту «ДІСМО», що працює у темі децентралізації. Крім цього, зробити аналіз викликів й задач, що стоять перед PR-фахівцем у громадській сфері, а також аргументовано довести важливість якісного PR-супроводу громадських установ, особливо в час активної трансформації свідомості суспільства.

Практичне значення: матеріали дипломного дослідження можуть бути використані під час подальших наукових розробок, викладання спецкурсів у ВНЗ та розробки спецсеінарів, тренінгів, конференцій, форумів, пов'язаних із вивченням соціальних комунікацій, бренду громадських установ, розвитком громадянської свідомості, патріотизмом, психологією, маркетингом, дослідженням стану громадянського суспільства і розвитком об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації, запровадження антикорупційних інструментів в Україні, соціологічних та політичних передумов для розробки глибинної PR-стратегії, а також під час курсових і дипломних робіт студентами факультетів журналістики, маркетингу, менеджменту, соціології та управління, психології, політології.

Апробація магістерської роботи здійснена дистанційно на тренінгах «Антикорупційні механізми для ОТГ» з презентацією «Комунікація в ОТГ. Навіщо розвивати та як впоратися?» у жовтні 2019 р., а також розроблена PR-стратегія реалізується у рамках роботи за посадою PR-консультанта у проєкті «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у сферах освіти та медицини» («ДІЄМО»).

Робота складається зі вступу, двох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних джерел, 6 додатків. Обсяг основної роботи – 75 сторінок. Список використаної літератури включає 72 найменування (викладених на 8 сторінках).

РОЗДІЛ 1

PR-АКТИВНІСТЬ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ

1.1 Стан громадської сфери в Україні та вплив реформи децентралізації на громадську активність

Починаючи з 2014 р., який можна вважати новим відліком незалежності в Україні, у нашій країні розпочався бум створення громадських організацій, проєктів, волонтерських ініціатив, незалежних ЗМІ, існуючих на активістських засадах. Таким чином, виникла і нагальна проблема розвивати якісні паблік рилейшнз та комунікативні стратегії для громадських організацій та проєктів. За майже шість активних років після історичної події Євромайдану у громадянському суспільстві української держави відбулися значні зміни – незалежними та водночас потужними і впливовими стали як окремі активісти, так і громадські установи.

З метою спілкуватися зі співгромадянами та владою прозоро, ефективно, доступною мовою громадські активісти звели на абсолютно новий рівень поняття паблік рилейшнз в Україні.

Слова «соціальна відповідальність», «антикорупція», «прозорість», «демократія» стали зустрічатися майже у кожному маніфесті, кредо чи філософії будь-якої неурядової організації. Тема нашого курсового дослідження має дуже високу актуальність через те, що теоретичні поняття та практичні засади були простежені у реальному часі, а PR-стратегія, описана у даній праці, має продовження своєї реалізації й надалі [5; 16]. Схематично структуру паблік рилейшнз з праці В. Бебика «Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психології, технології, техніки PR» [5] можна побачити у Додатку А.

Сучасний світ вкрай швидко змінюється, тому для фахівців із зв'язків з громадськістю орієнтуватися у просторі, подіях та особах, робити глибинний аналіз та приймати швидкі та правильні рішення, вже є не конкурентною перевагою, а обов'язковою професійною складовою.

Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, гарні дороги, чисті й освітлені вулиці. Тому у 2014 році невдовзі після Євромайдану в Україні розпочалася реформа децентралізації, яка, за різними оцінками, вважається найуспішнішою з українських реформ. Основною метою цієї реформи є передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування [20].

Для нас необхідно розуміти передумови змін у громадянському суспільстві в Україні ще й через те, що проєкт, який ми досліджуємо з точки зору PR-комунікацій у кваліфікаційній роботі магістра, під назвою «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), «УСССТ» (англ.), та який реалізується в Україні за підтримки міжнародної громадської організації «Глобал Ком'юнітіз», має на меті внести вагомий внесок у подолання однієї з найбільших проблем української держави, а саме – розвивати антикорупційні інструменти в об'єднаних територіальних громадах. Детальніше про проєкт, його цілі, завдання, цільові аудиторії, комунікаційну діяльність та виклики, які стоять перед ним для якісної імплементації, ми розглянемо у практичній частині нашого дослідження.

Тим не менш, проєкт «ДІЄМО», який у персоні авторки магістерської роботи знайшов комунікаційну консультантку у складі комунікаційної та PR-команди цієї масштабної ініціативи, є не єдиним з подібними цілями, візією, проблематикою, цільовими аудиторіями, викликами і задачами. Тож, вважаємо за корисним коротко розглянути й такі подібні проєкти і, тим самим, продемонструвати, на якому активному етапі знаходиться українське громадянське суспільство, та які питання проактивно вирішує на порядку денному. Для цього почнемо з першопричин того стану громадськості, в якому вона існує вже шостий рік поспіль в умовах військового конфлікту на Сході України. Адже саме новий підйом незалежності держави спричинив трансформацію свідомості, цілей, бажань, уявлень людей, які почали цінувати себе та свою країну більше, та патріотично прагнути розвивати свою

Батьківщину за високими стандартами та на основі прикладів успішних громадських проєктів європейських країн.

Так, з 2014 року в Україні розпочалася реформа децентралізації, яка, за різними оцінками, вважається найуспішнішою з українських реформ [47]. Основна мета децентралізації в Україні – спроможні місцеві громади, які матимуть змогу у процесі реформи навчитися самостійно забезпечувати себе якісними дорогами, освітніми та медичними послугами, теплом, гарячою водою тощо. Серед вагомих причин необхідності впровадження децентралізації в Україні, що при цьому приносять із собою сталі зміни, такі: спроможні об'єднані територіальні громад; ширші повноваження; перерозподіл податків для збільшення місцевих бюджетів, прозоре фінансування; міжнародна допомога та підтримка [43]. Стратегічні, операційні цілі та завдання реформи децентралізації можна вивчити у Додатку. Б [47].

В основу реформу децентралізації закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері. В результаті реалізації реформи децентралізації в Україні, яка, за різними оцінками, вважається однією з найуспішніших, з 2014 року станом на 10 жовтня 2019 рік було створено на добровільних засадах понад 975 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які охопили третину території нашої країни [47]. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прямі відносини з Державним бюджетом, та, одночасно, ширші повноваження та обов'язки.

Цілісне бачення очікуваних змін від реформи децентралізації було закладене у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, що була ухвалена Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 року. Цей установчий документ покликаний розв'язати низку проблем, що стоять на заваді розвитку місцевого самоврядування та гальмують упровадження публічних політик у масштабах держави. Під час ухвалення Концепції було продемонстровано політичну волю Уряду до комплексної децентралізації влади.

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента від 12 січня 2015 року, додала децентралізацію до переліку першочергових реформ, необхідних для забезпечення європейських стандартів життя в державі.

В основі української реформи децентралізації – європейський принцип субсидіарності. Він передбачає, що рішення повинні прийматись на тому рівні, де вони будуть найбільш ефективними. В багатьох випадках – це органи місцевого самоврядування, які знаходяться найближче до громадянина. Реформу запроваджують через об'єднання базових територіальних громад (міст, сіл, селищ) в укрупнені територіальні одиниці – так звані об'єднані територіальні громади (ОТГ). Мета децентралізації – наблизити владу до мешканців, а мешканців – до влади для підвищення доступності та якості освітніх, медичних, культурних, адміністративних, комунальних і соціальних послуг, які отримують ті самі мешканці громад [20].

Таким чином, реформа децентралізації стала етапом, коли влада вже де-факто перейшла до громадян, що є першим і безпрецедентним випадком для України. Безумовно, цей факт породжує багато нових питань і викликів і з точки зору адміністративних справ, і з точки зору культурно-соціологічних змін з боку громадян, і з погляду на нові формати, способи та види комунікації з такою цільовою аудиторією у розрізі паблік рилейшнз.

Реформа децентралізації, яка буде проходитиме «червоною ниткою» протягом нашого дослідження, має низку водночас цікавих та складних нюансів, кожен із яких накладає свій відбиток на цільові аудиторії, владу, ЗМІ, способи комунікації зі всіма сторонами. Безумовно, зрозуміти суть нововведень та які зміни вони за собою спричинили, є вкрай важливо для піар-фахівців.

Отож, дана реформа передбачає передачу повноважень, фінансів на їх реалізацію та відповідальності за їх виконання від центральної влади органам місцевого самоврядування (ОМС), тобто тому керівництву (місцевим радам та їх головам), яке жителі територіальних громад самі собі виберуть. Вихідним пунктом реформи є усвідомлення, що на місцях краще орієнтуються в

локальних проблемах і ефективніше можуть використати кошти на їх вирішення [69].

Основною одиницею у реформі децентралізації є об'єднані територіальні громади, а ресурсом і джерелом змін у реформі децентралізації є саме громадяни. Саме вони є головною цільовою аудиторією у будь-якій стратегічній комунікації будь-якого громадського проєкту і досліджуваної нами масштабної реформи, особливо.

Територіальною громадою можна назвати спільноту громадян, які усвідомлюють свої права й інтереси, демонструють уміння конструктивно розв'язувати питання власного розвитку, залагоджувати конфлікти, а також можуть керувати економічною, соціальною та культурною сферами життєдіяльності громади й реалізовувати власну стратегію розвитку.

Формування територіальних громад приводить до формування нового типу локальної ідентичності громади та її мешканців. На думку фахівців, локальна ідентичність, разом із відчуттям довіри, єдності, солідарності, поваги, взаєморозуміння серед членів громади, під впливом колективного й індивідуального досвіду та взаємодії, забезпечує становлення соціального капіталу громади, який є підставою для згуртованої конструктивної активності локальних спільнот [28]. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 11 листопада 2019 р. доступний у Додатку В [43].

Формування на основі цього соціального капіталу нової суб'єктності громад кардинальним чином перебудовує поле реалізації державної політики регіонального та місцевого розвитку, сприяє впровадженню сучасних дієвих європейських інструментів цієї політики, що виводить розвиток національної спільноти загалом на якісно вищий рівень. Провідною ідеєю є також сприяння створенню дієвого інструментарію зміцнення української державності. Першочергова увага приділяється виявленню впливу того, як сучасні громадяни, беручи на себе нові зобов'язання та користуватися новими можливостями, знаннями та інструментарієм, впливають на державність,

загальнонаціональну та локальну ідентичність, дієздатність громад й управлінську ефективність органів місцевого самоврядування [22].

Відповідно до Плану заходів щодо реалізації Концепції від 18 червня 2014 року, до пріоритетів реформи було віднесено формування приблизно 1500 спроможних територіальних громад, здатних стимулювати місцевий розвиток і надавати якісні й доступні публічні послуги на місцях (замість більш ніж десятка тисяч міських, селищних і сільських рад, неспроможних виконувати власні та делеговані повноваження). У рамках виконання цього завдання було також заплановано позбутися «дублювання» повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів.

Так як реформа дійсно надзвичайно масштабна та охоплює всю країну, то розкажемо більше про те, що громадських проєктів, які розроблювалися та велися, починаючи з 2014 року заснування реформи децентралізації, існувало чимало. Адже для громадян будь-які нововведення, тим паче настільки великі, є завжди стрес, адже доведеться навчатися новому, говорити з владою, самостійно щось змінювати навколо себе та змінюватися самим. При цьому виникає безліч запитань, що це за новий механізм та які він працює, як ним користуватися, якими інструментами потрібно оволодівати, як аналізувати ефективність, та багато інших. Наведемо декілька прикладів, що мали ефективний вплив. При цьому українські проєкти отримують велику грантову підтримку та експертну допомогу від міжнародного товариства.

Так, Рада Європи надала експертну підтримку Україні для імплементації реформи децентралізації, щоб вона відповідала найкращим європейським практикам. П'ятирічна програма Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) націлена на покращення якості державних послуг, розвиток місцевої економіки, боротьбу з корупцією та участь громадян в розвитку громад [6; 22].

Завдяки проєкту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, який фінансується Швейцарською Конфедерацією, розроблено аналітичні матеріали щодо самоврядування громад, відповідні онлайн-курси, створено Школу

місцевого самоврядування. Також програма надає технічну та фінансову підтримку із покращення водопостачання, підтримує пілотні проєкти у сфері поводження з твердими побутовими відходами на місцях та проводить інформаційні кампанії щодо реформи [20].

Програма «U-LEAD з Європою» фінансується ЄС та його державами-членами (Німеччина, Швеція, Польща, Данія), реалізується Німецьким товариством міжнародної співпраці (GIZ) та Шведським агентством з питань міжнародного співробітництва і розвитку (SIDA). Вона передбачає освітні програми для місцевої влади та підтримку центрів надання адміністративних послуг (так званих ЦНАПів): навчання персоналу, надання обладнання тощо.

Спільний проєкт ПРООН/ЄС «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» підтримує ініціативи громад щодо покращення умов проживання людей в селах та містах, включаючи відновлення соціальної та комунальної інфраструктури у сферах охорони здоров'я, екології, управління водними ресурсами, покращення управління житловим сектором, енергоефективності і місцевого економічного розвитку [20].

До змін завжди заохочується й молодь. Представництво Європейського Союзу в Україні в співпраці з Українським освітнім центром реформ щорічно оголошують про набір учасників на сесії Школи європейських студій в Україні – «EU Study Days in Ukraine». Кожного року також проходить Форум випускників, а найкращі учасники, яких відбирають їхні ж колеги по навчанню, відвідують інституції ЄС у Брюсселі та інших містах «EU Study Days» це чотириденний інтенсивний захід із вивчення відносин між Україною та Європейським Союзом у таких сферах, як політика, економіка, освіта, права людини, енергетика та візові питання.

Фонд «Освіта для демократії» (Варшава, Польща), Громадська організація «Наше Поділля» (Вінниця) та Товариство Лева (Львів) запрошують представників органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад Запорізької, Черкаської, Чернівецької та Хмельницької областей до участі у програмі «Децентралізація на практиці II – вчимося один від одного».

Програма передбачає зустрічі представників ОТГ у кожній області, тренінги на тему залучення інвестицій та написання проектів, взаємні навчальні візити поміж областями проекту, індивідуальні тематичні поїздки для обміну досвідом, розробку планів змін для своїх громад, а також можливість взяти участь у навчальному візиті до Польщі та у підсумковому форумі програми.

Можна бути впевненими, що важливість та затребуваність якісної PR-комунікації у проєктах громадського сектору буде тільки зростати. На актуальність питання більш комплексного підходу до публік рилейшнз також впливає той факт, що після місцевих виборів восени 2020 року мають настане новий етап для районів та громад, й децентралізація перейду з добровільної засади на обов'язкову. Мешканці громад будуть забезпечені ще більш впливовими й прозорими механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень.

Вирішувати такі питання на місцях є новизною для українського суспільства, тому однією декламацією реформи та публікацією оновленого законодавства справа не може обмежуватися. Саме тому, тим паче говорячи про такий масштабний довгостроковий національний проєкт, реформа потребує детально розробленої, сталої, комплексної PR-стратегії та потужної команди PR-фахівців задля її впровадження [25; 28; 34].

Беррі Рід, директор програми «USAID DOBRE», яка має спільні цілі з проєктом «ДІЄМО», наголошує: «Я знаю громади, які зовсім малі, але багаті. А також – великі громади, щодо спроможності яких є сумніви. Так само з кількістю школярів та дошкільнят: ці цифри можуть бути потрібні для оптимізації системи, але не вказують на спроможність. Що якщо у громади лише півтори сотні учнів, але чудова матеріально-технічна база для опорної школи? Відстань до центру – це також не про спроможність [69].

Іван Лукеря, експерт з децентралізації «Реанімаційного пакету реформ», зазначає: «...Уряд безсилий контролювати та втілювати зміни на місцях. Тим паче, що кожне об'єднання, кожна територія по-своєму особлива. Тому місцеві

громади потребують консультантів та експертів, які б допомогли краще розробити план для втілення цієї реформи на місцях» [41].

Доказами того, наскільки актуальною є реформа децентралізації, можна судити і за тим, наскільки активно та якісно відбувся процес розробки численних методичних рекомендацій, аналітичних добірок, «карт реформ» від передових експертів, теоретиків та практиків нашої держави тощо з даної тематики. Наведемо приклади таких видань, що спрямовані не лише на вузькі цільові аудиторії, а й для широкого кола читачів та всіх громадян.

«Transition book з децентралізації», або маршрутна карта реформ, яку оприлюднив Мінрегіон. Матеріал містить цілі, досягнення та наступні кроки по 6 напрямках діяльності міністерства [40].

«Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу» [22]. В аналітичній доповіді представлено підсумки впровадження першого етапу децентралізації влади в Україні та охарактеризовано порядок денний цієї важливої реформи на середньострокову перспективу. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року визначає «децентралізацію державних повноважень шляхом їх передачі на місцевий рівень з одночасною передачею відповідних фінансових ресурсів» одним із ключових інструментів державного управління регіональним розвитком, що сприяє розв'язанню проблем регіонів. Саме тому вийшов посібник «Як держава підтримує розвиток територій у 2019 році – посібник від експертів».

«Настільна книга голови об'єднаної громади» ставить за мету допомогти головам громад розвивати послуги, ініціювати та впроваджувати проекти, співпрацювати з державою та фінансовими установами.

«Аналітичні записки «Децентралізація: реформа №1» відповідають на питання про географію, територіальну структуру, фінансовий та демографічний потенціал об'єднаних територіальних громад [41].

«Як залучити гранти для розвитку громад: поради старостам» надає рішення на низку питань місцевого значення, вирішення яких не під силу

бюджету об'єднаної громади, проте які можуть успішно вирішуватися за рахунок інших ресурсів, у тому числі й грантових.

«Методичні рекомендації. Як розпочати дружбу між містом і селом?» звертають увагу керівників міських та сільських територіальних громад на нові можливості для розвитку їхніх громад, які стали доступними в Україні завдяки децентралізації та започаткуванню інституту партнерства.

Навчальний посібник «Зміст, принципи та мета реформи з децентралізації: посібник для суддів» розрахований на суддів, які практикують у сфері публічно-правових відносин чи цікавляться питанням реформи влади в Україні.

«Місцеве самоврядування в умовах децентралізації» розглядає теоретичні та прикладні питання сучасного розуміння децентралізації в Україні, наводить основні тенденції реалізації децентралізаційних реформ у світі.

