

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.
_____ Наталія БОНДАРЧУК
« ____ » _____ 2023 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ
КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Вікторія ВОРОНІНА

**Науковий керівник,
д.держ.упр., проф.**

Наталія БОНДАРЧУК

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет:** Менеджменту і маркетингу**Кафедра:** Менеджменту, публічного управління та адміністрування**Освітньо-професійна програма:** «Публічне управління та адміністрування»**Спеціальність:** 281 «Публічне управління та адміністрування»**Ступінь вищої освіти:** Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« ____ » _____ 202_р.

ЗАВДАННЯ**на підготовку кваліфікаційної роботи****Вороніній Вікторії Романівні**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти»**Науковий керівник:** Бондарчук Н.В. д.н.держ.упр., проф., зав.каф.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від « ____ » _____ 202_року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 04 грудня 2023 року _____**3. Вихідні дані до роботи:** Закони України, Постанови КМУ, Накази Міністерства освіти і науки, Укази Президента України та інші нормативні документи, навчальні посібники, підручники, періодична література, праці провідних вчених економістів, нормативно-правові документи ДДАЕУ**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**1. Теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. 2. Сучасний стан управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. 3. Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Висновки та пропозиції.**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**Класифікація комунікацій ЗВО. Ключові повідомлення ЗВО для різних цільових груп. SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін управління публічними комунікаціями в ДДАЕУ. Наявність місії у закладах вищої освіти. Матриця комунікаційного менеджменту Бетекке ван Рулера

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ 10 жовтня 2022 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка завдання і графіка робіт	жовтень 2022 р.	
2.	Пошук та опрацювання літературних джерел	листопад-грудень 2022 р.	
3.	Теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	січень - березень 2023 р.	
4.	Сучасний стан управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	квітень - травень 2023р.	
5.	Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	червень - листопад 2023р.	
6	Висновки	листопад 2023р.	
7	Оформлення роботи	грудень 2023р.	

Здобувачка _____

(підпис)

Вікторія ВОРОНІНА

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____

(підпис)

Наталія БОНДАРЧУК

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти»

Кваліфікаційна робота містить: 78 с., 2 рис., 4 табл., 54 літературних джерела.

Об'єкт дослідження - процес управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та прикладні аспекти щодо удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Метою роботи полягає в розробці теоретичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління публічними комунікаціями в закладах публічної освіти.

Методи дослідження методи синтезу, аналізу, індукції, дедукції, , графічний, метод стратегічного аналізу.

Досліджено теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Встановлено основні принципи управління комунікаціями в закладі вищої освіти. Досліджено іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Проаналізовано сучасний стан управління публічними комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти. Надано оцінку управління публічними комунікаціями в закладі вищої освіти. Запропоновано напрями удосконалення управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Результати впроваджено в діяльність Дніпровського державного аграрно-економічного університету.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ, ПУБЛІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

KEYWORDS

INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION, PUBLIC COMMUNICATIONS, PUBLIC ADMINISTRATION, EDUCATIONAL ACTIVITIES

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	9
1.1. Теоретичний зміст та форми управління публічними комунікаціями	9
1.2. Принципи управління комунікаціями в закладі вищої освіти	14
1.3. Іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	18
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	26
2.1. Управління комунікаціями як фактор конкурентоспроможності закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг	26
2.2. Управління комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти	31
2.3. Нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	38
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	43
3.1. Стратегічне управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	43
3.2. Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти	51
3.3. Інструменти PR в управлінні публічними комунікаціями закладу вищої освіти	58
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Початок XXI століття ознаменувався значними змінами в сучасній системі вищої освіти. Така ситуація виникла у зв'язку із формуванням та розвитком в Україні ринку освітніх послуг. Ринкові відносини у системі освіти зумовили інтенсифікацію комунікаційних процесів у закладах вищої освіти. Як наслідок, з метою ефективного функціонування на ринку освітніх послуг закладу вищої освіти необхідно розвивати комунікації із споживачами освітніх послуг, роботодавцями, органами публічної влади, науково-педагогічними працівниками навчального закладу та іншими зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг. При цьому результативність комунікаційних процесів перебуває у прямій залежності від якості управління цими процесами на стратегічній основі та відповідно до поставлених завдань.

Цілеспрямованість, комплексність та планомірність комунікацій може бути забезпечено тільки за наявності у закладі вищої освіти ефективної та конкурентоспроможної системи управління комунікаціями. Організаційні структури управління комунікаціями, сформовані з метою реалізації комунікаційної стратегії закладу вищої освіти, на сьогодні стають важливим елементом структури управління навчальним закладом в цілому. Управління комунікаціями дозволяє своєчасно виявити та реалізувати комунікаційні можливості закладу вищої освіти, підвищити якість його освітніх послуг і таким чином отримати вагомі конкурентні переваги.