«Практичний посібник «Бенчмаркінг доброго врядування» викладає принципи, що є результатами багаторічних досліджень проблематики доброго врядування у державах – членах Ради Європи та рекомендовані Комітетом міністрів Ради Європи [7].

«Методичний посібник із збіркою кращих практик «Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України» рекомендований для фахівців у сфері стратегічного планування, представників органів місцевого самоврядування, органів влади, закладів освіти, громадських діячів, ЗМІ.

Посібник «Державна підтримка розвитку територій», підготовлена Групою радників з впровадження державної регіональної політики Програми «U-LEAD з Європою».

«Конфлікти в ОТГ: типи, причини, форми, наслідки». Будь-які суспільні перетворення зачіпають інтереси певних сторін, тому супроводжуються конфліктами та потребують справедливої, прозорої, об'єктивної комунікації, спрямовану етичним способом почути кожному зі сторін та знати шляхи примирення. Результати дослідження можуть бути корисними: органам державної влади при розробці та реалізації заходів політики, спрямованих на

усунення передумов і причин для конфліктів в ОТГ, зниження конфліктогенного потенціалу реформи, ефективного втручання у конфліктні ситуації, що виникають; керівництву громад для попередження імовірних і трансформації існуючих конфліктів; акторам (НУО, медіаторам, експертам), що працюють у ОТГ над розробкою стратегій та заходів реагування на конфліктні ситуації та їх попередження; дослідникам й аналітикам для комплексного вивчення децентралізаційних процесів в Україні.

Як можемо побачити з реальних прикладів, напрям зв'язків з громадськістю в рамках певних глобальних реформ, масштабних проєктів чи навіть короткострокових ініціатив та акцій в умовах децентралізації є дійсно актуальною темою як для сталого та проактивного розвитку української держави, так і для українського громадянського суспільства.

Цікавою та правдивою є думка керівника експертної групи територіальної організації влади Директорату з питань розвитку місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою Міністерства розвитку громад та територій України Миколи Рубчака: «Зараз громади можуть об'єднуватися так, як забажають. Але, за різними підрахунками, близько третини громад мали недостатні характеристики для забезпечення повного комплексу послуг для якісного життя на своїй території. Іноді громади не враховували, що після об'єднання послуги для мешканців мають бути не гіршої якості, ніж до об'єднання. Що нам робити у сьогоdnішній ситуації? Малоспроможні громади – поєднувати, приєднувати і підвищувати спроможність. У спроможних – виховувати державницький підхід: що вони відповідальні не лише за свою маленьку територію, але й оточуючу» [69].

Поринувши у порядок денний змін, викликів, цілей та проблем, можливостей і завдань, з якими щодня стикається громадянське суспільство, можна зробити чіткий висновок. А саме – розуміти передумови проблем, які вирішує та чи інша громадська організація чи навіть окрема громадська ініціатива, вкрай важливо, адже коріння виникнення проблем у суспільстві, їх хід та наслідки прямо пов'язані з цільовою аудиторією, з якою працюють PR-

фахівці. Неможливо розроблювати та втілювати PR-стратегію до громадського проєкту з відривом від проблем, які він вирішує, та для кого. Саме тому, вивчаючи у магістерській роботі PR-діяльність проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), важливо розуміти причини впровадження цієї ініціативи в українське суспільство; результати, позитивний і негативний досвід схожих громадських ініціатив в Україні та за кордоном; мати глибинну характеристику цільовою аудиторії, на яку орієнтований проєкт, аби мати змогу об'єктивно проаналізувати реальні зміни.

Таким чином, проєкт «ДІЄМО», який ми будемо розглядати з точки зору PR-комунікацій у кваліфікаційній роботі магістра, має на меті розвивати антикорупційні інструменти в об'єднаних територіальних громадах. Детальніше до вузької тематики самого проєкту повернемося у практичному розділі нашої роботи, а у цьому розділі ми розглянули стан громадянського суспільства в умовах децентралізації, аби запевнитися у необхідності професійної та комплексної PR-підтримки впроваджуваних реформ.

1.2 PR-стратегія. Технологія її розробки та вимоги до неї у розрізі неурядових організацій

Паблік рилейшнз, зв'язки з громадськістю, стратегічні комунікації – різні назви одного процесу, що є невід'ємною частиною управління думкою та поведінкою громадськості, налагодження прозорого полілогу, інструмент формування іміджу, репутації, довіри. Для ефективної реалізації діяльності громадської, політичної або комерційної організації необхідне якісне впровадження, окрім загальної стратегії розвитку установи, ще й комунікаційної стратегії, що відноситься до посадових обов'язків фахівця зі зв'язків з громадськістю. Існує чимало визначень поняття PR різними авторами. Наведемо декілька з них.

«Паблік рілейшнз – діяльність з організації комунікативного простору суспільства», – зазначав Г. Почепцов у праці «Теорія і практика комунікації» [50]. «PR – пропаганда, спрямована на просування товарів на ринку послуг, на організацію громадської думки, забезпечення фірмі доброзичливої популярності, формування уявлення про неї як про організацію з високою громадянською відповідальністю та протидію поширенню несприятливих чуток і відомостей.», – так про піар писав Ф. Котлер, американський дослідник-маркетолог. «Паблік рілейшнз – це спеціальна система управління інформацією (в тому числі соціальної), якщо під управлінням розуміти процес створення інформаційних приводів та інформації зацікавленою в ній стороною, поширення готової інформаційної продукції засобами комунікації для цілеспрямованого формування бажаної суспільної думки», – визначав В. Королько у своїй праці «Основи паблік рілейшенз» [35; 36]. «PR – це сприяння встановленню взаєморозуміння і доброзичливості між особистістю, організацією та іншими людьми, групами людей або суспільством в цілому за допомогою розповсюдження роз'яснювального матеріалу, розвитку обміну (інформацією) і оцінки суспільної реакції», – таке визначення нам подає словник Вебстера («Webster New International Dictionary») [23]. «Зв'язки з громадськістю – всеосяжний термін; це система, що виконує безліч завдань і функцій: комунікацію, суспільні взаємини, виробничі відносини, взаємини між співробітниками, контакти з споживачами, відносини з замовниками, міжнародні відносини, відносини з інвесторами, процес управління проблемами, зв'язку з мас-медіа, контакти з пресою, просування, паблісіті, відносини з акціонерами, підготовка текстів публічних виступів і відносини з відвідувачами» – така теза взята з книги «PR: повне керівництво» від Джо Марконі [57].

Як ми бачимо, визначень дійсно дуже багато, проте всі вони мають спільний фундамент та багато однакових рис діяльності. Підсумовуючи десятки визначень піар-фахівців, можна впевнено зазначити, що зв'язки з громадськістю – це комплексна функція управління думкою громадськості,

покликана оцінювати ставлення публіки, ідентифікувати політику і дії приватної особи або організації щодо суспільних інтересів і виконати програму діяльності, спрямовану на досягнення розуміння і сприйняття її масами. В той же час піар-фахівці (PR-об'єкти) «надають допомогу своїм замовникам (PR-суб'єктам) у виробленні відповідних заходів, забезпечують діяльність керівництва в інтересах громадськості; підтримують його в стані готовності до різних змін шляхом завчасного передбачення тенденцій, використовує дослідження і відкрите спілкування в якості основних засобів діяльності» [23]. Саме таким професійного піарника бачив і Рекс Херлоу, PR-фахівець із Сан-Франциско.

Цікаво, яким чином протягом лише декількох років змінювався термін «зв'язки з громадськістю», а також який рід діяльності він передбачав, які знання та навички вимагав від піар-фахівців. Міжнародна асоціація паблік рілейшнз – IPRA – у жовтні 2019 року надала нове міжнародне визначення поняттю зв'язків з громадськістю, яке, безумовно, варто взяти за увагу як найбільш актуальне для сьогодення, адже кожний термін відображає поточні події свого часу. Отож, за найбільш новим визначенням IPRA, паблік рілейшнз це «управлінська практика прийняття рішень, яка має своїм завданням створення взаємозв'язків та зацікавленості між організаціями та їх громадськістю на основі розповсюдження інформації за допомогою інструментів комунікації, яким можна довіряти та які є етичними». В оригіналі визначення виглядає таким чином: «Public relations is a decision-making management practice tasked with building relationships and intetests between organisations and their publics based on the delivery of information through trusted and ethical communication methods» [71]. Особливо цікавим є те, що у новому визначенні зробили особливий акцент на довіру та етичність, і це не даремно. У сучасному світі нерідко вибухають конфлікти, демократичне суспільство бореться за свої права та можливості не тільки мирними методами, а й різко конфліктними чи навіть військовими. І корпорації – як бізнесові, так і громадські і тим паче політичні – мають суворо дотримуватися прозорості,

чесності та етичних норм у своїй комунікації будь з ким – чи то це цільова громадськість, чи то клієнти, чи то донори і бенефіціари, чи то засоби масової інформації [32; 34].

Розібравшись із визначеннями щодо публік рилейшнз, ми можемо розкрити, що таке PR-стратегія. Це план взаємопов'язаних заходів, які розроблюються і реалізуються з метою: створення і підтримки постійних зв'язків між об'єктом та суб'єктом PR; активізації звернень ЦА, формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування про свою діяльність; створення фундаменту для проактивної комунікації за стратегічними напрямками та пріоритетами донесення комунікаційної стратегії до співробітників організації [64; 65].

Через багаточисельність деталей, комплексність роботи, низку інструментів, різні цільові аудиторії, розробка PR-стратегії є складним і серйозним процесом. Більше того, до розробленої PR-стратегії, за якою ведеться діяльність менеджера з комунікацій в організації, долучаються й інші спеціалісти установи, навіть якщо їхня робота не пов'язана з PR, адже комунікація всюди та охоплює суміжні сфери діяльності через характерну для зв'язків з громадськістю комплексність роботи [42; 44].

Розкажемо більше про технологію розробки PR-стратегії та вимоги до неї у розрізі громадських організацій та нововведень у часи активних державних змін. Повторимо, що система зв'язків з громадськістю передбачає не лише обмін інформацією, а й важливу частину управлінського процесу, майстерне використання інструментів формування довіри та впливу на зміну думок громадськості [2; 4]. В основі зв'язків з громадськістю знаходиться комунікація. Тому для ефективної реалізації діяльності загалом будь-якої громадської, політичної або комерційної організації необхідне якісне впровадження, окрім загальної стратегії розвитку установи, ще й PR-стратегії [9; 11].

Зазвичай, PR-стратегія розроблюється на півроку, а то й на рік. Таким чином, у часовому розрізі можна проаналізувати комплексне бачення і тактики

діяльності PR-спеціаліста, перспективи описаної у документі роботи, передбачити успіхи та запобігти невдачам. Планувати стратегію більше, ніж на рік, за думками багатьох піар-практиків та за нашим досвідом, є недоречним через активні зміни сучасного суспільства, які охоплюють медіапростір; стиль життя, уподобання, філософію членів суспільства; інструменти зв'язку, вирішення проблем, тощо. Коректним рішенням є лише створення загального шаблону дій, які стосуються глобального розвитку організації, над якими працюють всі масштабні партнери, лідери думок, головні працівники організації [34; 37; 46].

Для того, аби робота фахівця з комунікацій відзначалася ефективністю, вона має включати такі характеристики: бути ретельно продуманою; спиратися на цінності, місію, діяльність організації; бути розпланованою за календарем, враховуючи різні канали комунікації, цільові групи громадськості, з якими передбачається взаємодія, а також характери співпраці та партнерства з цільовою аудиторією; мати розроблені формати інформації та ключові повідомлення; мати антикризовий план на випадок виникнення труднощів або конфліктних ситуацій.

Лаконічно шлях PR-фахівця можна позначити такими пунктами: визначення цілей комунікації – навіщо ви комунікуєте; обрати цільову аудиторію – до кого ви звертаєтеся; сформувані свій «голос» або стиль комунікації – як ви спілкуєтеся з аудиторією; визначити канали комунікації – де ви транслюєте свої повідомлення; врахувати труднощі, ризики та сприятливі можливості – коли, за яких обставин ви транслюєте свої повідомлення; спланувати бюджет [11; 15].

Чимало фахівців, серед яких не лише представники напряму зв'язків з громадськістю, а й стратегічного планування, публічного адміністрування, проектного менеджменту, політології, соціології та інших, радять спиратися на класичну, проте фундаментальну й ефективну модель формування цілей на основі SMART-критеріїв. Розшифровуючи цю модель, мета має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, відповідною та визначеною за часом.

PR-фахівці В. Березенко, М. Горкіна, В. Іванов, Д. Коник, А. Ротовський, Є. Тихомирова, Я. Ясиневич та інші радять починати з формулювання цілей, які можуть бути більш загальними з фокусом на головну мету проекту або більш конкретними (інформування певної групи людей стосовно тих чи інших аспектів).

Грамотна комунікаційна стратегія громадської організації має складатися з двох частин: зовнішні та внутрішньокорпоративні комунікації. До зовнішніх відносяться зв'язки організації із середовищем за рамками установи: різноманітними цільовими групами (клієнтами, партнерами, бенефіціарами, лідерами думок, благодійниками, тощо), засобами масової інформації, представниками влади. І, якщо перші вважаються для піарників основними, то внутрішнє середовище часто страждає від нестачі уваги та професійної діяльності фахівця з управління стратегічними комунікаціями [34; 37].

Так, завданнями внутрішньокорпоративних комунікацій є створення єдиного інформаційного простору для всіх співробітників компанії; інформування співробітників про діяльність компанії; отримання інформації в якості зворотного зв'язку від співробітників і робота з нею; формування корпоративної культури відповідної концепції бренду, моделі поведінки співробітників, відповідної концепції бренду організації; доведення відомостей про зміни в компанії; розвиток лояльності персоналу до компанії; створення і зміцнення в колективі командного духу і почуття спільності як наслідок реалізації вищезазначених дій. Таким чином, гармонійно поєднуючи роботу як над зовнішніми, так і над внутрішніми комунікаціями, ми робимо суттєвий внесок у підтримку та розвиток вертикальних і горизонтальних комунікацій в компанії [8; 9; 32].

Важливими напрямками роботи PR-фахівця також є аналіз діяльності конкурентів з метою аналізу методик та результатів їхнього просування або з можливістю об'єднати зусилля задля ефективнішого результату; регулярне спостереження за змінами настроїв, діяльності цільових аудиторій та їхньою реакцією на повідомлення організації; залучення лідерів думок, особистостей,

чия думка може сприяти досягненню поставлених цілей; постійна підтримка зв'язків із засобами масової інформації, надаючи їм унікальний якісний контент, коректний з редакторською політикою медіа-платформи; моніторинг та оцінка результатів PR-діяльності за конкретними індикаторами ефективності (KPI) [9; 32; 35; 36].

Також окрему увагу варто приділяти тим, хто може підкреслити вплив проєкту. Кінцеві споживачі та ті, на якого спрямований продукт, послуга чи то реформа, часто стають найкращими речниками та лідерами думок. Саме тому, на прикладі обраного для аналізу PR-впливу та ефективності масштабного проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІСМО»), одним із базових та найбільш важливих PR-інструментів є регулярне залучення громадян у вир життя, починаючи від їхнього населеного пункту, до національних масштабів. Дати змогу відчувати свою вагому роль та допомогу дорівнює якісно та довгостроково активізувати громадян, при цьому перетворюючи їх на своїх партнерів. А одними із найпопулярніших форматів для піарників у громадському секторі є створення якісних матеріалів про перебіг справ громадян, які звертаються за правовою допомогою, так званих «історій успіху», та їх поширення.

Партнерська співпраця з місцевими медіа та місцевими виконавцями також може бути вкрай ефективною, тому не варто оминати цю можливість. Для того, аби визначити рівень залученості різних груп стейкхолдерів (зацікавлених, або причетних, сторін – фізичних осіб або організацій, що мають права, частку, вимоги або інтереси щодо певної організації або окремої її кампанії), фахівці радять використовувати матрицю аналізу стейкхолдерів.

Для кращого сприйняття цієї моделі, фахівці дають умовні назви категоріям стейкхолдерів. Пояснимо, взявши за основу працю Д. Коника «Стратегічні комунікації» [34]. Ті, хто мають як низький рівень впливу, так і інтересу, це «юрба»; ті, хто мають низький вплив, проте високий інтерес, так звані «адвокати» вашого бренду; «встановлювачами правил» є особи з високим рівнем впливу, але низькою зацікавленістю; «гравцями» можна назвати

категорію з високими рівнями впливу та інтересу. Саме на «ключових гравцях» ми маємо зосередити якомога більше наших сил та ресурсів, адже саме ця категорія є рушієм змін для кожної організації. Групи «адвокатів» та «встановлювачів правил» радять переводити у розряд «гравців», а «юрбі» не дозволяти розпорошувати вашу енергію та увагу. Таким чином, прописавши у кожному секторі стейкхолдерів тих особистостей та організації, які відповідають зазначеним категоріям, ми точніше зможемо визначити, що потребує кожна з цих цільових груп, які повідомлення має отримувати кожна з груп, через які канали комунікації ці меседжі мають доходити.

Зосередимо увагу на декілька нюансів, важливих при розробці та втіленні важливого PR-документу. Цінними є наявні інноваційні аспекти у розробленій комунікаційній стратегії. Активний технологічний процес дозволяє обрати саме ті методики та інструменти, які б найбільш ефективно та влучно допомогли досягти поставлених цілей з найменшими ресурсозатратами.

Наприклад, соціальні мережі «Facebook», «LinkedIn», «Instagram», «Twitter», «Google+» тощо; засоби віртуального зв'язку (наприклад, «Skype»); віртуальні заходи (вебінари), що дозволяють об'єднувати тисячі людей з різних місць планети; віртуальні офіси та CRM-системи (прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками, співробітниками тощо; інструменти інтернет-аналітики, що показують обсяг та залученість цільової аудиторії на сайтах та у групах в соціальних мережах; гейміфікація (застосування ігрових методик) та інші.

Серед важливих принципів комунікацій варто виділити наступні: повнота, правдивість і регулярність комунікацій; персоніфікація комунікацій (всі без винятку цільові групи хочуть уваги до себе, чекають відповідей на питання, поваги до своєї персони та їхніх запитів); індивідуальний та інноваційний підхід у виборі комунікаційних каналів і креативність подання повідомлень; діагностика проблем до того, як вони обернуться конфліктом або перейдуть у розряд кризи [36; 38].