Нажаль, існуючі на практиці організаційні структури управління комунікаціями не орієнтовані на системну реалізацію комунікаційних процесів і, як наслідок, не здатні забезпечити закладу вищої освіти необхідні конкурентні переваги. Це підтверджує актуальність обраної теми наукового дослідження та визначає необхідність розробки конкурентоспроможної системи управління комунікаціями у закладі вищої освіти з метою удосконалення управління його діяльністю на ринку освітніх послуг.

Мета і завдання дослідження полягає в розробці теоретичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління публічними комунікаціями в закладах публічної освіти.

Поставлена мета зумовила необхідність окреслення наступних завдань:

- дослідити теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти
- встановити основні принципи управління комунікаціями в закладі вищої освіти;
- дослідити іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти;
- проаналізувати сучасний стан управління публічними комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти;
- надати оцінку управління публічними комунікаціями в закладі вищої освіти;
- дослідити нормативно-правову базу управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти;
- запропонувати напрями удосконалення управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Об'єкт дослідження – процес управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та прикладні аспекти щодо удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти.

Методи дослідження. В ході дослідження використано системний підхід та діалектичний метод пізнання. Окрім того було використано наступні методи: аналізу та синтезу (для визначення поняття «Публічні комунікації»); графічний метод (для унаочнення отриманих результатів досліджень), методи стратегічного аналізу (для визначення сильних та слабких сторін ЗВО); метод порівняння (для аналізу стану публічних комунікацій в ЗВО); формальної логіки (для формулювання висновків та при

розробці пропозицій) та інші загальнонаукові методи.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти щодо управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти в Україні, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, а також статистичні дані та нормативно-правові документи Дніпровського державного аграрно-економічного університету.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

удосконалено:

- класифікацію комунікацій, які запропоновано розглядати за ознаками: зовнішній та внутрішній адресат, ступінь активності та цілеспрямованості, наявність зворотного зв'язку, ступінь планомірності, ступінь раціональності, репрезентативність;

- принципи управління комунікаціями в закладах вищої освіти, які мають бути об'єктом стратегічного, оперативного та ситуаційного менеджменту серед яких виокремлено: принцип сумлінності; принцип достовірності; принцип довіри; принцип орієнтації; принцип варіативності; принцип міжнародного співробітництва;

набуло подальшого розвитку

- трактування поняття «Комунікації в діяльності закладів вищої освіти», під якими запропоновано розуміти маркетингові та бізнес-комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг та комунікації у внутрішньому середовищі ЗВО.

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти для Дніпровського державного аграрно-економічного університету.

Апробація результатів роботи. Результати проведеного дослідження

обговорювалися на науково-практичних конференціях: II міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р); X-й науково-практичній Інтернет - конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро 8-9 листопада 2022 р).; XI-й науково-практичній Інтернет - конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро 8-9 листопада 2023 р).

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 54 найменування, містить 2 рисунка, 4 таблиці. Основний зміст кваліфікаційної роботи магістра викладено на 78 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1. Теоретичний зміст та форми управління публічними комунікаціями

Нині у науковій літературі широко представлено поняття «комунікація», проте єдності у його інтерпретації немає. Розповсюджене визначення комунікації як обміну інформацією між двома і більше людьми, на наш погляд, не відображає сутності і змісту комунікацій.

Поняття «комунікація» та «комунікації» як терміни в науці, практиці та праві отримали свій новий розквіт наприкінці XIX століття, але їх систематичне вивчення почалося у початку XX століття. Перші спроби розуміння цього феномену можна віднести до робіт Платона та Аристотеля [19]. У перші дві десятиріччя XX століття з'явилися похідні та прикладні терміни, такі як «масові», «політичні», «соціальні комунікації».

У філософському енциклопедичному довіднику комунікацію пропонують визначати як людська взаємодія у світі. Бебик В.М. пропонує під комунікацією розуміти «спілкування та передача інформації, засіб формування світогляду і громадської думки широких мас, пропаганда, реклама та агітація» [2].

Мельник А.О. та ін. визначають комунікацію як: «змістовний аспект соціальної взаємодії, акт або процес взаємодії між двома чи більше соціальними об'єктами шляхом безпосереднього спілкування й обміну інформацією з використанням відповідних заходів» [26].

Кіслов В.В. зазначає, що існує відмінності між дефініціями «Комунікація» та «комунікації». Він зазначає, що відмінності залежать від часу, предметної сфери, глибини наукового осмислення, рівня цивілізаційного розвитку та багатьох інших факторів [20].

Деякі автори розглядають комунікації в контексті маркетингу Сьогодні ринковоорієнтовані ЗВО повною мірою використовують маркетинговий інструментарій взагалі та комплекс маркетингових комунікацій, зокрема [38].

Як відомо, комплекс маркетингових комунікацій включає рекламу, стимулювання збуту, особисті продажі та зв'язки з громадськістю. Однак слід зазначити, що у системі вищої освіти особливе значення надається формуванню громадської думки та управління іміджем ЗВО. Це обумовлено характером освітньої діяльності, а також її актуалізацією, пов'язану з тенденціями розвитку ринку освітніх послуг.

Таким чином, PR-комунікація стає первинною по відношенню до інших елементи комплексу маркетингових комунікацій. Проте, розглядаючи комунікації виключно у контексті маркетингових комунікацій, значно звужується зміст комунікацій у вищому навчальному закладі, обмежуючись виключно маркетинговою функцією, а комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг: конкурентами, партнерами, органами державної влади та управління, спрямовані на вирішення бізнес- задач, залишаються поза увагою.

Крім того, ефективність функціонування ЗВО на ринку освітніх послуг у значному ступені залежить від ефективності організації освітніх та бізнес- процесів у ЗВО, які у свою чергу, забезпечуються і підтримуються за допомогою комунікацій у внутрішньому середовищі навчального закладу.

Отже, ми пропонуємо під комунікаціями ЗВО розуміти маркетингові та бізнес-комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг та комунікації у внутрішньому середовищі ЗВО.

Зазначимо, що маркетингові комунікації не протиставляються бізнес-комунікаціями, а включаються до них. Так, при взаємодії з тією чи іншою зацікавленою стороною на ринку освітніх послуг досягаються не лише бізнес-договореності, а й формується імідж ЗВО, що у свою чергу має на увазі реалізацію PR- комунікації.

Розглядаючи комунікації ЗВО як об'єкт управління, їх необхідно розрізняти за низкою ознак. Класифікація комунікацій наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація комунікацій ЗВО

Класифікаційна ознака	Види комунікацій		
	Зовнішні		Внутрішні
напряма	Зовнішні		Внутрішні
Зовнішній адресат	Зовнішні комунікації з:		
	<ul style="list-style-type: none"> - Клієнтами – споживачами освітніх послуг; - Партнерами – інші ЗВО - Конкурентами; - Органами державної влади та місцевого самоврядування; - ЗМІ - Стейкхолдерами; - Бізнес-структурами; - Громадськими організаціями 		
Внутрішні адресати	Внутрішні комунікації з:		
	<ul style="list-style-type: none"> - Топ-менеджмент ЗВО; - Професорсько-викладацьким складом; - Керівниками структурних підрозділів 		
Ступінь активності та цілеспрямованості	проактивні		У відповідь
Наявність зворотного зв'язку	діалогічні		монологічні
Ступінь планованості	плановані		імпульсивні
Ступінь раціональності	когнітивні		Емоційні
Репрезентативність	візуальні	аудіальні	комбіновані

Зовнішні комунікації відображають взаємодію ЗВО із зовнішнім середовищем. Внутрішні комунікації, як і випливає з назви, здійснюються у межах самого ЗВО.

Проактивні комунікації реалізуються відповідно до комунікаційної стратегії ЗВО, відповідні (реактивні) представляють собою реакцію ЗВО на комунікаційну ініціативу зацікавленої сторони. Діалогічна комунікація передбачає зворотний зв'язок та спрямована на розвиток відносин взаємодії із зацікавленою стороною.

Монологічна комунікація передбачає створення одностороннього інформаційного потоку з метою інформування зацікавленої сторони, формування необхідних думок чи очікувань щодо ЗВО та його освітніх послуг, стимулювання прийняття рішення у потенційного споживача про вступ до ЗВО. тощо.

Безліч іміджевих проблем породжує та обставина, що комунікації ЗВО здійснюються «інколи до випадку». Тому слід розрізняти безперервні чи планомірні комунікації, за яких взаємодія ЗВО із зацікавленими сторонами на ринку освітніх послуг здійснюється відповідно до стратегії та тактики комунікацій і носить безперервний характер, а також дискретні чи імпульсивні комунікації, які відображають ситуаційне управління.

Когнітивні комунікації покликані передавати «суху», раціональну інформацію, що цікавить, перш за все, компетентних спеціалістів. Цей вид комунікацій призначений для інформування таких зацікавлених сторін ринку освітніх послуг, як органи державної влади та управління, представників бізнес-середовища та академічної спільноти.