Саме такою превентивною діяльністю називають ризик-менеджментом, який дозволяє уникати великих втрат як у репутаційних показниках, не доводячи до скандалів та вирішуючи гострі ситуації і якості медіатора, так і в економічних планах, якщо мова йде про бізнесовий сектор. Управління ризиками це напрям, який набирає ваги у всіх цивілізованих бізнес-моделях. Ризик-менеджмент часто складається з визначення, аналізу, оцінки, контролю та уникнення ризиків, мінімізації або усунення неприйнятних невдач. Як зазначила завідувач кафедри регіональної політики та публічного адміністрування ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, Т. Пахомова: «...в умовах зростання турбулентності та вірогідності виникнення кризових явищ інноваційна системи державного управління та державної служби ставить питання щодо необхідності розробки нових технологій управлінської рефлексії для ефективного управління складною соціальною реальністю [39; 42]. Ці технології повинні забезпечувати динамічне моделювання структур і процесів в системі державного управління та державної служби, включаючи діагностичний моніторинг, диференціальну діагностику, аналіз ризиків та моделювання інноваційних змін, а також технології управління інноваційними проектами».

Скажемо ще слово про важливість PR-планування, яке дає можливість обирати найефективніші для кожної з цільових аудиторій канали комунікації та час проведення комунікаційної роботи; уникати комунікаційних розривів і раціонально використовувати час співробітників, задіяних в роботі; заощаджувати кошти, виділені на проведення кампанії. Комунікаційна кампанія перш за все повинна мотивувати, підштовхувати цільові аудиторії до дії, а не просто підвищувати інформованість населення, якщо, звісно, ми використовуємо двосторонню рівноцінну комунікацію, що є взірцем на закордонних теренах управління стратегічними комунікаціями [45; 48].

Відомо, що задля розробки ефективної PR-стратегії, ми спираємося на попередні якісні дослідження, а саме – експертні інтерв'ю, аналіз документів та звітів (як власних, так і державних і громадських організацій), проведення

фокус-груп з представниками цільових аудиторій та експертами. Тому, при формулюванні тактик взаємодії з різними цільовими групами, слід мати на увазі, що не варто ставити за мету кардинально змінити ставлення, поведінку, установки представників цільових аудиторій [44].

«Практика доводить, що не більше 10% людей змінюють своє ставлення та практики лише на основі отримання нової інформації. Тому інформаційно-роз'яснювальну роботу слід планувати таким чином, щоби повідомлення організації відповідали внутрішнім переконанням (або установкам) представників цільової аудиторії» [1]. Тому надзвичайно логічними та актуальними є поради Руслана Краплича, Президента Фондації імені князів-благодійників Острозьких та тренера зі стратегічного планування, фандрейзингу, проектного менеджменту про те, що реальні результати можна отримати, лише активізуючи громадськість, залучаючи її до певних конкретних дій, ставлячи представників ЦА у бажану їм роль експертів, просячи їхньої допомоги, цінуючи їх та нагороджуючи. Побудувати партнерські відносини зі своєю цільовою громадськістю є найвищою ступінню ефективності.

У процесі планування та реалізації комунікаційної стратегії, необхідно зважати на нормативно-правові акти, як регулюють юридичну сферу впровадження запланованих вами змін. Зрозуміло, що кожна кампанія є індивідуальною, проте головними та універсальними документами, що регламентують будь-яку діяльність, є Конституція України, Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про звернення громадян», Закон України «Про авторське право і суміжні права», Закон України «Про рекламу», Кодекс професійної поведінки Міжнародної асоціації зі зв'язків з громадськістю (IPRA) та інших національних та міжнародних стандартах [24; 57; 71].

Надзвичайно важливого значення встигло набути поняття CSR (з англ. – «corporation social reputation») – соціальна відповідальність корпорації. Це концепція, у відповідності до якої організації враховують інтереси громадськості, беручи на себе відповідальність за вплив їхньої діяльності на

фірми та інші зацікавлені сторони суспільного середовища. Це зобов'язання виходить за межі встановленого законодавства і передбачає, що організації добровільно приймають додаткові міри для підвищення якості життя людей [53;56].

Як і будь-який інший вид діяльності, комунікація може і повинна бути вимірною й оціненою. Саме тому надзвичайно важливим є забезпечення зворотного зв'язку. Фахівці радять розробити формуляри оцінювання, таблиці з чітко визначеними індикаторами ефективності або інші засоби, що уможливають отримання реакції від цільових аудиторій, з якими запланована взаємодія [59; 64]. Отримані показники передбачають оцінку ефективності комунікаційних заходів. Їх аналіз використовують з метою адаптувати свій комунікаційний план під нові події, нюанси та досягнути більшої ефективності.

Всі показники умовно поділяють на кількісні та якісні. До кількісних відносять систему цифрових показників, на кшталт, скільки позитивних та негативних відгуків з'явилося за останній місяць, скільки матеріалів у ЗМІ було опубліковано, на скільки збільшилася кількість підписників на групу організації у соціальних мережах.

Щодо якісних показників, сюди входить аналіз зміни рейтингу установи, зміна думки громадськості про організацію та її представників, рівень довіри, NPC (з англ. Net Promoter Score – індекс споживацької лояльності), залученості у співпрацю тощо.

Серйозним кроком є робота з бюджетом PR-стратегії. Для громадських ініціатив запит на бюджет проходить відбір тендерними торгами, конкурсами на гранти від міжнародних донорів. Зазвичай, бюджет зазначається замовником кампанії, керівником або виконавчим директором організації. Бюджет PR-стратегії має бути частиною контракту, в якому заздалегідь потрібно визначити всі моменти: чи ефективні витрати, які передбачені планом; чи можна розраховувати на допомогу волонтерів, громадських платформ для економії коштів; чи необхідно робити конкурс на отримання тендера для комерційних структур; як будуть використані зекономлені гроші, тощо.

Якщо раніше піар мав репутацію «експериментального» для організації напряму діяльності, на який виділяли одиниці відсотків загального бюджету проєкту, то наразі ситуацію разуче змінилася. У період влади ЗМІ над думками та діями суспільства на розробку та якісну імплементацію PR-стратегії і донори, і локальні керівники організацій готові виділяти, у середньому, й половину від всього бюджету [60].

Крім усього вищезазначеного, потрібно підрахувати, скільки людей та яка кількість робочих днів потрібні для імплементації комунікаційних заходів, хто будуть членами менеджерської команди, які будуть відповідальні за комунікаційні заходи. Можливо, PR-фахівець потрібен для гнучкої зайнятості кілька годин на тиждень, а, можливо, на повний робочий день в офіс. Треба пам'ятати, що PR-стратегія може розвиватися та змінюватися, беручи до уваги нові обставини, серед яких можуть бути зміна кадрового забезпечення, поява нових можливостей для промоції, ефективних інструментів зв'язку, перспективних для партнерства проєктів, кризові або надзвичайні ситуації та багато інших.

Реалізація запланованих заходів комунікаційного впливу та їх фінансове забезпечення фактично повинні здійснюватися одночасно з розробкою налагодженням системи зворотного зв'язку з метою своєчасного коректування комунікаційної політики. Це дасть можливість, з однієї сторони, оптимізувати витрати, а з іншої – досягти вищого рівня комунікаційного впливу.

Реформування публічного управління та адміністрування українського суспільства, трансформація свідомості громадян способів його співіснування та комунікації з сусідами, владою, ЗМІ – зумовлює появи нових підходів до створення та реалізації PR-стратегій, яка базується на глибинному фундаменті передумов реформ, їх цілей, викликів та завдань. На сьогодні ми маємо необхідність здійснення передачі повноважень органам місцевого самоврядування, передачі суттєвої ваги влади до рук свідомої та зрілої громадськості, що також передбачає відповідну модернізацію та стратегію розвитку всієї державної системи.

Саме за таких сучасних обставин діє об'єкт нашого дослідження – проєкт «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), англійською мовою аббревіатура проєкту – USSST. Масштабна практично спрямована ініціатива виконується в Україні міжнародною організацією «Глобал Ком'юнітіз» (Global Communities – англ.). Досвід студентки магістратури та автора даного дипломного дослідження на посаді консультанта з комунікацій у проєкті «ДІЄМО» ми вирішили висвітлити у практичній частині нашої праці.

РОЗДІЛ 2

PR-ПРОСУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ ГРОМАДСЬКОГО ПРОЄКТУ «ДІЄМО»

2.1 Соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації та для проєкту «ДІЄМО»

У даному розділі ми розглянемо, чому досліджуваний нами проєкт «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), англійською мовою аббревіатура проєкту – USSCT, який виконується в Україні міжнародною організацією «Глобал Ком'юнітіз» (Global Communities – англ.), а також схожі на нього інші ініціативи, приклади яких ми розбирали у теоретичному розділі нашого дослідження, дійсно потребують професійного комплексного PR-просування.

Метою проєкту є підвищити прозорість у галузях охорони здоров'я та освіти, як двох ключових сфер, у яких громадяни особливо стурбовані поширенням корупції, відсутності прозорості рішень, а також низким рівнем надання цих послуг у державі. Ініціатива «ДІЄМО» спрямована на використання у громадах інструментів нагляду за коштами та ефективністю надання послуг в освіті та медицині, поширюючи знання про те, що таке прозорий громадський бюджет, та як його розробити й регулювати за допомогою доступних практик й інструментів, що будуть під силу для оволодіння більшості небайдужих громадян.

Коли ми говорили про передумови всеукраїнської реформи децентралізації та її масштабну роль, то ми ми вже зазначали, що формування територіальних громад приводить до формування нового типу локальної ідентичності громади та її мешканців. На думку фахівців, локальна ідентичність, разом із відчуттям довіри, єдності, солідарності, поваги, взаєморозуміння серед членів громади, під впливом колективного й індивідуального досвіду та взаємодії, забезпечує

становлення соціального капіталу громади, який є підставою для згуртованої конструктивної активності локальних спільнот [22].

Погоджуємося з цитатою Бріта Фонтенота, директора з економічного розвитку міста Бозман (Монтана, США): «Моя улюблена формула – чіткість і сфокусованість, які дають результат. Дуже важливу роль для розвитку відіграє правильне планування. Освітні центри дуже важливі для сталого розвитку. Університет – це один із чинників, які допомагають нам забезпечувати швидке зростання, високі зарплати та розвиток таких сфер промисловості як оптика, високотехнологічне виробництво, біотехнології, виробництво програмного забезпечення тощо, якісне медичне обслуговування» [69]. У контексті нашого дослідження ця фраза є дійсно особливою, говорячи про вкрай важливу роль PR-планування для розвитку спроможності і доброчесності об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації, та конкретно у рамках проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»).

Стратегічною метою зазначено створити умови для розбудови спроможності територіальних громад та конкретно спільнот громадян, аби ті почали краще знати та розуміти свої права й інтереси; подолали бар'єр комунікації між собою та владою; почали демонструвати уміння конструктивно розв'язувати питання власного розвитку; залагоджувати конфлікти; а також оволоділи навичками долучатися до змін у соціальній (освітній та медичній), культурній, економічній сферах життєдіяльності своїх громад, й при цьому реалізовувати власну стратегію розвитку [53; 57].

Таким чином, для імплементації цієї мети потрібні такі кроки як вплив на формування місцевих політик; проведення моніторингу щодо наявності місцевих програм та їх ефективності; здійснення аналізу проблем у громаді та визначення пріоритетів у відповідності до пріоритетів організації; заохочення утворення ініціативних груп громадськості; участь у діяльності експертних груп; сприяння формуванню прозорого, відкритого та підзвітного місцевого самоврядування; ідентифікація точок впливу та заохочення людей до змін,

подолання низького рівень обізнаності щодо того, що таке громадський бюджет та як можна його формувати та керувати ним; мотивація громадськості через публічні заходи для представлення історій успіху; демонстрація результатів моніторингу громадської активності та формування спільнот.

Говорячи про відповідальність імплементації подібних масштабних реформ, то за стратегію просування реформи децентралізації на загальнонаціональному рівні відповідає Національна рада реформ. За реалізацію реформи на загальнонаціональному рівні відповідає віце-прем'єр-міністр і Мінрегіон. Для прийняття стратегічних та операційних рішень щодо реалізації реформи при Мінрегіоні створено Цільову команду реформи, до складу якої входять представники міністерств і відомств, народні депутати, представники громадськості та органів місцевої влади, науковці та експерти, представники донорських організацій. На рівні регіонів – відповідають заступники голів обласних державних організацій, Агенції регіонального розвитку, Центр розвитку місцевого самоврядування (має відокремлені підрозділи в усіх обласних центрах України). Вони здійснюють підтримку реформи на місцях: провадять інформаційний, юридично-консультаційний, організаційний, методичний супроводи громад, організують навчальні та експертні заходи в регіонах тощо.

Цільова аудиторія громадських проєктів, що працюють з реформою децентралізації, є дуже широкою. Це є громадські активісти, експерти та тренери з громадських ініціатив загалом та з сектору децентралізації і громадського бюджету конкретно, і координатори об'єднаних територіальних громад на локаціях, і правники, і представники секторів освіти і медицини, соціальних і культурних установ тощо.

Саме тому при розробці та впровадженні PR-просування ідей таких громадських проєктів, ми маємо звертати увагу на те, що PR-повідомлення можуть та мають різнитися за своїми формами, видами, каналами розповсюдження. Кожен громадський проєкт, за моделлю учасників у ньому має чимало активних і пасивних, позитивно чи негативно налаштованих сторін,

які взаємопов'язані одна з одною, та впливають на хід ініціативи. Саме тому складно переоцінити важливість соціологічних досліджень цільової аудиторії проєкту, аби потім розробити правильні механіки комунікацій із партнерським, експертним, громадським середовищами.

Двадцять об'єднаних територіальних громад, пройшовши прозорий конкурсний відбір та детальне анкетування стосовно поточної ситуації в ОТГ, стану прозорості та ефективності змін на користь громадян у сферах освіти та медицини, а також готовності місцевої, сільської чи селищної влади ОТГ долучати громадянське суспільство до навчання пропонувати власні ідеї розвитку своїх громад та займатися управлінням, стали учасниками масштабного проєкту.

Проєкт «ДІСМО» має загальнонаціональний масштаб, а тому має велику кількість фізичних та юридичних осіб, які прямо чи опосередковано впливають на розвиток реформи. Починаючи від тренерів та експертів проєкту, комунікаційних консультантів та проєктних менеджерів, які ведуть проєкт комплексно, включаючи його внутрішній (корпоративний) та зовнішній (публічний) PR, закінчуючи десятитисячною аудиторією громадян численних об'єднаних територіальних громад, активістів, волонтерів, представників органів місцевого самоврядування, установ освіти та медицини, депутатів селищної, сільської, місцевої, районної, обласної та навіть Верховної рад, які є водночас і так званими «споживачами» проєкту, що імплементується, і цільовою аудиторією, яка сприймає зміни та впливає на них, так і бенефіціарами, так і критиками.

Серед великої кількості сторін та окремих персон у таких масштабних проєктах важливо знати тих, хто у першу чергу впливає на хід ініціативи, та призначати у кожній громаді або об'єднанні громад координатора та декілька тренерів, експертів, комунікаційних консультантів, які будуть підтримувати між собою зв'язок та оперативно обмінюватися важливою інформацією, приймати рішення на локальному рівні, вести внутрішню комунікаційну та зовнішню PR-активність.

Повторимо, що при формулювання тактик взаємодії з різними цільовими групами, слід мати на увазі, що не варто ставити за мету кардинально змінити ставлення, поведінку, установки представників цільових аудиторій.

Практика доводить, що не більше 10% людей змінюють своє ставлення та практики лише на основі отримання нової інформації. Тому інформаційно-роз'яснювальну роботу слід планувати таким чином, щоби повідомлення організації відповідали внутрішнім переконанням (або установкам чи то стереотипним уявленням) представників цільової аудиторії.

Повертаючися до поради Руслана Краплича, Президента Фундації імені князів-благодійників Острозьких та тренера зі стратегічного планування, фандрейзингу, проектного менеджменту, нагадуємо, що реальні результати можна отримати, лише активізуючи громадськість, залучаючи її до певних конкретних дій, ставлячи представників ЦА у бажану їм роль експертів, просячи їхньої допомоги, цінуючи їх та нагороджуючи. Побудувати партнерські відносини зі своєю цільовою громадськістю є найвищою ступінню ефективності.

Якісні паблік рилейшнз також можуть дуже успішно долати кризи, пом'якшувати гострі кути, вирішувати конфлікти, що слугує додатковою відповіддю на питання, чому громадські проекти потребують комплексної піар-діяльності. Так, говорячи про реформу децентралізації, з якою прямо пов'язаний досліджуваний нами проект, то тут також існують ризики та слабкі сторони. Наприклад, недостатньо регулярно та насиченою може бути координація дій між учасниками процесу децентралізації на рівні громад, регіонів, центральними та субнаціональними органами влади.

Аналітики ВГО «Асоціація сприяння самоорганізації населення» провели ґрунтовне дослідження конфліктів в об'єднаних територіальних громадах України та виокремили їх найпоширеніші типи: конфлікти щодо самого об'єднання; конфлікти щодо розподілу ресурсів між внутрішніми громадами зумовлені суперечностями з приводу розподілу коштів та інфраструктури між

населеними пунктами ОТГ; конфлікти навколо оптимізації соціальної інфраструктури; земельні конфлікти.

Бувають ситуації, коли, будучи невдоволеними рішеннями чи діями місцевої влади, ефективністю вирішення проблем, якістю надання послуг тощо, жителі вдаються активних дій, протестів, спрямованих проти самої влади, її окремих представників або ж на захист власних прав та інтересів. Виникнення таких конфліктів вимагає від влади налагодження системної комунікації з громадою та максимального залучення жителів у процес розробки, прийняття та виконання рішень.