Емоційні комунікації орієнтовані на широку аудиторію та покликані викликати сильний емоційний відгук з боку зацікавлених сторін. Прикладами емоційних комунікацій служать дні відкритих дверей, круглі столи або науковий форум, які викликають інтерес та стимулюють прийняття рішень, потрібних ЗВО та такі зацікавлені сторони, як абітурієнти, директори шкіл та коледжів, засоби масової інформації. Візуальні (письмові) комунікації, крім трансляції інформації, що дозволяють здійснювати необхідний вплив на адресата за допомогою візуалізації повідомлень. Цьому сприяє і фірмовий стиль ЗВО: його логотип, фірмові кольори тощо. До аудіальних (усних) комунікацій ЗВО відносяться переговори, співбесіди, публічні виступи тощо [39].

Комбіновані комунікації – це поєднання візуальних та аудіальних комунікацій. В умовах ринку ефективно управління комунікаціями ЗВО стає одним із найбільш значущих чинників його конкурентоспроможності над

ринком освітніх послуг. Це обумовлено тим, що саме у процесах комунікації досягаються домовленості з такими суб'єктами ринку, як навчальні заклади різного освітнього рівня, формується позитивний імідж ЗВО, здійснюються продажі освітніх послуг.

З метою формування ефективних комунікацій слід враховувати особливі інформаційні потреби кожного зовнішнього адресату та вміти формувати ключові повідомлення, які направляються окремому адресату (табл. 1.2.)

Таблиця 1.2

Ключові повідомлення ЗВО для різних цільових аудиторій.

Зовнішні адресати	Ключові повідомлення
Споживачі освітніх послуг	Гарантія якісної освіти та працевлаштування випускників на ринку праці
Партнери	Надійність
Конкуренти	Етика та дотримання зобов'язань
Органи державної влади та місцевого самоврядування	Виконання законодавчих норм
Засоби масової інформації	Публічність та прозорість
Стейкхолдери	Підготовка висококваліфікованих працівників
Громадські організації	Активні громадянська позиція

У процесі комунікацій із усіма зацікавленими сторонами формуються конкурентні переваги ЗВО, які підвищують його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Тому процеси управління комунікаціями мають бути спрямовані на забезпечення, збереження та розвиток конкурентних переваг ЗВО.

1.2. Принципи управління комунікаціями в закладі вищої освіти

Проблема розробки та обґрунтування системного підходу до управління комунікаціями ЗВО визначають необхідність дотримання певних принципів.

Теоретично комунікацій на сьогоднішній день не проведено чіткого поділу між стратегічними та оперативними аспектами комунікацій. Відсутній цей поділ на практиці. ЗВО організують безліч різних акцій, спеціальних подій, наукових заходів, але плани стратегічних комунікацій, як правило, відсутні. Звідси й відсутність цілісності та послідовності комунікативної діяльності.

Тому ЗВО мають здійснювати управління комунікаціями відповідно до принципу рівневого характеру: процеси управління комунікаціями мають бути об'єктом стратегічного, оперативного та ситуаційного менеджменту у ЗВО.

Відповідно до цього принципу до змісту стратегічного управління комунікаціями ЗВО, слід віднести: постановку та декомпозицію цілей комунікації виходячи із стратегічних цілей та місії ЗВО; структурування груп зовнішніх та внутрішніх адресатів та виявлення об'єктів комунікаційного впливу; розробка комунікаційної стратегії, адекватної конкурентної стратегії ЗВО на ринку освітніх послуг; стратегічне планування комунікацій.

До змісту оперативного управління комунікаціями ЗВО належить: виявлення комунікаційних проблем та визначення тактичних цілей управління комунікаціями відповідно до тактичних цілей ЗВО, конкретизація цільових груп, трансформація комунікаційних стратегій у комунікаційні програми взаємодії з цільовими групами ЗВО на річний період; визначення комунікативів та засобів комунікацій; планування фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів [43].

До змісту ситуаційного управління комунікаціями ЗВО слід віднести: постановку конкретних короткострокових завдань комунікацій; планування

та організацію комунікаційних заходів на короткостроковий період (місяць, тиждень) у рамках тактичного плану комунікацій; контроль досягнутих результатів, їх оцінку, аналіз та здійснення необхідних коригуючих дій. Форма, в якій вищий навчальний заклад подає себе, веде до формування у зацікавлених сторін ринку освітніх послуг певного іміджу ЗВО. При цьому внутрішня діяльність ЗВО, поведінка, мотиви викладачів і співробітників повинні бути адекватні іміджу, що формується.

Таким чином, необхідно «віддзеркалення» та забезпечення внутрішнім середовищем ЗВО конкурентних переваг, що транслюються у зовнішнє середовище, що ми визначаємо як принцип симетрії зовнішніх та внутрішніх комунікацій.

Управління комунікаціями має виключити ситуації, в яких ЗВО транслює певні інформаційні повідомлення у зовнішнє середовище, створюючи таким чином певний імідж, а при цьому у внутрішньому середовищі дані повідомлення не забезпечуються співробітниками чи не підтримуються необхідними організаційними рішеннями. прикладом такої невідповідності служить ситуація, в якій заклад вищої освіти транслює у зовнішнє середовище, таку іміджеву характеристику, як клієнтоорієнтованість, що має на увазі особливу увагу та інтерес до клієнту з боку викладачів та співробітників ЗВО [44].

Однак співробітники ЗВО байдужі до таких заяв. Викладачі не приділяють належну увагу студентам-дипломникам, менеджери деканатів порушують терміни підготовки довідок та інших документів тощо. Це породжує у ЗВО конфліктні ситуації, загострює відносини із здобувачами, що у свою чергу призводить до іміджевих та репутаційних проблем ЗВО. Таким чином, тільки відповідність між зовнішнім та внутрішнім комунікаційним впливом зумовлює зовнішню та внутрішню комунікаційну симетрію

Разом з тим, відомо, що комунікація починається зі створення клімату довіри. Такий клімат має формуватися завдяки зусиллям закладу вищої

освіти, що наголошує на його прагненні служити інтересам громадськості. Зацікавлені сторони ринку освітніх послуг мають значною мірою довіряти ЗВО. Тому управління комунікаціями ЗВО має здійснюватися відповідно до принципу сумлінності: здійснення комунікацій відбувається на основі професійної етики, сумлінної конкуренції та співробітництва. Усі комунікації із зацікавленими сторонами на ринку освітніх послуг мають бути законними, достовірними та сумлінними. Вони повинні розроблятися з належним почуттям соціальної відповідальності та відповідати загальноприйнятим принципам сумлінної конкуренції на ринку освітніх послуг.

Крім цього, комунікації не повинні негативно впливати на довіру зацікавлених сторін ринку освітніх послуг до комунікаційної діяльності ЗВО. Комунікації зі споживачами освітніх послуг повинні бути достовірними та не вводити їх в оману. Будь-які візуальні, аудіальні чи комбіновані комунікації не повинні містити звернень або заяв, які прямо чи опосередковано, шляхом замовчування, двозначності чи перебільшення можуть ввести потенційного споживача освітніх послуг в оману, наприклад, відносно:

- суттєвих характеристик освітньої послуги (маються на увазі ті характеристики, які можуть вплинути на вибір споживача);
- відповідності освітніх послуг державним стандартам;
- вартості освітніх послуг;
- умов та строків надання освітніх послуг;
- офіційного визнання чи схвалення діяльності ЗВО на ринку освітніх послуг, нагород, дипломів тощо.

Здійснюючи комунікації із споживачами освітніх послуг ЗВО не повинен зловживати його довірою, експлуатувати нестачу у нього досвіду та знань. При вибудовуванні своїх відносин з конкурентами та плануванні конкретних дій закладам вищої освіти також необхідно дотримуватись етичних норм і правил. Для здійснення етичних комунікацій необхідно заздалегідь відповісти на такі питання: чи не порушують дії ЗВО на ринку освітніх послуг існуючі закони, чи спрямовані певні дії ЗВО на заподіяння

збитку чи шкоди, чи посягають на невід'ємні права людини. Крім того, комунікації ЗВО не повинні намагатися викликати негативну реакцію з боку цільових груп ЗВО до будь-якої іншої освітньої установи.

Важливим у вибудовуванні комунікаційних процесів ЗВО стає принцип орієнтації на конкурентоспроможність: процеси управління комунікаціями спрямовані на забезпечення, збереження та розвиток конкурентних переваг:

- стратегічних та тактичних альянсів з ЗВО – партнерами та конкурентами;
- довгострокових відносин «продавець-покупець»;
- формування формальних та неформальних зв'язків з представниками органів державної влади та управління, роботодавцями та партнерами;
- поширення іміджу партнера ЗВО чи споживача його освітніх послуг безпосередньо на імідж ЗВО;
- корпоративної культури як засобу підвищення ефективності роботи ЗВО за рахунок надання освітніх послуг з дотриманням високих стандартів та підвищення привабливості роботи у ЗВО для наявних та потенційних співробітників.

Водночас процеси управління комунікаціями мають передбачати можливість різноманітної взаємодії ЗВО з кожною зацікавленою стороною ринку освітніх послуг одночасно, в чому виявляється принцип варіативності.