Варто зауважити, що, згідно із соціологічним опитуванням, яке провів наприкінці 2017 року Київський міжнародний інститут соціології та Центр «Соціальні індикатори», абсолютна більшість українців (88 %) вважають, що потрібно встановити державний нагляд над законністю рішень органів місцевого самоврядування. Проте думки щодо того, хто має здійснювати нагляд, розділилися: по 32% говорять про прокуратуру і спеціально створений орган виконавчої влади, а 20% вважають, що це має здійснювати місцева державна адміністрація (до внесення змін до Конституції) чи префект (після внесення змін до Конституції). Також 91% респондентів дотримуються думки, що потрібно встановити відповідальність органів місцевого самоврядування за бездіяльність, що призвела до негативних наслідків, у вигляді дострокового припинення повноважень [22; 40; 47].

Трансформація таких конфліктів в більшості випадків неможлива без втручання третіх сторін, оскільки самі учасники протистояння зазвичай не налаштовані на порозуміння. У таких конфліктах програють і мешканці громад, які, через брак організації, змушені бути або пасивними спостерігачами, або одним з інструментів у боротьбі сторін. Хоча саме позиція організованої громадськості здатна відіграти вирішальну роль, а чітка підтримка громадою однієї зі сторін може повністю змінити хід подій.

Ще одним із поширених типів конфліктів є такий, що відбувається між владою ОТГ і району. Для їх вирішення важливою є чітка позиція обласної та

центральної влади. Ситуацію ускладнює і те, що наразі в державі відсутнє чітке бачення подальшої долі районів, адже відповідне законодавство досі не ухвалене.

Дослідження проводилося впродовж червня – жовтня 2018 року в рамках проекту «Посилення спроможності міжрегіональної мережі громадських організацій, що працюють з конфліктами в громадах», за підтримки Міжнародного Фонду «Відродження».

«Майже 47% молодих людей, які мешкають в ОТГ, вказують, що не відчують змін для молоді після створення громад, понад 35% вважають, що місцева влада не враховує їхню думку при ухваленні рішень. 52% молодих людей готові особисто долучатися до ініціатив у громаді» – такими є результати всеукраїнського соціологічного дослідження «Молодь України – 2017», проведеного на замовлення Міністерства молоді та спорту [29; 43].

Соціологічні дослідження надають нам низку важливих даних та поважних аргументів, чим переконливо демонструє різнобіччя та актуальність питань, що стоять на порядку денному не лише в обраній для нашого дипломного дослідження тематиці, але й загалом для всієї української держави.

Що ж стосується сфер соціального, культурного, економічного життя, які зачіпляє реформа децентралізації, то тут кошти державної підтримки розвитку територій спрямовуються за різними напрямками: регіональний розвиток (в т.ч. розвиток інноваційної економіки та інвестицій, розвиток людського потенціалу, сільський розвиток, розвиток туризму, загальноукраїнська солідарність, розвиток проблемних територій, ефективне управління регіональним розвитком), розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури, розвиток сільських територій, енергоефективність, екологічна безпека та сталий розвиток, розвиток спортивної інфраструктури, розвиток у сфері освіти, розвиток у сфері культури, розвиток у сфері охорони здоров'я, розвиток інфраструктури адміністративних послуг (ЦНАПи), розвиток інфраструктури (соціальне забезпечення) тощо [29].

Був проведений аналіз бюджетних програм державного бюджету свідчить, що у 2019 році Уряд реалізовує 79 програм державної підтримки розвитку територій, на які передбачено понад 84 млрд грн [20].

Важливо, щоб представники місцевої влади активно залучали кошти державної підтримки та, поєднуючи їх з власними ресурсами, спрямовували на реалізацію регіональних і місцевих стратегій розвитку, втілювали проекти як «твердої» так і «м'якої» інфраструктури, які стимулюють «точки зростання», підтримують впровадження інновацій, розвиток нового виробництва, малого та середнього бізнесу. Саме поєднуючи всі можливості співпраці між державною владою, місцевим самоврядуванням, бізнесом та громадянським суспільством для виконання завдань визначених у стратегіях, можна досягти сталого розвитку регіонів та громад, підвищити якість життя людей незалежно від місця проживання. Представникам регіональної та місцевої влади необхідно навчитися ефективно використовувати всі надані їм можливості [6; 10].

Через високу актуальність даної тематики були розроблені інформаційні та методичні матеріали, які сприяють впровадженню ефективних публік рілейшнз в об'єднаних територіальних громадах. Здійснено комплексну оцінку процесу формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади задля створення і підтримки повноцінного життєвого середовища в Україні, підвищення ефективності системи влади, створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів, забезпечення надання якісних та доступних публічних послуг.

Реформу децентралізації проаналізовано у контексті її впливу на демократичні перетворення та консолідацію суспільства, загальнонаціональну та локальну ідентичність, зміцнення державності та згуртованості країни, підвищення дієздатності громад та управлінської ефективності органів місцевого самоврядування.

Також визначено основні елементи територіального маркетингу та наведено кращі практики застосування маркетингового механізму об'єднаними територіальними громадами. Серед них є чимало дуже цікавих та корисних

порад, на кшталт: «Будь-яка територія нагадує багатопрофільну компанію, яка веде діяльність на багатьох ринках. На території ОТГ можуть бути зосереджені різні види діяльності, органи місцевого самоврядування не завжди в змозі прямо впливати на ті види діяльності, які розвиваються на даній території» та «Слід підтримувати створення громадських некомерційних організацій, наприклад, діяльність асоціації фермерів певної території може бути спрямована на вироблення та узгодження інструментів і механізмів підтримки фермерських господарств органами місцевого самоврядування» [6; 7; 10].

Децентралізація влади помітно змінює нашу країну і пострадянську систему управління. Передача нових повноважень та фінансового ресурсу на місця підвищують спроможність громад, і завдяки новітнім європейським практикам й проактивним експертам громадським активістам, ОТГ стають сильнішими й успішнішими. Важливість професійного, комплексного та безперервного стратегічного піару в умовах децентралізації складно переоцінити, адже ці зміни прямо впливають на економічний, освітній, культурний, спортивний розвиток українських міст, селищ і сіл [10; 28; 32].

Першочергова увага приділяється виявленню впливу того, як сучасні громадяни, беручи на себе нові зобов'язання та користуватися новими можливостями, знаннями та інструментарієм, впливають на державність, загальнонаціональну та локальну ідентичність, дієздатність громад й управлінську ефективність органів місцевого самоврядування.

Частина новоутворених ОТГ вже продемонстрували, що можуть впоратися з новими повноваженнями та використати можливості, який дає їхній статус. Але є і такі громади, які не зважаючи на отримані додаткові надходження напряму з державного до місцевого бюджету, не поспішають переймати на себе повноваження органів влади районного рівня. Це викликає сумніви щодо реальної спроможності таких громад забезпечувати створення якісного життєвого середовища для своїх жителів.

При поданні апікацій на конкурс, аби брати участь у проєкті «ДІЄМО», об'єднані територіальні громади заповнювали спеціальні детальні анкети,

важливими питаннями для піар-фахівців у контексті даної ініціативи є такі: наявність активних організацій громадського суспільства або ініціативна група активістів в ОТГ; наявність засобів масової інформації в ОТГ, включаючи газети, радіостанції, телебачення, інтернет-видання та інші, а також чи є вони філіалами національних медіа чи місцевими ЗМІ, та чи налагоджені з ними партнерські відносини; чи є в ОТГ локації для проведення публічних заходів, зборів громадян, громадських слухань, тренінгів, та чи обладнані вони мультимедійною технікою; чи мають ОТГ досвід співпраці з донорами, діаспорами, приватними недержавними групами, іншими зовнішніми джерелами, а також які проекти було реалізовано на втілення місцевих проєктів за останні два роки; чи створені органи контролю (серед яких наглядові ради, дорадчі органи) у школах та медичних закладах в ОТГ; чи існує в ОТГ механізм отримання відгуків від громадян щодо освітніх та медичних послуг, а також чи проводилися або проводяться опитування; якими способами ОТГ залучала або інформувала громадян про діяльність, місцеві проєкти, обговорення рівня медичних та освітніх послуг та методів їх покращення в ОТГ; як враховуються інтереси жінок, молоді та вразливих груп населення, або як вони залучаються до проєктів і заходів ОТГ (таке питання професійно охоплює тематику толерантності та інклюзивності); чи наявна в ОТГ антикорупційна політика та чи використовуються антикорупційні інструменти і, якщо так, то які саме; очікування від участі у проєкті, які нові знання і навички стоять у планах для набуття [61].

Проєкт «ДІСМО» зробив акцент саме на сферах освіти та медицини як на одних із найважливіших, актуальніших та, на жаль, і найпроблемніших сферах української держави. Освіта та медицина є такими сферами, позитивні зміни в яких мають відбуватися найшвидше без втрати якості, адже ціна помилки чи то у школі, чи то у лікарні, може бути занадто високою. Цей фактор ще більше підвищує рівень важливості та потреби у професійному підході стосовно розробки та впровадження PR-стратегії.

Також це підвищує щабель актуальності нашого дипломного дослідження. Більше того, ця тема є новою та проходить стан свого активного розвитку, тому ми маємо думку, що ця галузь дослідження буде підхоплена молодими і дослідженими фахівцями та матиме успіх щодо створення комплексних довідників щодо професійного системного публік рилейшнз у громадянському суспільстві у сучасних реаліях загалом, та стосовно реформи децентралізації окремо.

Таким чином ми, давши характеристику поняттю реформи децентралізації в Україні та її основним засадам, цілям та проблемам, можемо перейти до конкретно зв'язків з громадськістю в сучасних умовах перетворення та активізації громадянського суспільства, та представити це на конкретному прикладі впровадження PR-стратегії проекту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у сферах освіти та медицини» («ДІЄМО»).

2.2 Планування та реалізація PR-стратегії для громадського проекту «ДІЄМО». Проблематика, виклики, сучасні та класичні PR-інструменти

Повна назва досліджуваного нами проекту – «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»), англійською мовою аббревіатура проекту – USSCT. Виконується в Україні міжнародною організацією «Глобал Ком'юнітіз» (Global Communities – англ.). Цілями проекту є, по-перше, підвищити обізнаність громадян про корупційні ризики і прояви, ефективні механізми, що їм запобігають і підтримують прозорість та доброчесність місцевої влади; та, по друге, впровадити у громадах інструменти підзвітності та громадського нагляду для запобігання корупції в освіті й медицині на місцевому рівні. Реалізація цих завдань має підвищити прозорість у галузях охорони здоров'я та освіти, як двох ключових сфер, у яких громадяни особливо стурбовані поширенням корупції, відсутності прозорості рішень, а також низьким рівнем надання цих послуг у державі. Побачити, як виглядає сторінка у «Facebook» проекту, можна у Додатку Д.

Ініціатива «ДІЄМО» спрямована на використання у громадах інструментів нагляду за коштами та ефективністю надання послуг в освіті та медицині, поширюючи знання про те, що таке прозорий громадський бюджет, та як його розробити й регулювати за допомогою доступних практик й інструментів, що будуть під силу для оволодіння більшістю небайдужих громадян.

Серед ОТГ, що беруть участь у проєкті: Зайцівська (Дніпропетровська область), Солонянська (Дніпропетровська область), Соледарська (Донецька область), Великобілозерська (Запорізька область), Широківська (Запорізька область), Брошнів-Осадська (Івано-Франківська область), Ямницька (Івано-Франківська область), Новопсковська (Луганська область), Троїцька (Луганська область), Коблівська (Миколаївська область), Пирятинська (Полтавська область), Тараканівська (Рівненська область), Оскільська (Харківська область), Виноградівська (Херсонська область), Дунаєвецька (Хмельницька область), Вижницька (Чернівецька область), Усть-Путильська (Чернівецька область), Глибоцька (Чернівецька область), Сновська (Чернігівська область), Ніжинська (Чернігівська область).

Таким чином, можемо виокремити певні рекомендації, який характер мають носити публікації у соціальних мережах з боку громадського проєкту, а саме на прикладі проєкту «ДІЄМО», в якому авторка магістерської роботи була відповідальна і за SMM-активність ініціативи: прозоре та відкрите інформування щодо важливих подій в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) та досвід інших ОТГ, які стосуються громадськості; доступність інформації — як за каналами, так і з точки зору зрозумілості та зменшення використання канцеляризмів; простота пошуку необхідної інформації: за хештегами, легкість пошуку контактів та контактної особи тощо; наявність ненав'язливих закликів до дій, які б не перетворювалися на настирливий рекламний характер, а в ідеалі носили б рівноцінні двосторонні відносини як з боку представників ОТГ, так і з боку різних сегментів цільової громадськості; слідування єдиному стилю задля збільшення впізнаваності бренду ОТГ.

Простежити й оцінити результати комунікацій також не лише реально, а й необхідно, аби бути певними, що ваші часові, матеріальні, енерго- та інші ресурси витрачені на користь та мають результат, що можна виміряти та на який можна впливати. Одним із ключових джерел отримання даних про вашу PR-кампанію є налагоджений зворотній зв'язок [8; 59; 62].

Всі показники результативності умовно поділяють на кількісні та якісні. До кількісних відносять систему цифрових показників, на кшталт, скільки позитивних та негативних відгуків з'явилося за останній місяць, скільки матеріалів у ЗМІ було опубліковано, на скільки збільшилася кількість підписників на групу організації у соціальних мережах. Щодо якісних показників, сюди входить аналіз зміни рейтингу установи, зміна думки громадськості про організацію та її представників, рівень довіри, залученості у співпрацю тощо.

Працюючи над розробкою PR-стратегії для проєкту «ДІЄМО», були виокремлені наступні основні задачі: розширити і конкретизувати групи цільових аудиторій, створити базу даних; збільшити кількість каналів комунікації та відредагувати ключові повідомлення та їх формати від громадської спільки для кожної групи цільової аудиторії (ЦА) окремо; розробити медіаплатформи для кожної групи ЦА; створити презентаційний пакет громадських організацій – членів проєкту [10; 55; 56].

Перед тим, як розроблювати PR-стратегію, необхідним кроком є моніторинг ЗМІ з метою дізнатися, якими необхідними ключовими повідомленнями перекривати існуючі і, можливо, некоректні. Проводячи моніторинг ЗМІ, ми можемо дізнатися, якими виглядаємо в очах засобів масової інформації та, відповідно, їх читачів; що про організацію транслюють партнери, держава, журналісти у друкованих та електронних засобах масової інформації, на радіо, по телебаченню тощо, та громадськість у блогах, на форумах, у соціальних мережах.

PR-стратегія проєкту «ДІЄМО» має декілька стратегічних цілей та включає в себе комплекс завдань. Розберемо їх для повноцінного занурення у

специфіку діяльності обраної установи, а конкретно – PR-сектор.

Яку роль має виконувати PR-фахівець у рамках проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у сфері освіти та медицини» («ДІЄМО»)? Розберемо основні засади роботи піар-спеціаліста у рамках даної ініціативи [38; 48; 57].

PR-консультант несе відповідальність за поширення основних меседжів проєкту, включаючи допомогу у висвітленні публічних заходів проєкту, результатів, із застосуванням різноманітних медіа інструментів; ефективне висвітлення проміжних результатів та успіхів проєкту (соціальні мережі, публікації у ЗМІ); донесення цілей та завдань проєкту до громад шляхом ідентифікації основних результатів та історій успіху на основі методик комунікаційної стратегії; налагодження співпраці та створення горизонтальних комунікацій всередині цільових аудиторій проєкту.

Також серед задач PR-фахівця – співпрацювати та надавати менторську підтримку об'єднаним територіальним громадам з точки зору професійного та грамотного донесення їх новин та промоції їх історій успіху. Також для PR-спеціаліста цілком можливі відрядження, виїзди в громади-партнери.

Завдання PR-фахівця у рамках досліджуваного нами проєкту включають в себе наступні види діяльності. PR-консультант має надавати допомогу партнерам-виконавцям проєкту у проведенні місцевих інформаційних, роз'яснювальних та адвокаційних кампаніях, публічних заходах, висвітлюванні їх у ЗМІ та соціальних мережах. Також серед завдань PR-фахівця допомагати партнерам-виконавцям проєкту розробляти та оприлюднювати ключові проєктні матеріали на офіційній сторінці проєкту у соціальній мережі «Facebook», надаватиме щоденну SMM-підтримку ключових комунікаційних каналів проєкту.

Крім цього, PR-менеджеру важливо надавати допомогу громадам-партнерам у розробці інформаційної компанії та стратегії по інформуванню громадськості щодо заохочення ключових інструментів проєкту та результатів, таких як: онлайн-інструмент аналізу витрат на охорону здоров'я та освіти,

наглядові ради в школах та медичних установах, групи доброчесності, розроблення політики виявлення та вирішення конфлікту інтересів, залучення громадян до планування та контролю витрат на освіту та охорону здоров'я, адвокаційні компанії та повідомлення про корупційні ризики, а також співпраця місцевих активістів, ЗМІ та органів влади на місцях [21; 30; 43].

Забезпечення підтримки та комунікаційного наставництва для партнерів-виконавців проекту, а саме надання консультаційної підтримки та нагляду за впровадженням партнерів проекту, що здійснюють щоденні проєктні комунікації та поширення результатів проєкту, розробка рекомендацій для партнерів-виконавців щодо впровадження комунікаційних матеріалів та публічних заходів тощо, – є також важливою складовою діяльності PR-фахівця у рамках проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»).

PR-консультант має надавати допомогу партнерам проєкту у розробці та публікації антикорупційних матеріалів, листівок, історій успіху, аналітичних звітів, тощо. Ці формати PR-просування вже довели свою ефективність у рамках реалізації PR-стратегій численних проєктів у громадській сфері.

Аналізуючи масштабність цілей, серйозність проблематики, гостру актуальність специфіки та напрямків діяльності проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у сферах освіти та медицини» («ДІЄМО»), а також багатогранність та велику кількість цільових аудиторій, важливих для повноцінної комплексної імплементації визначених цілей, зрозуміло, що проєкт комунікаційної стратегії є дійсно важливим та необхідним документом для цієї громадської установи. Безперечно, він дозволить не лише чітко тримати курс у процесі роботи, не відхиляючись від конкретно окреслених цілей і задач, але й утримувати у голові менеджера з комунікацій цілісну картину роботи, структурувати великий пласт інформації даних, мотивувати до дій.

Розглянемо у цьому розділі основні складові затвердженої на півроку PR-стратегії проєкту «ДІЄМО», що включатиме в себе поточний аналіз ситуації та

передумов імплементації даної ініціативи, а також такі пункти як цільова аудиторія, канали комунікації та PR-заходи, речники, ключові повідомлення.