Слід зазначити, що, незважаючи на те, що варіативний підхід до управління комунікаціями одночасно з усіма зацікавленими сторонами нині використовується не у повній мірі (що вказує на несформованість самої системи комунікацій), рух у цьому напрямі комунікаційної діяльності простежується у діяльності низки ЗВО. В умовах глобалізації освітніх ринків неможливо забезпечити конкурентоспроможність закладу вищої освіти без збалансованої взаємодії із закордонними партнерами. Саме тому міжнародне співробітництво відіграє важливу роль у розвитку будь-якого закладу вищої освіти. Географія зв'язків може включати багато країн світу, а блок міжнародного співробітництва охоплює такі напрямки як розробка та

реалізація програм співпраці з провідними зарубіжними університетами, участь у міжнародних освітніх програмах та проектах, здійснення спільної науково-дослідної діяльності, організація науково-практичних семінарів і конференцій, обмін викладацькими кадрами, розвиток мобільності серед здобувачів, прийом на навчання іноземних здобувачів та низка інших питань

1.3. Іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти

Інституціоналізація публік рілейшнз в освіті - це процес оформлення взаємодії інтересів суб'єктів наукової, освітньої, державної та комерційної сфер в інституційну систему, елементи якої, стаючи загальноприйнятою практикою і підтверджуючись у реальних ринкових відносинах, здатні діяти у напрямі реалізації інтересів усіх сторін у сфері отримання освітніх послуг.

Яскравим прикладом процесу повноцінної інституціоналізації публік рілейшенз в освіті на сьогодні є система вищої освіти Великобританії. Саме в цій країні представлені обидва варіанти розвитку інституту публік рілейшнз в освіті.

Сьогодні система вищої освіти Сполученого Королівства Великобританії визнана однією з найкращих у світі. За статистичними даними, у Великій Британії існує понад 600 закладів вищої освіти, 250 з яких надають послуги вищої професійної освіти для іноземців, як громадян Євросоюзу, так і інших країн. Навчання ведеться англійською мовою, винятком є лише коледжі Ірландії, де дисципліни викладаються корінною мовою (говіркою) ірландців [51].

У систему вищої освіти Великобританії входять:

- коледжі вищої освіти;
- політехнічні інститути;
- університети.

Вища освіта у Великій Британії представлена трьома рівнями наукової кваліфікації, а саме:

- Бакалавріат (3 роки навчання);
- Магістратура (1) - 2 роки навчання);
- Докторський ступінь (філософських або медичних наук), тривалість визначається вченою радою при університеті.

Як правило, університети розташовуються в маленьких містах Англії, де створені умови для проживання іноземних та іногородніх студентів на час навчання:

- розвинена інфраструктура;
- розвинена транспортна система;
- студентське містечко, кампус;
- бібліотека;
- спортивний комплекс, стадіон;
- зелена зона відпочинку;
- наукові комплекси;
- лабораторії та ін. [51].

Звідси випливає, що основний прибуток таких маленьких міст Великобританії складають інвестиції, привезені іноземними студентами. Перспектива інтернаціоналізації діяльності закладів вищої освіти полягає у тому, що студенти вносять значну плату навчання, повністю чи частково покриваючи витрати. Крім того, вони витрачають суттєві суми грошей на своє проживання та дозвілля [53].

Сьогодні уряд Великобританії заохочує сектор вищої освіти, фінансуючи грантові стажування та наукові дослідження, що, своєю чергу, стимулює ефективність та продуктивність навчальних закладів [54]. Насправді це означає розподіл державних коштів між закладами вищої освіти країни.

Проте вартість освітніх послуг залежить від того, ким є студент:

- мешканцем Великобританії;

- громадянином Європейського Союзу;
- громадянином іншої країни.

Практично в кожному освітньому закладі Сполученого Королівства сьогодні є відділ зі зв'язків з громадськістю, який виконує управлінські функції, ґрунтуючись на аналізі ринку освітніх послуг, а також зворотного зв'язку з суспільством. Соціальні практики PR інституціоналізуються в рамках таких каналів комунікації з суспільством як:

- радіо (міське, національне, міжнародне та власні радіостанції);
- телебачення (національне, міжнародне);
- кіно, «методичні» відеоролики; Студентські соціальні мережі з різних тематик (розважальних, навчальних, професійних, наукових);
- Інтернет розсилання для зарубіжних абітурієнтів та студентів;
- поштова розсилка для ключової аудиторії всередині країни;
- конкурси, семінари, фестивалі, свята тощо ;
- щорічні звіти та статистика ЗВО (викладаються на сайті);
- особиста комунікація (дні відкритих дверей, благодійні заходи у рамках «волонтерської групи допомоги»);
- сайт університету;
- ЗМІ (міське, національні, міжнародні) ;
- офіційне листування з представниками місцевої та державної влади, державних, комерційних та наукових установ тощо.

Фахівці зі зв'язків із громадськістю ЗВО успішно використовують новинки високих технологій у своїй практиці. Так, наприклад, велика кількість закладів вищої освіти будують комунікацію за допомогою інтерактивних відеороликів, де споживач спілкується з представником будь-якої служби ЗВО через Інтернет систему Skype; відео та аудіо інтерв'ю для освітлення будь-якої події;

- методичних відео посібників, які показують та розповідають запитувану інформацію в аудіо та відео форматі;

- карт місцевості кампусу або навчальної будівлі університету у форматі 3D;

- блогів та чатів сайту університету;

- зручних у навігації та змістовних Інтернет сайтів.

Обов'язки ПР - фахівця не обмежуються лише налагодженням комунікацій з потенційними споживачами, їх компетенція розповсюджується також на сферу менеджменту внутрішньої структури університету і на сферу відносин з державними органами, ЗМІ, професійними та науковими спільнотами та асоціаціями [51].

Таким чином, у діяльності ЗВО Англії можна виділити становлення таких принципів паблік рілейшнз, як:

- принцип безперервності (постійний діалог із суспільством);

- принцип транспарентності (звітність закладів вищої освіти перебуває у вільному доступі);

- принцип відповідальності та ініціативності (грантові заохочення, стипендії; соціальна, фінансова гарантія);

- принцип якості, відповідності слова та дійсності;

- принцип роботи з усіма цільовими аудиторіями (ЗМІ, споживачі, співробітники та партнери, урядові організації);

- принцип забезпечення взаємної вигоди;

- принцип поваги до індивідуальності (орієнтація на людину).

В США управління комунікаціями у закладах вищої освіти є важливим аспектом стратегічного керівництва. Ключовими елементами досвіду управління комунікаціями у вищій освіті в США є:

1. Стратегічне орендування, підвищення впізнаваності. Заклади активно впроваджують стратегії для підвищення впізнаваності власного бренду через маркетингові кампанії, участь у виставках та спонсорство подій.

2. Цифрові комунікації. Використання соціальних мереж як потужного інструменту для взаємодії з потенційними студентами, а також для спілкування з поточними студентами та випускниками. Окрім того,

використання електронної пошти та інших он-лайн-засобів для спрощення комунікації з різними аудиторіями.

3. Залучення громадськості. Заклади вищої освіти активно співпрацюють з громадськістю, розвиваючи взаємовідносини з місцевими ЗМІ та зацікавленими групами. Проведення різноманітних заходів, від відкритих лекцій до культурних подій, для залучення уваги та підтримки від громадськості.

4. Кризове управління. розробка планів та стратегій управління кризовими ситуаціями для ефективної реакції на потенційні виклики та негативні події.

5. Залучення студентів. сприяння активної участі студентів у прийнятті рішень та розвитку спільноти через різноманітні форуми та студентські органи.

Піттсбурзький університет є одним із найвідоміших і найпрестижніших серед великих державних закладів вищої освіти США. Він входить у так звану Публічну лігу плюща. Це величезний університет, де є «бюджетні місця». До складу університету входять 17 коледжів та шкіл (факультетів). Університет знаходиться у віданні та фінансується урядом штату Пенсільванія. У департаменті комунікацій Піттсбурзького університету розташовуються численні відділи, які вирішують специфічні маркетингові завдання пов'язані із просуванням університету на ринку вищої освіти США. Весь департамент підпорядковується безпосередньо проректору зв'язків із громадськістю (PR), який підпорядковується ректору та генеральному директору університету. Останні своєю чергою підпорядковуються Раді директорів університету. Такою є специфічна система управління університетами в США [50].

Департамент комунікацій (ДК) Піттсбурзького університету об'єднує кілька напрямів роботи та має свій затверджений радою директорів бюджет. У структурі ДК об'єднані функції маркетингу та друку (у функції відділу входить: проведення маркетингових досліджень ринку), дизайн-проекти,

рекламні проекти (креативний відділ з розробки рекламної та PR-продукції, інформаційне забезпечення приймальної кампанії, проведення івент-заходів: виставок тощо), офіс інформаційної друкованої продукції університету. Відділ маркетингу здійснює свою діяльність у рамках спеціального бюджету.

До складу департаменту входить відділ інноваційних проектів та програм, до якого активно залучаються студенти. Цей відділ відповідає за створення стартапів, відкриття малих підприємств за університету. До ДК включено відділ веб-лабораторії університету, який відповідає за сайт ЗВО та його просування в мережі. Одними з найважливіших функцій веб-відділу є актуалізація та технічна підтримка внутрішніх та зовнішніх віртуальних комунікацій, створення блогів викладачів та студентів, підтримка електронного листування, чат.

Найважливішою складовою є технічна підтримка та просування наукової діяльності університету. Директор веб-лабораторії активно співпрацює з проректором, який відповідає за просування інститутів університету, проректором з наукової роботи. До складу ДК входить менеджер з продажу, який відповідає за набори студентів на різні форми платної освіти.