Після цього охарактеризуємо процес моніторингу результатів PR-стратегії, методик аналізу ключових показників ефективності, та зробимо висновок щодо того, чи вдалою на даному етапі показує себе PR-діяльність у рамках проєкту «ДІЄМО». Важливо зробити примітку, що нормальною та ефективною є практика систематичного оновлення PR-стратегії чи то всієї корпорації, чи то окремих її проєктів, редагування окремих підрозділів PR-плану, методик та інструментів роботи фахівців, повідомлень для цільових груп громадськості, обраних каналів комунікацій, видів PR-заходів, партнерських засобів масової інформації тощо.

Цільова аудиторія проєкту представлена дуже широко, її розмаїття дуже різниться, що, безумовно, відображається на необхідності розробки окремих видів комунікації з індивідуальними ключовими повідомленнями та каналами комунікації для кожної важливої цільової групи окремо. Ефективність такої практики підтверджують фахівці з медіапланування В. Бузин, Т. Ковалевська, Н. Петрова, І. Слісаренко та інші.

Для втілення глобальних цілей проєкту були продумані конкретні канали комунікації та PR-заходи, які, за планом, мали би привести до цілей, зазначених у комунікаційному документі. Перед вибором каналів комунікацій з цільовими аудиторіями, важливо проаналізувати бар'єри у комунікації, що існують наразі та не дозволяють отримувати бажані результати, досягнувши до потрібних груп людей.

Перелічимо обрані канали та піар-заходи. До зовнішніх відносилися: публічні виступи; участь у заходах (форумах, конференціях, круглих столах, власних та партнерських навчальних заходах, дискусіях тощо); особисті зустрічі з представниками органів влади, місцевого самоврядування, партнерськими громадськими утвореннями, донорами та їх представниками, експертами в сфері впровадження реформ та місцевого самоврядування, представниками системи безоплатної правової допомоги тощо; особисті та

групові консультації мешканців населеного пункту, опитування громадян, публічні акції, флеш-моби, квести; сторінка «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» у соціальній мережі «Facebook» як головний інформаційний майданчик ініціативи; веб-сайт «Децентралізація в Україні» як головний та офіційний онлайн-ресурс про дану реформу; веб- сайти громадських організацій, діяльність, філософія і мета яких є дотичною та схожою до проєкту «ДІЄМО»; BTL-продукція (буклети, плакати, брошури, сувенірна продукція тощо). Досягнення ефективності прогнозується за організації наступних видів PR-заходів: семінари, лекції, школи прав людини, вебінари, тренінги. Серед додаткових інформаційних площадок: дошка оголошень у школі, шкільні лідери, соціальні мережі, гуртки за інтересами тощо.

Також для громадських проєктів цікавим є формат урочистих церемоній. Для проєкту «ДІЄМО» такою стала премія «Кришталь року 2019», на якій було визначено громади з найбільш прозорими бюджетами. Ця урочиста подія відбулася у листопаді 2019 року, на якій були нагороджені переможці рейтингу бюджетної прозорості «Кришталь року» серед українських об'єднаних територіальних громад, які пройшли оцінку за спільною методологією, впровадженою програмами USAID DOBRE та «U-LEAD з Європою» у 106 громадах із 18 областей України. Церемонія зібрала понад 400 учасників: представників громад, органів центральної виконавчої влади, експертів проєктів міжнародної технічної допомоги, голів дипломатичних місій. Учасники дізнались про учасницький бюджет, залучення громадськості до прозорості прийняття бюджетних рішень, антикорупційні інструменти, про важливість відкритості бюджетної інформації та активне застосування інноваційних практик у бюджетній галузі громади. Важливу піар-роль грають і коментарі медійних особистостей на таких заходах, наприклад, Александра Фелінгер, заступниця директора програми «U-LEAD з Європою, проголосила: «Ми всі знаємо, як складно мати справу з новими правилами, процедурами і новими обставинами. Тому громади зробили величезну роботу, щоб впоратися

із викликами, які принесла децентралізація, намагаючись стати ближчими до громадян і вибудувати довіру, збільшуючи прозорість своїх бюджетів», а Тимчасовий повірений у справах США в Україні, Вільям Тейлор публічно сказав: «Я вважаю, що місцеве самоврядування є ключовим для демократії в Україні, а прозорий бюджет – це один з основних інструментів розвитку на місцях. І саме органи самоврядування, ефективно управляючи ресурсами, зможуть зробити Україну великою». Безумовно, такі заходи позитивно впливають не тільки на рівень і репутацію одного конкретного проєкту, а й на імідж та репутацією всієї сфери та навіть України. До речі, як виглядає інноваційний онлайн симулятор громадського бюджету, який представляє інтерактивний бюджет громади, можна побачити у Додатку Г [29].

До внутрішніх засобів відносилися: щомісячна звітність; закриті внутрішні груп у соціальних мережах; внутрішня email-розсилка; особисті зустрічі; телефонний та відео-зв'язок; електронна пошта та соціальні мережі; внутрішньокорпоративні заходи у рамках проєкту «ДІСМО», в тому числі навчальні; участь у партнерських публічних та навчальних заходах; закриті групи в соціальній мережі «Facebook».

Для більшої частини цільових аудиторій головними задачами є познайомити різні верстви населення з відповідними знаннями про те, як формується та регулюється громадський бюджет, а надати знання та навички долучатися до зміни свого міста, села чи селища на краще власноруч; надати контакти координаторів ОТГ, тренерів та експертів, які радо допоможуть та проконсультують з будь-яких релевантних питань. Для громадських активістів, волонтерів ці цілі закриваються загалом без складнощів за допомогою кваліфікованих тренерів організації, регіональних координаторів, юристів Офісів на семінарах, лекціях, тренінгах, форумах та інших подібних заходах, які активісти залюбки регулярно відвідують.

Додатковими інструментами зв'язку залишаються класичні email-розсилка, телефон, соціальні мережі. використовують класичні інструменти зв'язку – email- або SMS-розсилку.

Для локальних партнерів у планах комунікаційної стратегії були семінари, тренінги, прес-конференції, форуми, зустрічі, засідання в громадських радах, участь у дорадчих органах та комісіях. Цікаво відмітити співпрацю з такою важливою цільовою групою як журналісти. Розсилки (резюме компетенцій, плей-бук, анонси, прес-пост-релізи подій), прес-конференції, публічні та персональні зустрічі – такі PR- заходи були запропоновані для втілення у результаті брейнштормінгу стратегії. У нашому дипломному дослідженні ми наведемо приклад скороченого медіаплану для цієї широкої цільової аудиторії – школярів, ліцеїстів, гімназистів, бо є важливим простежити, як змінюються канали комунікацій, образі ЗМІ, ключові повідомлення, формати матеріалів тощо для різних різних підкатегорій однієї великою групи [13; 15; 21; 43].

Щодо форматів інформації було різноманіття для вибору: офіційні програми заходів у рамках проекту; анкети запитувача БПД у форматах PDF та Word; брошури та інформаційні бюлетені у форматі PDF; медіа-кіт (прес-кіт); презентації; афіші та анонси; інформаційні банери, банери соціальної реклами; фотозвіти, аудіозвіти (підкасти), відеозвіти; матеріали з використанням інфографіки, схем, графічних малюнків; e-mail-комунікація (розсилка комунікаційних та програмних матеріалів електронною поштою); різноманітні види PR- матеріалів для інтернет-видань: замітки, інтерв'ю, репортажі, експертні статті, іміджеві статті, кейс-сторі, прес-релізи тощо; електронні опитувальники для суддів щодо найтипівіших проблем, з якими звертаються люди та які можливо вирішити на рівні громади; участь у телевізійних та радіо-випусках у телевізійних та радіо-ЗМІ на тему проекту; афіші важливих подій.

Щодо спектру друкованої роздаткової та сувенірної продукції, то ефективними залишаються та активно використовуються брошури, бюлетені, блокноти для використання у навчальних програмах для співпраці між залученими; сертифікати для учасників навчальної програми у рамках проекту, кулькові ручки, папки, тканинні сумки тощо.

Важливе місце займають і спеціальні PR-події, на кшталт прес-конференцій з учасниками проекту та представниками ЗМІ на початку з метою оголошення своєї мети та програмної діяльності та наприкінці проекту з метою презентації результатів усього проекту (презентація посібника/презентації результатів моніторингів та окремих досягнень упродовж проекту); публічних виступів організаторів, речників, учасників проекту; круглих столів з різноманітними цільовими групами проекту для продуктивної дискусії та обговорення цілей та завдань проекту, пошуку інсайдів, обміну досвідом, актуалізації задач; зборів організаторів, учасників та експертів проекту з метою вирішення нагальних завдань, проблемних питань та актуалізації поточної роботи; власних та партнерських навчальних заходів (тренінгів, форумів, конференцій); особистих зустрічей та консультаціями з цільовими групами проекту; опитуваннями представників цільових аудиторій проекту; публічних акцій, флеш-мобів (опціонально) [32; 51; 54].

Брендингова та іміджмейкінгова частина у рамках грантового проекту є формалізованою через вимогу маркування всіх новинних, інформаційних, PR-матеріалів в електронних та друкованих засобах масової інформації, письмове, електронне та усне зазначення дисклеймеру.

Важливою частиною PR-просування є робота із соціальними мережами – так званий маркетинг у соціальних медіа, або SMM. Тож, охарактеризуємо стандартний план PR-заходів в рамках проекту «ДІЄМО» на місяць. Сюди входить регулярне вивчення та аналіз інформаційного простору на предмет новин та реформ у сфері антикорупційних інструментів у сферах освіти та медицини в Україні, Європі, у світі, а також методів комунікацій об'єднаних територіальних громад з представниками влади. Також регулярно досліджуються наступні ресурси на предмет новин: «Децентралізація дає можливості» (<https://decentralization.gov.ua/health>, <https://decentralization.gov.ua/education>), Міністерство охорони здоров'я України (<https://moz.gov.ua/>), Міністерство освіти та науки України (<https://mon.gov.ua/ua>), Міністерство юстиції (<https://minjust.gov.ua/>),

Громадське партнерство «За прозорі міські бюджети» (<http://probudget.org.ua/>), «Керівник» (<http://kerivnyk.org.ua/>). Важливими для систематичного вивчення є й сторінки у соціальній мережі «Facebook», де представлені сторінки об'єднаних територіальних громад, які беруть участь у проєкті «ДІЄМО».

Однією з основних форм донесення інформації, її обміну та отримання зворотного зв'язку від цільових аудиторій є тексти. Саме тому використовується низка різних жанрів та форматів текстової інформації: від коротких публікацій у соціальних мережах до розгорнутої аналітики, від невеликих новинних заміток до прес-релізів тощо. Так як посада передбачає, що особлива увага у розрізі PR-активності проєкту буде приділена саме роботі із соціальними мережами, то розкажемо про цей сектор більше. Відбувалися регулярний репост, рерайтинг або копірайтинг релевантних матеріалів до головної сторінки проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» у «Facebook» (<https://www.facebook.com/UCCSTUkraine/>). Так як проєкт масштабний та в ньому залучені тисячі людей, то всі новини написати самостійно неможливо, саме тому таку важливу роль тут відіграє регулярний уважний моніторинг новин від експертів проєкту, тренерів, учасників, представників громадськості, вивчення їх думок, подій, інформаційного поля, та потім перенесення найбільш актуальної інформації до головної сторінки нашої ініціативи.

Головна місія сторінки у «Facebook» проєкту «ДІЄМО» є поширення основних меседжів проєкту та змін в ОТГ, що беруть участь у реформах в рамках цієї масштабної ініціативи. Тому створюються тематичні публікації (так звані пости) проєкту «ДІЄМО». Щомісяця відбувається публікація новин та актуальних матеріалів на регулярній основі. Загалом виходить не менше 30 постів за місяць, серед яких є репости з рерайтингом матеріалів від експертів та тренерів проєкту, але більшість – оригінальні публікації на основі копірайтингу актуальних новин та порад. Також важливим є створення візуалізацій до постів у «Facebook», які б містили всі необхідні логотипи партнерів проєкту.

Важливим є те, що охоплення сторінки у «Facebook» проєкту «ДІЄМО» має органічний характер, тобто, без залучення реклами. Це має свої переваги та певні недоліки. Значна перевага в тому, що до сторінки проєкту долучаються тільки ті люди, що дійсно є нашою цільовою аудиторією, яким цікава тематика, яку ми висвітлюємо, та зміни, які просуває проєкт. Серед недоліків можна назвати досить повільний приріст органічної кількості підписників. Через це була розроблена низка додаткових методів та інструментів, як підвищити кількість, а разом із ними – і активність, залученість та лояльність підписників на сторінці у «Facebook» проєкту.

Одним із таких шляхів рішень стало створення списку потенційних партнерських сторінок у «Facebook», які є релевантними за тематикою та візією своєї діяльності, для безоплатного поширення матеріалів зі сторінки проєкту «ДІЄМО». Серед списку можна виділити такі сторінки як: «Агенція міських ініціатив», «Ю-Контрол», «Децентралізація», «Об'єднані територіальні громади України», «Децентралізація це ДОБРЕ», «ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ = САМООРГАНІЗАЦІЯ», «Samoorg – Самоорганізація в громаді», «Громадські Ініціативи України», «Безпечна громада», «Активна Громада», «Журналісти України: інформаційна взаємодопомога», «Разом проти корупції», «Київ проти корупції», «Антикорупційна ініціатива», «CEDOS», «УКРІНФОРМ» тощо.

Без уваги не залишаються і сторінки у «Facebook», власне, міст, сіл та селищ, що входять до складу ОТГ. Таким чином, вони радо публікують новини з об'єднаних територіальних громад, до яких вони входять, збільшуючи обсяг публікацій з нашої сторінки. Комунікації щодо партнерського обміну постами з тематичними групами продовжуватиметься регулярно кожного місяця, адже для кожної PR-діяльності вкрай важливою є її комплексність та безперервність.

Деякі з інструментів, які впроваджуються для PR-просування проєкту, є експериментальними, та при цьому їх результат виявляється дуже успішним. Наведемо один із таких прикладів. Жовтень 2019 року для проєкту «ДІЄМО» вийшов насиченим місяцем за кількістю тренінгів під назвою «Антикорупційні механізми в сфері освіти та медицини, що проводилися в ОТГ, які беруть

участь у проєкті, а тому велика кількість постів була присвячена саме висвітленню того, як проходили тренінги у громадах, що вивчали учасники тренінгів (серед них – представники ОТГ, сфери освіти та медицини, активісти, представники місцевої, сільської чи селищної влади); якою була реакція учасників тренінгу; з якими викликами вони стикалися; що їм сподобалося; яку мотивацію та яке натхнення вони отримали; що планують впроваджувати у своїх об'єднаних територіальних громадах.

Протягом жовтня-листопада 2019 року, експерти проєкту взяли участь у тренінгах для кожної із об'єднаних територіальних громад, що бере участь у проєкті «ДІЄМО». Ці заходи значно покращили показники як зовнішньої, та внутрішньої видів піар-комунікацій.

Організатори, експерти, тренери цих заходів, а також координатори громад внесли велику допомогу в оперативному та детальному висвітленні не тільки того, як відбувалися тренінги, а й деталі з життя ОТГ. Тому публікації у соціальних мережах та інших релевантних ЗМІ про проведені тренінги містять багато фотографій, відеозаписів, цитат учасників та тренерів, детальних описів заходів, корисних інструментів, закликів до дій. Така корисна і цікава інформація, безперечно, сподобалася вже існуючим та потенційним підписникам сторінки.

За допомогою спеціального інструменту у «Facebook» відмічати на фотографіях, відеозаписах чи заходах людей – учасники та тренери одразу отримують оповіщення, що про них згадано у публікації. Таким чином досягається більше охоплення та залучення аудиторії на сторінку проєкту «ДІЄМО». Таким чином, дуже успішними з точки зору реакцій та залучення цільової аудиторії (що виражається у соціальних мережах як вподобання публікацій, коментарі та поширення матеріалів) стали такі формати постів як відео з тренерами, експертами, фото з заходів, відмічання людей та сторінок у «Facebook» ОТГ, що є учасниками проєкту. Побачивши себе на фото, відео або відміченим у публікації, люди залюбки ділилися постом на власних сторінках.

Важливим елементом як для піар-комунікації загалом, так і для подальшої якісної аналітики піар-діяльності, є відгуки як тренерів й експертів таких навчальних заходів «Антикорупційні механізми для ОТГ», так і учасників – представників освіти, медицини, міської ради, громадських організацій та місцевої влади. Для демонстрації наводимо деякі з відгуків.

«Всі три дні пройшли дуже насичено та плідно. Учасники залюбки долучились до виконання завдань у групах, обговорили нові ідеї візуальної частини для «Бюджету для Громадян 2020» та про наміри оголосити додатково конкурс на кращу ідею від громадськості щодо обкладинки цього видання, ознайомилися з інформацією щодо створення умов для забезпечення прозорості інформації про бюджет тощо. «Є громади, які запам'ятовуються своєю креативністю, допитливістю. А Сновська громада точно запам'ятається своєю неординарністю. Але всі громади, з якими доводилось працювати, об'єднує єдине – бажання робити позитивні зміни в громаді. Всі дуже вдячні за проведений тренінг, адже дізналися багато нового і корисного про те, як долучатися до участі в бюджетному процесі та впливати на формування бюджету своєї громади», – публічно зазначила Тетяна Романова, Голова Агенції міських ініціатив, експертка з публічних фінансів, співзасновниця «Пароварка PR».

«Тепер я знаю, що таке бюджет для громадян, як можна перевірити доцільність і ефективність використання бюджету громади, знаю як залучати громадян до розподілу певної частини публічного бюджету, і найголовніше, маю можливість, як свідомий, активний громадянин, здійснювати громадський нагляд у сфері охорони здоров'я» – поділилась враженнями представниця Молодіжної ради Ніжинської міської ради Ольга Опанасенко. «А ви знаєте, що таке бюджет? Досконало і я не знаю, але точно можу сказати, що тепер не боюсь теми бюджету у спілкуванні! Дякуючи прекрасним тренерам, команді учасників, я дізналася багато нового, розібралась у складних питаннях бюджетоутворення, комунікації з громадськістю, відкритих даних та публічних

закупівель», – розповідає представниця Ніжинської міської ради Катерина Шекера.

Окрім цього, вкрай успішним показав себе формат онлайн-флешмобу у «Facebook». На одному з тренінгів завданням для учасників було зробити фото поруч із брендovаним стендом проєкту «ДІЄМО» та опублікувати на своїй сторінці у «Facebook» пост-враження про тренінг із цим фото, відмітивши сторінку «ДІЄМО». Таким чином, було зібрано біля п'ятнадцяти учасників з їхніми фото та розгорнутими описами-враженнями про відвіданий захід. Ці ж пости були опубліковані і на сторінці «ДІЄМО».

Гарним інструментом збільшити аудиторію сторінки у «Facebook» проєкту «ДІЄМО», незважаючи на свою простоту, став активний заклик до учасників тренінгу приєднатися до сторінки проєкту, посилання на сторінку на слайді презентації під час тренінгів у різних громадах у різних локаціях України.

Зрозумівши вагому роль соціальних мереж, навіть представники місцевої, сільської та селищної влади пропагують для своїх громад приєднуватися до сторінок у соціальних мережах та веб-сайтів в онлайн-просторі. Наприклад, Сновська ОТГ розмістила у «Facebook» такий допис: «На семінар приїхали представники з усіх ОТГ області, щоб отримати консультації та дізнатися про нове в законодавстві України щодо служби в місцевому самоврядуванні. Учасникам семінару розповіли про особливості законодавства, його обов'язкове дотримання під час служби в органах місцевого самоврядування, нові можливості у сфері діяльності старост, взаємовідносини старост з виконкомом, депутатами, міським головою та інформаційними відділами тощо. Детально зупинилися на статтях Закону України «Про запобігання корупції». Виступаючі рекомендували їм обов'язково зареєструватися в мережі «Facebook» і стежити за новинами своєї ОТГ та інших громад, створити групу або сторінку старостату у соціальній мережі, вміти використовувати електронне урядування. Зокрема, необхідно відвідувати веб-сайти «DESPRO» і «Децентралізація», де можна ознайомитися з новими тенденціями реформи

місцевого самоврядування в Україні та отримати вичерпні відповіді на запитання, які виникають».

Для кожної PR-стратегії важливо розуміти шлях PR-активностей від початку проєкту та до його завершення, використовуючи гнучкий підхід. Саме тому є потреба регулярно аналізувати результативність PR-діяльності (про яку ми розповідали у теоретичній частині нашого дослідження) та пропонувати певні зміни для покращення ефективності. Тому у рамках PR-роботи над промоцією проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» керівництву та товариств колег був запропонований план подальшого розвитку сторінки у «Facebook» проєкту «ДІЄМО». Серед основних цілей промоції – створення публікацій та нарощування маси підписників і прихильників як проєкту загалом, так і конкретно відображення ініціативи на сторінці у соціальній мережі «Facebook».

Завжди потрібно пам'ятати про аналіз активності сторінки, моніторинг вподобання постів. Серед додаткових інструментів стали партнерські публікації, прикріплені пости у групах «Facebook» з релевантною для нас аудиторією. Продовження партнерських відносин зі сторінками у «Facebook»тих міст та селищ, що входять до ОТГ та висвітлюють події міста. Ці інструменти же показали свою значущість.

Протягом PR-діяльності проєкту «ДІЄМО» вкрай важливою є і внутрішньокорпоративна комунікація. Детальніше про неї ми розповідали у теоретичній частині нашого дослідження. Говорячи про громадський проєкт, що ми розглядаємо, то тут відбувається систематичний зв'язок між учасниками проєкту, його експертами, тренерами, консультантами, координаторами об'єднаних територіальних громад, організаторами тренінгів засобами мобільного та email-зв'язку, Skype, а також регулярних внутрішніх зустрічей, які носять як робочий характер (наприклад, стратегічні сесії, брейнштурмінги, командна розробка плану дій, делегування команді повноважень та актуалізації завдань), так і урочисті всеукраїнські заходи (церемонії нагородження найбільш прозорих та ефективних у своїй діяльності об'єднаних територіальних громад

та їх проактивних членів команд), так і навчальні (тренінги, виїзні сесії). Узагальнена інформація про необхідність та основні PR-інструменти була відображена авторкою роботи у статті на онлайн-ресурсі «Інформаційно-ресурсний центр «Громадський простір», детальніше у Додатку Е.

Таким чином, тільки гармонійний зв'язок між зовнішніми та внутрішніми комунікаціями, а також активна залученість команди проєкту в комплексну і систематичну PR-діяльність громадського проєкту може дати успішні результати. Детально прописані у стратегії PR-активності громадського проєкту дають ефективний результат під час реалізації піар-плану.

2.3 Аналіз ефективності PR-просування громадського проєкту ДІСМО»

Незважаючи на певний стереотипний імідж абстрактності PR-діяльності, ми впевнені у необхідності її об'єктивного аналізу за визначеними індикаторами ефективності. Безумовно, аби оцінити результативність такої діяльності, важливо спиратися на попередньо визначені цілі і завдання комунікаційної стратегії.

«Згідно з вказівками Американського інституту паблік рилейшнз, дослідження необхідно проводити з рядом наступних цілей: збирання інформації, необхідної PR-працівникам для ефективнішого виконання своєї роботи; отримання порівняльних даних щодо поглядів основних цільових груп громадськості; планування, розвиток та можливе вдосконалення PR- програм; виявлення та моніторинг програм або подій, які є чи можуть бути важливими для організації; оцінка загальної ефективності певної PR- програми або діяльності шляхом вимірювання результатів та наслідків відповідно до визначених раніше цілей; спрямування проблем у правильному напрямі у разі виникнення непередбаченої або неочікуваної кризи» та інші [3].

Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, гарні дороги, чисті й освітлені вулиці. Тим не менш, люди можуть впливати на якість цих

послуг лише тоді, коли знають, як це зробити, мають для цього всі ресурси, та відповідальні за надання певних послуг знаходяться близько. Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні і міські ради та їхні виконкоми. Отже, саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоби бути спроможними вирішувати усі місцеві питання і нести за це відповідальність [53; 69]. А для того, щоби досягти максимальної ефективності, важливою складовою всіх прийнятих рішень та затверджених проєктів має стати їх прозорість та нівелювання будь-яких корупційних схем [10].

Саме ця теза полягла в основу проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІСМО»). Ефективність та регулярність PR-просування та стратегічно правильної комунікації у рамках проєкту «ДІСМО» відбувалася у форматі щомісячних детальних планів українською та англійською мовами, які отримували як керівники українського представництва громадської організації «Глобал Ком'юнітіз», так й центральний офіс у США. Детальні анкети включали у себе як кількісні, так і якісні показники результативності паблік рилейшнз.

Задача PR-діяльності — у певний час у певному місці люди повинні зробити якісь конкретні дії: підтримати проєкт на спільнокошті, взяти участь у флеш-мобі, прийти на подію, проголосувати на конкурсі громадських бюджетів за той проєкт, які вони вважають за потрібним імплементувати тощо [8, 37; 70].

Нагадаємо, що всі показники умовно поділяють на кількісні (цифрові показники включають в себе, наприклад, дані, скільки позитивних та негативних відгуків з'явилося за останній місяць, скільки матеріалів у ЗМІ було опубліковано, на скільки збільшилася кількість підписників на групу організації у соціальних мережах) та якісних (що передбачають аналіз зміни рейтингу установи, зміну думки громадськості про організацію та її представників, ріст рівня довіри, збільшення NPC (індексу споживацької лояльності), активізацію залученості у співпрацю тощо) [38; 68].

Говорячи про аналіз піар-діяльності громадського проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» («ДІЄМО»)), до уваги беруться як кількісні показники ефективності, так і якісні.

Говорячи про кількісні, то це ті, які можна виміряти за короткий проміжок часу, при цьому якісні показники оцінюються у кількомісячний інтервал, аби фактично простежити зміни думок громадськості, залученість у співпрацю, ріст бажань приєднатися до проєкту, відвідати навчальні тренінги для громадян, підвищити свою обізнаність та інше [69].

Найчастіше використовуються також такі критерії оцінювання ефективності PR-супроводу як кількість публікацій, збільшення обсягів побачених публікацій цільовою аудиторією, зворотній зв'язок, зростання інтересу з боку ЗМІ, кількість виконаних PR-дій за планом [70].

Характерним для діяльності проєкту «ДІЄМО» є регулярне проведення внутрішніх зборів, стратегічних сесій, навчальних тренінгів, а також внутрішньої онлайн-комунікації, завдяки чому кожен учасник проєкту має нагоду представляти свої доробки за певний період часу, звітували досягнуті кількісні та якісні результати з презентацією перед колегами, а кризові проблемні ситуації вирішувати спільно.

При цьому всі найголовніші принципи комунікації дотримуються протягом роботи: повнота, правдивість і регулярність комунікацій; персоніфікація комунікацій (відповіді на онлайн-запитання індивідуальні для кожного запитувача); індивідуальний та інноваційний підхід у виборі комунікаційних каналів і креативність подання повідомлень (використання ілюстрацій, інфографіки, відеороликів); діагностика проблем всієї організації до того, як вони обернуться конфліктом або перейдуть у розряд кризи. Це і дає нам підстави сказати, що PR-стратегія реалізовується успішно, а її результати мають ефективність [49; 56].

У нашому дослідженні для об'єктивної оцінки ефективності піар-стратегії громадського проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у

сферах освіти та медицині» (ДІЄМО»)ми використали одні з найбільш ефективних та популярних методик аналізу результативності у PR-діяльності, що охоплюють як якісні, так і кількісні показники: контент-аналіз, метод спостереження (відгуки, зміна активності та залученості аудиторій), думка зовнішнього експерта.

Під контент-аналізом розуміється метод дослідження інформації, який ґрунтується на об'єктивному і систематичному виявленні характеристик тексту, що відповідають завданням дослідження. Наприклад, певні ознаки, які могли б відображати суттєві сторони змісту, як от частота вживання конкретних слів або термінів, вживання позитивних або негативних відгуків у чийсь бік тощо. Тим не менш, контент-аналіз має і слабку сторону, адже не завжди зміст матеріалу може бути виміряний тільки за допомогою формальних показників. Для контент-аналізу було досліджено більше 30 різноманітних статей, заміток, прес-релізів, постів у соціальних мережах в онлайн-ЗМІ, що були опубліковані протягом серпня – листопад 2019 року.

Важливим нюансом переважної більшості всіх новин є те, що вони написані представниками «ДІЄМО» – координаторами ОТГ, експертами, тренерами та консультантами, відповідальними за комунікацію. В онлайн-ЗМІ існує можливість ставити ключові слова та фрази, за допомогою яких пошукові системи будуть знаходити певний матеріал. Ця ж методика полегшує процедуру контент-аналізу у мережі Інтернет. Таким чином, проаналізувавши ряд різноманітних матеріалів, найбільш повторюваними словами та фразами були наступні: децентралізація, реформа, законодавство, громади, ОТГ, розвиток громад, громадський бюджет, громадські ради, громадянське суспільство, права людини, регіональний розвиток, прозорість, ефективність, соціальний захист, корупція, суд, антикорупційні інструменти, лікарні, медицина, освіта, школи, діти і батьки, тренінги та інші. Досліджуючи існуючі у медіапросторі матеріали про проєкт «ДІЄМО», жодного негативно спрямованого матеріалу не знайдено. Загалом можна говорити про те, що емоційний фон всіх досліджених статей в онлайн-ЗМІ є нейтральним або

позитивно налаштованим, який розповідає про новини, виклики та як вони були подолані в історіях успіху, досягнення, відкриття, здобутки тощо [60; 67; 68].

Важливим є зазначити, що посадовим обов'язком PR-фахівця є створення необхідного інформаційного поля бренду для того, аби захиститися від конкурентів, представників протилежних поглядів, аби створити позитивний образ, який, тим не менш, заслужено викликає довіру. У разі кризової ситуації, позитивні судження, відгуки, репутація організації відіграє свою позитивну роль на користь бренду. Тим не менш, варто дотримуватися балансу між виключно позитивними повідомленнями та нейтральними або навіть негативними, на які буде наданий оперативний зворотній зв'язок.

Так, другим методом як раз є спостереження, що входить до різновидів соціологічного дослідження. Він включає збір первинних емпіричних даних, для систематизації даних та цілеспрямованого аналізу соціальних фактів, які можна проконтролювати й перевірити. Таким важливим соціальним активом є відгуки та коментарі представників різних категорій цільової аудиторії проекту «ДІЄМО». Завдяки сучасним технологіям, які наразі дозволяють чітко аналізувати зміни у зацікавленості, залученості та іншій поведінці інтернет-користувачів та використовуючи офіційну сторінку громадської спілки у «Фейсбукі», ми дослідили основні тенденції громадськості.

Найчастіше до постів зустрічаються коментарі наступного характеру: підтримка представників проекту та побажання успіхів у справах, уточнення певних деталей у тому, що таке бюджет для громадян, як можна долучитися до тренінгів, де знайти інформацію про певні громадські ініціативи, нововведення у конкретних ОТГ, що беруть участь у проекті, та інші.

Підсумовуючи, можемо сказати, що у результаті проведення подібних досліджень результативності впроваджуваних піар-стратегій, PR-підрозділ кожного громадського проекту, незалежно від його масштабності, отримує ряд переваг: інформацію, що допомагає прийняти найкращі рішення та є добрим підґрунтям для розробки стратегії; можливість створити якіснішу стратегію звернень у результаті дослідження громадськості; правильне розуміння PR-

проблеми або можливості, створити навколо себе доброзичливе лояльне середовище громадськості, колег та партнерів.

Таким чином, оцінюючи такі використані методики для оцінки результативності PR-діяльності як контент-аналіз, спостереження за відгуками, зміною активності та залученості аудиторій, можемо зробити висновок, що спланована стратегія та така, що знаходиться на етапі своєї реалізації вже більше трьох місяців, для проєкту «ДІЄМО», показує свою ефективність.

Так як досліджувати та аналізувати ефективність піар-діяльності є дійсно необхідним, що ми довели у теоретичній частині нашого дослідження, та на прикладі громадського проєкту «ДІЄМО» продемонстрували, якими саме способами можна це зробити, то викладаємо більш детальну та уніфіковану інформацію з порадами, як перевірити стан своїх PR-комунікацій. Таким чином, кожна громадська організація та кожен громадський проєкт зможе зробити навіть самостійно таку перевірку стану своїх PR-комунікацій, а у разі існуючих недопрацювань знатиме, що необхідна фахова допомога PR-менеджера, аби закрити існуючі прогалини у комунікації. Відзначаючи пункти списку, який ми наводимо нижче, можна перевірити стан комунікацій як організації, так і роботу PR-фахівця.

1. Чи знаєте ви, що таке комунікації, і для чого вони потрібні у вашому бізнесі, організації або проєкті?

2. Чи використовуєте ви комунікації в своїй діяльності? Дайте відповідь двічі: перший раз, відповідаючи загалом за організацію, другий – за себе як директора або співробітника цієї компанії.

3. Хто займається комунікаціями у вашій організації, цим завідує спеціальний відділ або один співробітник?

4. Чи ви впевнені, що всі без винятку ваші співробітники знають про цінності, філософії, місію компанії, та правильно доносять повідомлення до цільових аудиторій?

5. Чи кожен із вашого колективу знає, яким чином якісно і грамотно транслювати цільові повідомлення різноманітним аудиторіям, і робить це?

6. На якому рівні знаходиться корпоративна культура вашої організації? Чи є у вас злагоджений колектив, чи його можна назвати командою, яка працює на спільні цілі? Чи маєте ви внутрішньокорпоративну комунікацію?

7. Наскільки прозорими, відкритими і довірливими є відносини з внутрішньою аудиторією (тобто, у вашому колективі) і з зовнішньою аудиторією (тобто, з партнерами, інвесторами, стейкхолдерами, клієнтами, ЗМІ)?

8. Чи приділяєте ви достатню увагу ЗМІ, партнерам, стейкхолдерам, клієнтам? Які дії ви вживаєте для поліпшення цих зв'язків і ефективності співпраці?

9. Чи є у вас чіткі КРІ (показники ефективності), за якими ви визначаєте зростання або регрес ваших комунікацій і те, як це позначається на загальному успіху організації?

10. Чи розглядаєте ви кожну задачу і проблему в організації і з точки зору комунікацій, після чого використовуєте комплексний підхід до її вирішення?

Варто пам'ятати, що зв'язки з громадськістю слугують інструментом для досягнення комплексних стратегічних рішень, а планомірне професійне використання розмаїття PR-засобів формування іміджу значно посилює результативність піар-стратегії будь-якого громадського проекту загалом. Слідкувати за ефективністю розробленої PR-стратегії важливо не лише для постійного покращення піар-стратегії, форматів повідомлень, PR-інструментарію, збереження гідного іміджу неурядової організації а й задля того, аби бачити реальний стан інформаційного простору, думок цільової громадськості й, у випадку репутаційної кризи, оперативно її долати, а в разі успіху – підсилювати ефективні засоби піар-просування і мати позитивний стимул продовжувати PR-промоцію громадського проекту далі.

ВИСНОВКИ

Після подій Майдану у 2014 році в Україні розпочався підйом громадської свідомості, а через це – бум реєстрації громадських та благодійних об'єднань, спрямованих на подолання найактуальніших проблем України у сферах освіти, подолання воєнного конфлікту, культури, захист прав населення тощо.

З'явилася нагальна потреба у фахівцях із громадського піару, які б виступали важливою ланкою у спілкуванні між громадськими активістами та широкою громадськістю, ЗМІ, владою, бізнесом, партнерами. Саме PR-фахівець у громадській організації є посередником між соціальною структурою та цільовою аудиторією, несучи відповідальність за створення та підтримку позитивних взаємовідносин між певною соціальною ідеєю або громадською організацією та її аудиторією.

Узагальнюючи, можна сказати, що PR – це мистецтво переконувати людей, впливати на їхню думку, підтримувати готовність до необхідних змін, долати кризові ситуації. Без такої діяльності неможливі соціальне управління, політична практика, культурний та економічний розвиток, адже реалізація будь-яких проєктів, ідей починається із зацікавлення ними людини, спільноти, організації, управлінських органів.

Для того, аби будь-яка ідея чи реформа – від локальної до загальнонаціональної – набула поширення серед потрібної аудиторії, необхідно глибоко проаналізувати соціологічні, культурні та політичні передумови появи певних проблем та громадських проєктів, які їх вирішують; грамотно підібрати методи роботи з цільовою громадськістю та формати поширення ключових повідомлень; розробити комплексний план впровадження PR-стратегії; встановити конкретні показники її ефективності.

Вкрай важливо розробити детальну та комплексну PR-стратегію кожної громадської організації та кожного громадського проєкту, та залучити до PR-діяльності не лише менеджера з комунікацій у компанії, але й колектив,

партнерів, донорів, бенефіціарів, цільову громадськість, засоби масової інформації, представників органів влади.

Говорячи про процес активізації аудиторії у громадські проекти, до PR-стратегії важливо включити наступні етапи: інформування; отримання зворотного зв'язку (реакції) від цільових аудиторій (ЦА); діалог з ЦА (спілкування, спільне планування); партнерство з ЦА. Щоби зацентувати увагу громади, треба сфокусувати її увагу на спільному – цінностях, місії, принципах, цілях тощо.

Для того, аби робота фахівця з комунікацій відзначалася ефективністю, вона має бути ретельно продуманою; спиратися на цінності, місію, філософію та діяльність організації; розпланованою за календарем, враховуючи всі канали комунікації, цільові групи громадськості, з якими передбачається взаємодія; характери співпраці та партнерства з ЦА; мати антикризовий план на випадок виникнення труднощів або конфліктних ситуацій.

Також варто пам'ятати, що дійсно ефективна комунікаційна стратегія громадської організації має складатися з двох частин: зовнішніх та внутрішніх комунікацій. До зовнішніх відносяться зв'язки організації із середовищем за рамками установи, серед яких різноманіття цільових груп: представники широкої громадськості, волонтери, партнери, донори, лідери думок, ЗМІ, органи влади тощо. Завданнями внутрішніх комунікацій є створення єдиного інформаційного простору для всіх співробітників організації; отримання інформації в якості зворотного зв'язку від колективу; формування корпоративної культури відповідної концепції бренду та інші задачі.

Активний технологічний процес дозволяє обрати саме ті методики та інструменти, які б найбільш ефективно та влучно допомогли досягти поставлених цілей з найменшими ресурсозатратами. Наприклад, активне використання соціальних мереж; віртуальні офіси; інструменти інтернет-аналітики, що показують обсяг та залученість цільової аудиторії в мережі Інтернет тощо.

У процесі планування та реалізації комунікаційної стратегії, необхідно зважати на нормативно-правові акти, як регулюють юридичну сферу впровадження запланованих змін. Універсальними документами, що регламентують будь-яку діяльність піар-фахівців, є Конституція України, Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про звернення громадян», Закон України «Про авторське право і суміжні права», Закон України «Про рекламу», Кодекс професійної поведінки Міжнародної асоціації зі зв'язків з громадськістю (IPRA) та інші стандарти.

Нагадаємо, що поняття зв'язків з громадськістю постійно трансформується, залежачи від подій на міжнародній арені. Таким чином, у жовтні 2019 року Міжнародна асоціація публік рилейшнз – IPRA –надала нове міжнародне визначення поняттю зв'язків з громадськістю: «PR це управлінська практика прийняття рішень, яка має своїм завданням створення взаємозв'язків та зацікавленості між організаціями та їх громадськістю на основі розповсюдження інформації за допомогою інструментів комунікації, яким можна довіряти та які є етичними».

Можна бути впевненими, що важливість та затребуваність якісної PR-комунікації у проєктах громадського сектору буде тільки зростати. На актуальність питання більш комплексного підходу до публік рилейшнз також впливає той факт, що після місцевих виборів восени 2020 року мають настане новий етап для районів та громад, й децентралізація перейду з добровільної засади на обов'язкову. Мешканці громад будуть забезпечені ще більш впливовими й прозорими механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень. Саме тому, говорячи про такий масштабний довгостроковий національний проєкт як «ДІСМО», суспільство потребує детально розробленої, сталої, комплексної PR-стратегії та потужної команди PR-фахівців задля її впровадження.

Стратегічною метою зазначено створити умови для розбудови спроможності територіальних громад та конкретно спільнот громадян, аби ті почали краще знати та розуміти свої права й інтереси; подолали бар'єр

комунікації між собою та владою; почали демонструвати уміння конструктивно розв'язувати питання власного розвитку; залагоджувати конфлікти; а також оволоділи навичками долучатися до змін у соціальній (освітній та медичній), культурній, економічній сферах життєдіяльності своїх громад, й при цьому реалізовувати власну стратегію розвитку.

Серед важливих принципів комунікацій варто виділити такі основні: повнота, правдивість і регулярність комунікацій; індивідуальний та інноваційний підхід у виборі комунікаційних каналів; креативність подання повідомлень; налагоджений двосторонній оперативний і доброзичливий зворотній зв'язок.

Як і будь-який інший вид діяльності, комунікація може і повинна бути вимірною й оціненою. Найчастіше використовувалися такі критерії оцінювання ефективності PR-супроводу організації як кількість публікацій у ЗМІ, збільшення обсягів побачених публікацій цільовою аудиторією, зворотній зв'язок від аудиторії, кількість виконаних PR-дій за планом комунікаційної стратегії.

Оцінюючи такі використані методики для оцінки результативності PR-діяльності як контент-аналіз, спостереження за відгуками, зміною активності та залученості аудиторій, а також думка зовнішнього експерта з доцільним досвідом, можемо зробити висновок, що спланована та реалізована протягом серпня – листопада 2019 року (перебуває у процесі реалізації і дотепер) PR-стратегія громадського проєкту «Децентралізація приносить прозорість та ефективність у сферах освіти та медицини» («ДІЄМО») є ефективною та приносить не лише кількісні зміни, але й якісні. Доказами цього представлені відгуки учасників навчальних тренінгів мешканців об'єднаних територіальних громад.

Таким чином, нові канали комунікації потужно впливають на всі сфери соціальної комунікації і набули все більшого поширення і значущості. Не оминають ці процеси і сферу публік рилейшнз, адже зростання ролі якісної комплексної та професійної PR-комунікації засновані, об'єднують одразу

онлайнове та офлайнове середовища. Дослідження розробки ефективної PR-стратегії та якісна її імплементація у складних сучасних умовах, які, тим не менш, характеризуються підйомом громадянської свідомості, складають одну із актуальних проблем теми нашого дослідження. У нашому дослідженні ми довели довести необхідність комплексного професійного PR-супроводу як для проєктів у громадській сфері загалом, так і для проєктів на кшталт «ДІЄМО», що працюють у сфері децентралізації. При цьому ми детально розглянули глибинні соціологічні передумови актуальності та необхідності PR-діяльності для громадських проєктів у сфері децентралізації загалом та конкретно для проєкту «ДІЄМО».

Надали характеристику ефективності зовнішніх та внутрішніх комунікацій, серед форматів яких є семінари, тренінги, форуми, зустрічі, засідання в громадських радах, участь у дорадчих органах та комісіях. Щодо текстових матеріалів, то продовжується партнерські співпраця з широким спектром ЗМІ

Також ми визначили найголовніші аспекти діяльності громадських паблік рилейшнз, що є запорукою розвитку громадянської культури нашої держави; актуалізували деталі професійної специфіки PR-фахівців, що працюють у громадській сфері, а також дали оцінку сучасному стану соціальним зв'язкам з громадськістю в Україні, презентувавши розроблену та таку, що знаходиться на етапі практичного впровадження, PR-стратегію громадського проєкту «ДІЄМО», що працює у темі децентралізації.

Робимо висновки, що PR-стратегія та розмаїття PR-засобів формування іміджу є надзвичайно потужним інструментом збереження гідної репутації неурядових організацій, налагодження системних комунікацій за напрямками діяльності кожної громадської установи загалом та кожного громадського проєкту окремо. У той же час планомірне використання розмаїття PR-інструментів формування іміджу дуже важливе для формування у цільовій аудиторії довіри до проєктів будь-якої неурядової організації.

План PR-діяльності є основним документом, що регулює здійснення зовнішньої та внутрішньої комунікацій та характер промоції, а їх якісна реалізація зміцненню впливу та позитивізації репутації проєкту, залучення цільових аудиторій, засобів масової інформації та створить спроможності для проактивної двосторонньої комунікації з органами влади, активістами, донорами та іншими групами громадянського суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академія Фандрейзингу Руслана Краплича. URL: <http://kraplych.blogspot.nl/>
2. Акаймова А. Зв'язки з громадськістю як засіб інформаційної комунікації. *Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2009. №4. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdakk/2009_4/35.pdf
3. Афинский кодекс Международной ассоциации по связям с общественностью (IPRA). *Генеральная Ассамблея IPRA CERP*. 1 изд. Афины, 1965. 2 изд. Тегеран, 1968. URL: <http://pr.web-3.ru/ethics/afins>
4. Балабанова Л. Паблік рилейшнз : навч. посібник реком. МОНУ. Київ: ВД «Професіонал», 2008. 528 с.
5. Бебик В. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психології, технології, техніки PR. Київ: МАУП, 2005. 440 с.
6. Бебик В. PR в органах державної влади та місцевого самоврядування: Монографія. заред. В. Бебика, С. Куніцина. Київ ; Сімферополь : МАУП, 2003. 240 с.
7. Бенчмаркінг доброго врядування: практ. посібник / за заг. ред. А. Гука. Київ: ТОВ «Видавництво Юстон», Рада Європи, 2018с. 60 с. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/380/Benchmarking.pdf>
8. Березенко В. PR в Україні: науковеосмислення феномену: монографія. Київ: АкадеміяУкраїнськоїПреси, 2013. 388с.
9. Блэк С. Конкретный и конкурентный PR: прямое и эффективноеруководство для специалистов по PR, имиджу и рекламе. Москва :ЭКСМО, 2004. 270 с.
10. Борщ Г., Вакуленко В., Гринчук Н. та інші. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Київ : 2017. 107 с. URL: <http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Ресурсне-забезпечення-ОТГ.pdf>

11. Буарі Ф. Паблік рилейшнз, или стратегия доверия. Москва:Издательство : Инфра-М, ИМИДЖ-Контакт, 2001. 178 с.
12. Бугрим В. Комуникативно-технологічні матриці побудови ефективного іміджу.URL:
<http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=262>
13. Валентієва О. Ефективне медіа планування в рекламі. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємство*. 2005. № 2
14. Вісник Львівського університету. Серія Журналістика. Випуск 39.2014. / Мар`їна Л.П. Стаття. – СМІ в контекстеглобальних коммунікацій. – с. 55 /URL: http://old.journ.lnu.edu.ua/publications/visnyk39/Visnyk_39.pdf
15. Горкіна М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100 %. Как стать хорошимPR-менеджером. Москва : АльпинаПаблишер, 2003. 239 с.
16. Городенко Л. Потреба інформації у суспільстві . *Сучасне та майбутнє журналістики в плюралістичному суспільстві: Матеріали науково-практично українсько-швейцарського семінару / За ред. А. Москаленка,М. Герольд, В. Іванова*. Київ: Центр вільної преси, 1999. С. 314-316.
17. Гриценко Т., Гриценко С. та інші. Етика ділового спілкування:навч. посібник.. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.URL:
http://pidruchniki.com/19991130/menedzhment/etika_dilovogo_spilkuvannya
18. Грицюта Н. Професійна етика PR-діяльності: сутність поняття,принципи. *Держава та регіони. Серія : Соціальні комунікації*. 2014. № 4. С. 130-135.
19. Голік О. Кодекси професійної етики фахівця зі зв'язків з громадськістю: порівняльний аспект. *Держава та регіони : наук.-виробн. журн*. 2012. № 2 (10). С. 134–138. (Соціальні комунікації). URL:
http://journal.univ.kiev.ua/files/Zbirnyk_2014.pdf

20. Децентралізація: регіональні історії успіху. Європейський Союз в Україні – 2018. URL: <https://medium.com/@euukrainescoop/децентралізація-регіональні-історії-успіху-7c0add94387f>

21. Доценко К. Брендинг : навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра напряму підготовки «Реклама та зв'язки із громадськістю». Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 128 с.

22. Жаліло Я., Шевченко О., Романова В. та інші, за наук. ред. Я. Жаліла. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2019. – 192 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/201905/Децентрал_влади_друк_блок_обкладинка_0.pdf

23. Електронний довідник з маркетингу. URL: <http://marketing.dovidnyk.info/index.php/sferaprumarketinguzvyazkiizgromads>

24. Закон України «Про рекламу» №271/96-ВР від 03.07.1996. Відомості Верховної Ради України. 1996. N 39. ст. 181.

25. Засоби комунікація для НГО: говорити так, щоб вас почули. Громадський Хаб. URL: <http://civic-hub.org/zasoby-kommunikacii>

26. Иванова К. Становление профессии публик рилейшенз *.Паблик рилейшенз: теория и практика.* Санкт-Петербург, 1998. 151 с.

27. Иванов В. Основні теорії масової комунікації і журналістики: навчальний посібник / За науковою редакцією В. Різуна. Київ: Центр Вільної Преси, 2010. 258 с.

28. Иванцов М., Иванюк І. та інші. Методичний посібник з громадянської освіти та політичної просвіти «Ми можемо більше! За розвиток громадянської активності дітей та молоді у Східній Європі». Київ. 2017. 109 с. URL: https://www.austausch.org/files/DRA/Publikationen/HANDBUCH_UKR_VES%20EXT.pdf

29. Інтерактивний бюджет громади. Ціна держави. Онлайн симулятор громадського бюджету. URL: <http://cost.ua/interactive-community->

budget/?fbclid=IwAR09QfG2AW4Q5k_Wd60kW_5ZSIHAdhV45Y6SzJU10_I1-jDZyHjr7pYM-Lg

30. Іщук О. Основи публік рілейшенз:навч.-метод. пос. для студ. освітньо-кваліф. рівня «магістр» спец. «Психологія».URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2014/02/0031682.doc>

31. Кількісні та якісні показники ефективності управління.URL: <http://helpiks.org/1-30094.html>

32. Ковалевська Т., Кондратенко Н. Реклама та PR в масово-інформаційному просторі. Одеса: Астропринт, 2009. 400 с.

33. Комунікаційна стратегія ЄС. Упорядник. URL: /komunikaciyna_strategiya_ies.pdf

34. Коник Д. Стратегічні комунікації. Посібник для державних службовців. Київ: Світовий Банк. 2016. 256 с.

35. Королько В. Основи публік рілейшнз : посібник. Київ.: Інститут соціології НАНУ, 1997. 335 с.

36. Королько В., Некрасова О. Зв'язки з громадськістю. Науковіоснови, методика, практика: підр. для студентіввищихнавчальнихзакладів. Київ.: Вид. дім «Києво-Могилянськаакадемія», 2009. 831с.

37. Кочеткова А., Филиппов В. и др. Теория и практика связей с общественностью:учебник. Санкт-Петербург.: Питер, 2009. 240 с.

38. Кравченкова Г. Публік рілейшнз як соціальний інститут: нормативний і організаційний підхід. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*.Вип. 58. 2013. 100 с.

39. Лесько О., Прищак М. та інші. Етика ділових стосунків.URL: http://posibnyky.vntu.edu.ua/et_st/index.html

40. Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України. Transition Book. Київ, 2019. 44 с.URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/TransitionBook-1.pdf>

41. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація. Реформа №1. *Товариство дослідників України. Аналітичні записки*. Київ, 2016. 36 с.URL:

https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2016/12/Аналітичні_записки_Децентралізація_влади_реформа_1.pdf

42. Моисеев В. Паблик рилейшнз – средство социальной коммуникации. Київ : Дакор, 2002. 506 с.

43. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. 2017 2019. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main-info>

44. Назаров М. Массовая коммуникация и общество .стереотип. Москва: Либроком, 2014. 354 с.

45. Назимко А. Событийный маркетинг: руководство для заказчиков и исполнителей. Москва.: Вершина, 2007. 224 с.

46. Наумова М. Культурні порядки сучасних медіа. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*: зб. наук. праць Київського національного унів. Ім.Тараса Шевченка. Вип. 15. 2012. С.13-23.

47.Паспорт децентралізації.URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/57-pasport-reformi-decentralizatsiya-zagalniy.pdf>

48. Партико З. Теорія масової інформації та комунікації: навчальний посібник. Львів : Афіша, 2008 . 290 с.

49. Петрова Н., В. Якубенко. Медіа-право. Київ: Київська типографія, 2007. 280 с.

50. Почепцов Г. Паблик рилейшнз для професіоналов. Москва: «Рефл-бук»; К. : «Ваклер», 2000. 624 с.

51. Примак Т. PR для менеджерів і маркетингологів.: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 202 с.

52. Рінгольд Д., Холла А. Громадяни та надання послуг. Оцінка використання підходів соціальної відповідальності в секторі людського розвитку. Київ :Світовий Банк:2011 287 с.

53. Роль стратегічної комунікації в забезпеченні підтримки населенням реформ уряду. Коник Д., к. соц. н., в. о. доцента кафедри зв'язків з громадськістю НАУКМА, консультант Світового Банку, с. 38-40 / URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11441/Konyk_Rol%27_strat_ehichnoyi_komunikatsiyi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

54. Ромат Е. Фестиваль как інструмент ивент-маркетинга: эффективный и эффективный. *Реклама и маркетинг*. 2011. № 11. С. 36-41

55. Ротовский А. Системный PR. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2006. 256 с.

56. Слісаренко І. Паблік рилейшнз у системі комунікації та управління. Київ: МАУП, 2001. 104 с. / URL: <http://lawdiss.org.ua/books/549.doc.html>

57. Соціальні комунікації. Конспект лекцій для студентів гуманітарних спеціальностей очної та заочної форми навчання. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/277740/mod_resource/content/1/konspekt_lek_SK.pdf

58. Ставерська Д. 5 способів отследить эффективность ваших PR-усилий.– 2017. URL: <https://ain.ua/2017/06/20/5-sposobov-otsledit-pr>

59. Тихомирова Є. Зв'язки з громадськістю : навч. посіб. для студ. вузів / Київ: НМЦВО, 2001 560 с. URL: http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/419/1/PR_Tikhomirova.pdf

60. Тульчинский Г. PR фирмы: технология и эффективность. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 426 с.

61. Федотова М. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2006. 76 с. URL: http://old.journ.lnu.edu.ua/publications/visnyk39/Visnyk_39.pdf

62. Фелінська А. Суб`єкт-суб`єктна модель комунікації (етико-філософський аналіз). *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2014. № 4. С.46-50

63. Чорненька Н. Організація туристичної індустрії: навч. посібник. Київ: Атіка. 2006. 264 с.

64. Чумиков А. Бочаров М. Связи с общественностью: теория и практика. Москва: Дело, 2006. 552с.

65. Шарков Ф., Родионова А.. Реклама и связи с общественностью: коммуникативная и интегративная сущность кампаний. Москва: Академический Проект : Трикта, 2005. 304 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/DotsenkoK/0031346.pdf>

66. Шафаренко Ю. До питання методології проведення досліджень у паблік рилейшнз. *Інформаційне суспільство*. Випуск 19. 2014. (січень—червень). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/is_2014_19_16.pdf

67. Шилина М. Связи с общественностью в интернете: к вопросу формирования понятийного аппарата. URL: <http://mediascope.ru/node/853>

68. Ягельська К. Аналіз методів оцінки ефективності PR-діяльності. URL: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/7702/1/Ягельська_Аналіз%20методів%20оцінки%20ефективності%20PR.pdf

69. Як визначити спроможність громади, як її підвищувати, та що буде далі з децентралізацією. Круглий стіл «Моделювання спроможної громади – міжнародний та український досвід». Київ. 19 листопада, 2019. URL: <http://decentralization.uacrisis.org/discussion19?fbclid=IwAR3CzmYzPz4fe9-nJRzuKA-bZDEbCE-4Pv8K6It67eMh5VIuhKpnHPkvoZ0>

70. Ясиневич Я. Комунікація громадських ініціатив. Для тих, хто творить зміни. Практичний посібник. Інститут масової інформації. Київ: ТОВ «Софія-А», 2016. 104 с.

71. IPRA. The International Public Relations Association wraps its values around a new definition of public relations. October, 2019. URL: <https://www.ipra.org/news/press-room/the-international-public-relations-association-wraps-its-values-around-a-new-definition-of-public->

relations/?fbclid=IwAR3k4JQa_jPh5ZBOQ9wTiSPNn0lYrN-
lcu10VviXVazzlHCK4CxspU9Ki6Q

72. Lindenmann W. K. Public relations research for planning and evaluation. Institute for public relations; 2006. URL: http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2006_Planning_Eval2.pdf

ДОДАТОК А

Структура публік рилейшнз з праці В. Бебика «Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психології, технології, техніки PR» [5]



ДОДАТОК Б

Паспорт децентралізації [47]



ДОДАТОК В

Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування [43]. Стаття від 11.11.2019



Все ближче до завершення реформи: в Україні створено понад 1000 ОТГ (моніторинг Мінрегіону)

1002 об'єднані територіальні громади (ОТГ) з населенням більше 11 мільйонів людей сформовано в Україні станом на 10 листопада. Про це повідомили в Мінрегіоні, посилаючись на щомісячний Моніторинг процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування ([ЗАВАНТАЖИТИ](#)).

У 96 ОТГ з цієї кількості у грудні пройдуть перші місцеві вибори. Ще 23 ОТГ очікують рішення Центрвиборчкому про призначення на їх території перших місцевих виборів. 43 ОТГ утворилися з центрами у містах обласного значення.

24 райони в Україні повністю покриті ОТГ. З них по 4 райони в Дніпропетровській, Запорізькій та Хмельницькій областях. Ще 165 районів покриті ОТГ на 50% і більше. Менше 50% мають покриття ОТГ 198 районів.

А от у 78 районах досі не створено жодної об'єднаної громади. Найбільше таких районів у таких областях: Харківській – 12, Одеській – 10, Київській – 9, Кіровоградській – 9, Вінницькій – 6, Херсонській – 5, Донецькій – 5, Закарпатській – 4, Львівській – 4.

Загалом поза процесами формування спроможних громад залишаються 6389 місцевих рад.

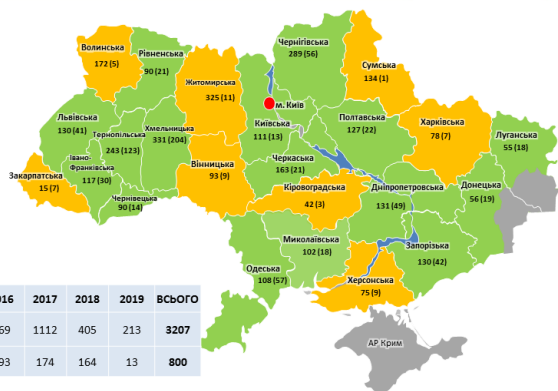
Рейтинг областей щодо формування спроможних громад очолили Житомирська, Дніпропетровська, Хмельницька, Чернігівська та Запорізька області. На останніх позиціях рейтингу – Кіровоградська, Закарпатська, Вінницька, Київська, Львівська області.

Тільки 8 областей мають затверджені перспективні плани формування територій громад, які покривають 100% їх території. Однак і ці плани потребують коригування.

Нагадаємо, 8 листопада на селекторній нараді з питань реалізації програм і проектів регіонального розвитку Прем'єр-міністр України Олексій Гончарук доручив головам обласних державних адміністрацій до 29 листопада завершити розробку проектів змін до перспективних планів формування територій громад областей, які охоплюють 100% території областей та відповідають Методиці формування спроможних територіальних громад. Очільники регіонів мають залучити до цієї роботи міжвідомчі регіональні робочі групи з підготовки пропозицій щодо адміністративно-територіального устрою областей. Проекти змін до перспективних планів області мають подати у встановленому законом порядку на розгляд Кабінету Міністрів України.

ІНСТИТУТ СТАРОСТ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ІНДИКАТОР 4

3207
старост в ОТГ,
з них:
обрано —
800
(24,9 %)



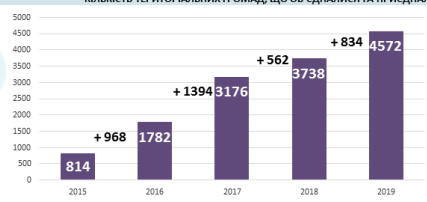
	2015	2016	2017	2018	2019	ВСЬОГО
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ СТАРОСТ	708	769	1112	405	213	3207
ОБРАНО СТАРОСТ	256	193	174	164	13	800

102 (32) загальна кількість старост (обрано старост)

ДИНАМІКА ФОРМУВАННЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ІНДИКАТОР 2

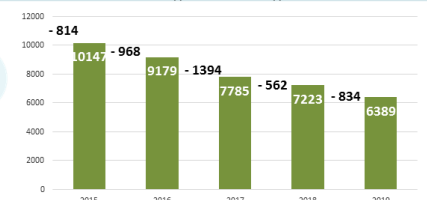
КІЛЬКІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД, ЩО ОБ'ЄДНАЛИСЯ ТА ПРИЄДНАЛИСЯ

у 2015 - 2019 рр.



4572
територіальні громади
об'єдналися, приєдналися
(41,7 % від загальної кількості рад
базового рівня станом на 01.01.2015 р.**
** Без урахування тимчасово окупованої території

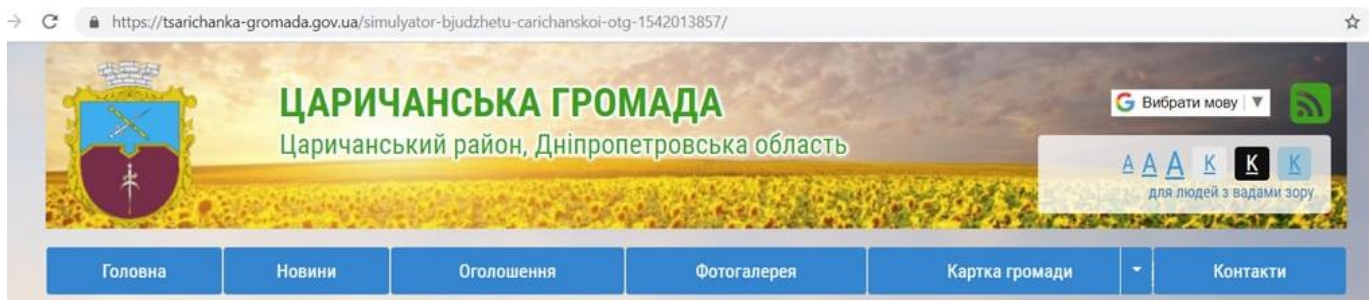
КІЛЬКІСТЬ НЕОБ'ЄДНАНИХ ТА НЕ ПРИЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД



6389
територіальних громад
залишаються необ'єднаними
(58,3 % від загальної кількості рад
базового рівня станом на 01.01.2015 р.**
** Без урахування тимчасово окупованої території

ДОДАТОК Г

Інтерактивний бюджет громади. Ціна держави. Онлайн симулятор громадського бюджету [29]



Царичанська громада » Симулятор бюджету Царичанської ОТГ

Офіційні документи

Діяльність

Голова громади

Депутати громади

Паспорт громади

Освіта

Події

Медицина

Регуляторна діяльність.

Плани закупівель

Бюджет

Царичанська селищна виборча комісія.

Економічний профіль Царичанської селищної об'єднаної територіальної громади

План соціально-економічного розвитку.

Симулятор бюджету Царичанської ОТГ

Загальний бюджет
Подати проект
Всі проекти
Мої результати

Дохідна частина
Видаткова частина

Симулятор бюджету Царичанської ОТГ

	Освіта 55%	55 млн грн
	Медицина 26%	26 млн грн
	Апарат управління 7%	7 млн грн
	Культура 4%	4 млн грн
	Соціальний захист 4%	4 млн грн
	Спорт 2%	2 млн грн
	Інше 3%	3 млн грн

Профіцит 3 млн грн


Подати проект

Ухвалити бюджет

Якщо ти зекономив гроші на виплатах і отримаєш профіцит - зможеш використати його для своїх проектів

ДОДАТОК Д

Сторінка у «Facebook» проєкту «ДІЄМО»



Децентралізація
приносьть
прозорість та
ефективність в
освіті та медицині
@UCCSTUkraine

- Главная
- Информация
- Мероприяття
- Фото
- Видео
- Сообщество
- Публикации


Продвигать

Управление промоакциями

Нравится Подписки Поделиться

ДІЄМО: Відчепні організаторам та координаторам ОТГ Павло Пущенко (Pavlo Pushchenko), Tetiana Romanova.

Деталі читайте на сайті Троїцької ОТГ: [https://troicka-gromada.gov.ua/news/1571121673/...](https://troicka-gromada.gov.ua/news/1571121673/)



TROICKA-GROMADA.GOV.UA

До кінця року в Троїцькій селищній раді будуть створені наглядова та піклувальні ради

151
Охват (люди)

Вы и ещё


Децентралізація приносьть прозорість та ефективність в освіті та медицині

Опубликовано Наталією Буриго [?] · 22 ноября в 08:55 ·

Премія «Кришталю року 2019»! Урочиста гала-подія відбулася 19 листопада.

На церемонії нагороджувалися переможці рейтингу бюджетної прозорості «Кришталю року» серед українських об'єднаних територіальних громад.

«Кришталю року» відзначив найкращі ОТГ, які пройшли оцінку за спільною методологією, впровадженною програмами Програма DOBRE / USAID Ukraine - USAID Україна та ULEAD з Європою / ULEAD with Europe у 108 громадах із 18 областей України. Церемонія зібрала понад 400 учасни... Ещє



UCCMC.ORG.UA

Премія «Кришталю року 2019»: визначено громади з найбільш прозорими бюджетами - Український кризовий...

Децентралізація
приносить
прозорість та
ефективність в
освіті та медицині
@UCCSTUkraine

Главная
Информация
Мероприятия
Фото
Видео
Сообщество
Публикации
Продвигать
Управление промоакциями

децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині
Опубликовано Наталією Буріло [?] · Вчера в 19:25 · 🌐

👍👏 Відкритість та прозорість бюджетного процесу допомагає встановити довіру між його учасниками. А це можливе через розуміння бюджетного процесу та використання відповідних інструментів.

Окрім такого ефективного інструменту як #Бюджет_для_громадян, хочемо вас познайомити з інтерактивним симулятором бюджету громади.

📊👤 Бюджетний #симулятор для громад представляє складні цифри про наявні бюджетні ресурси у доступному для звичайних громадян вигляді. Він наочно демонструє, які фін... [Ещё](#)

Категорія	Вартість
Забезпечення безпеки	110 000 ₴
Культурні заходи	100 000 ₴
Земля	100 000 ₴
Медицина	90 000 ₴
Міграція	70 000 ₴
Забезпечення безпеки	60 000 ₴
Культура	110 000 ₴
Земля	100 000 ₴
Медицина	90 000 ₴
Міграція	70 000 ₴
Забезпечення безпеки	60 000 ₴
Культура	110 000 ₴
Земля	100 000 ₴
Медицина	90 000 ₴
Міграція	70 000 ₴
Забезпечення безпеки	60 000 ₴

934 Охват (люди) 124 Взаимодействия [Продвигать публикацию](#)

👍 Вы и ещё 12 💬 Комментарии: 2 🔄 Поделитесь: 10

👍 Нравится 💬 Комментировать ➦ Поделиться ⋮

Самые актуальные ▾

Comment as Децентралізація приносить пр... 📄 📷 📧 🗨️

Ирина Грекова Хотимо даний інструмент для освіти нашої громади і чекаємо інструкцій. Дякуємо 🙏 1

Нравится · Ответить · Сообщение · 1 дн.

Децентралізація
приносить
прозорість та
ефективність в
освіті та медицині
@UCCSTUkraine

Главная
Информация
Мероприятия
Фото
Видео
Сообщество
Публикации
Продвигать
Управление промоакциями

👍 Нравится 📄 Подписки ➦ Поделиться ⋮

Впровадження «Бюджету для громадян» в Сновській #ОТГ забезпечить формування більш відкритих відносин між міською радою і населенням, що сприятиме зростанню ефективності бюджетних витрат, цільовому використанню бюджетних коштів», - зазначає в БдГ міський голова громади, О. Медведьов.

👉 [Ещё](#)

БЮДЖЕТ ДЛЯ ГРОМАДЯН

Тетяна Романова ▶ Громадське партнерство "За прозорі місцеві бюджети!"
29 ноября в 13:38

Сьогодні хочу вас познайомити з "Бюджетом для Громадян 2019" Сновської громади (Сновська міська рада).

В такий цікавий та креативний спосіб громада донесить до кожного мешканця:

- 👤 як неповноність бюджет,
- 👤 як він витрачається і
- 👤 як долучитись до управління бюджетом громади.

... [Ещё](#)

SUMMARY

Burylo N.A. PR-tools for image building of non-governmental organizations in modern Ukraine. Zaporizhzhya, 2019. 75 pp.

The goal of the study is to prove the need of the comprehensive professional PR support and the use of PR-tools for image building of non-governmental organizations in modern Ukraine for all public sector projects, and also for projects like the UCCCT, which work in the field of decentralization.

To achieve this goal it is necessary to make the following tasks: to give a detailed description and analysis of the public sphere in Ukraine, and the impact of the decentralization reform on public activity; to detail the technology of PR-strategy development for public projects, and to distinguish requirements for it in the context of public institutions; identify the deep sociological preconditions for the relevance and necessity of PR activities for public projects, which work in the field of decentralization, and for the UCCCT project in particular; to demonstrate an example of qualitative planning and implementation of PR-strategy for the UCCCT public project, paying attention to the problems and challenges of the sphere, using modern and classic PR-tools for image building; to analyze the effectiveness of PR-promotion of the UCCCT public project.

The research uses a combination of scientific approaches and principles that have made it possible to explore comprehensively the problem of professional and integrated PR activities for public projects, and those ones which work in the field of decentralization. Using a systematic approach, it was possible to analyze the state of the public sphere in Ukraine and the broad impact of decentralization reform on public activity. The use of the structural-functional method allowed to elaborate the technology of PR strategy development for public projects and to distinguish the requirements for them in the context of public institutions. With the help of an interdisciplinary approach, the example of qualitative PR strategy planning and implementation was demonstrated with the help of modern and classic PR-tools within the public UCCCT project. The method of analysis and synthesis was also

actively used, which revealed the deep sociological preconditions for the relevance and necessity of PR activities for public projects, which work in the field of decentralization, and for the UCCCT project in particular. It should also be noted that were used such methods as: the empirical one in measuring the quantitative results of a communication strategy; the predicting one to outcome of a PR audit and verifying a forecast; the content analysis within the study of materials of various formats and genres; the factor analysis in order to summarize the factors necessary to achieve the effectiveness of PR activities of a NGO.

Starting from 2014, which can be considered as a new age of the independency in Ukraine, a creation boom of public organizations, projects, volunteer initiatives, independent mass media, existing on an activist basis, has began in our country. Thus, there was also an urgent problem to develop quality public relations and communication strategies for NGOs and projects.

In this research we made the conclusion that the importance and demand for quality PR communication in public sector projects will only increase. Among the important principles of communication are the following basic: completeness, truthfulness and regularity of communications; individual and innovative approach in the choice of communication channels; creativity of presenting messages; two-way operational and friendly feedback is established. Tools of image building are necessary to use to build a target audience`s trust for NGOs.

PR strategy is the extremely powerful tool for establishing systemic communication in the directions of activity of each public institution in general and of each public project particularly. The PR activity plan is the main document which regulates the implementation of external and internal communications and the basis of the promotion. The quality implementation of PR strategy will strengthen the impact and positive image of any project, attract target audiences, the media relations, and create the capacity for proactive bilateral communication with authorities, activists, donors and other groups of civil society.

Keywords: PR promotion, PR strategy, PR audit, public organization, decentralization, decentralized territorial communities, target audience, corporate social responsibility (CSR), SMM.

Декларація академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я _____, студент(ка) _____ курсу,
форми навчання _____, факультету _____,
спеціальність _____, адреса електронної пошти _____,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему
« _____ »

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) _____

Дата _____ Підпис _____ ПІБ(науковий керівник) _____