Функції зв'язку з державними структурами делеговані спеціальному проректору з PR. Проректор з PR відповідає за організацію, підготовку та проведення всієї приймальної кампанії, яка триває весь рік. Сюди ж відносяться допомога у проведенні олімпіад, конкурсів, рекламне забезпечення набору на курси перепідготовки, MBA та ін.

У Німеччині управління комунікаціями в закладах вищої освіти ґрунтується на цілому ряді стратегій та підходів для забезпечення ефективної комунікації з різними стейкхолдерами. Ключовими елементами досвіду управління комунікаціями в німецьких університетах є наступні:

1. Децентралізоване управління, яке реалізується через факультетську автономію. Багато університетів в Німеччині мають систему,

де факультети мають високий ступінь автономії у власних комунікаційних стратегіях.

2. Академічна самоврядування. Залучення студентських представництв до процесів прийняття рішень і комунікаційних стратегій.

3. Міжнародна комунікація. Акцент на розвиток міжнародних комунікаційних стратегій для залучення здобувачів із різних країн, а також для партнерства та обміну з іншими університетами.

4. Відкритість та прозорість, а саме акцент на створенні прозорих комунікаційних процесів для студентів, викладачів та громадськості.

5. Залучення до досліджень. Впровадження стратегій комунікації для підвищення відомостей про власні дослідження та досягнення університетів.

6. Технологічні інновації. Активне використання он-лайн-платформ, веб-сайтів та соціальних мереж для ефективної комунікації та взаємодії зі спільнотою.

7. Звітність і ефективність. Впровадження систем оцінки ефективності комунікаційних стратегій для постійного вдосконалення підходів.

Висновки до розділу 1

1. Розглянуто теоретичний зміст та форми управління публічними комунікаціями. Запропоновано під комунікаціями ЗВО розуміти маркетингові та бізнес-комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг та комунікації у внутрішньому середовищі ЗВО. Комунікації можна розрізняти за наступними ознаками: зовнішній та внутрішній адресат, ступінь активності та цілеспрямованості, наявність зворотнього зв'язку, ступінь планованості, ступінь раціональності, репрезентативність.

2. Досліджено основні принципи управління комунікаціями в закладів вищої освіти. Констатовано, що проблема розробки та обґрунтування

системного підходу до управління комунікаціями ЗВО визначають необхідність дотримання певних принципів, а саме: процеси управління комунікаціями мають бути об'єктом стратегічного, оперативного та ситуаційного менеджменту у ЗВО; принцип сумлінності; принцип достовірності; принцип довіри; принцип орієнтації; принцип варіативності; принцип міжнародного співробітництва.

3. Проаналізовано іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Визначено, що ключовими елементами управління комунікаціями в іноземних закладах вищої освіти є наступні: децентралізоване управління; міжнародна комунікація; відкритість та прозорість; замученість до досліджень; активне використання он-лайн-платформ, веб-сайтів та соціальних мереж для ефективної комунікації та взаємодії зі спільнотою.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1. Управління комунікаціями як фактор конкурентоспроможності закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг

У науковій літературі докладно представлені такі чинники конкурентоспроможності закладів вищої освіти, як якість навчання, якість організації освітніх та бізнес-процесів, ефективність комплексу маркетингу, вміння сформувати лояльність споживачів освітніх послуг, потенціал ЗВО щодо створення стратегічних і тактичних альянсів, позитивний імідж та ділова репутація ЗВО на ринку освітніх послуг, бренд закладу вищої освіти та його освітніх програм, лояльність персоналу та корпоративна культура. Однак кожен із перелічених вище факторів конкурентоспроможності закладу вищої освіти забезпечується у вигляді комунікацій. Наприклад, такий фактор, як якість навчання, залежить від ефективних комунікацій між завідними кафедрами та деканами факультетів з актуалізації навчальних планів, між завідуючими кафедрами та професорсько-викладацьким складом з особливостей роботи з тим або іншим контингентом учнів, між викладачем та здобувачем (напрямо його за матеріалами навчального курсу, консультації для кращого розуміння матеріалу, оцінка правильності виконання наборів практичних та контрольних завдань) тощо. Безсумнівно такі фактори конкурентоспроможності закладу вищої освіти як наявність фінансових ресурсів, матеріально-технічної та інформаційної бази, мають дуже умовне відношення до комунікацій. Однак, і ці фактори сформувалися в результаті комунікацій керівництва ЗВО з відповідними цільовими групами (власниками приміщень, інвесторами, банками тощо).

В даний час, коли ринок освітніх послуг пропонує абітурієнтам велику різноманітність державних та недержавних закладів вищої освіти, нові спеціальності та програми навчання, закордонні стажування тощо, ЗВО слід

шукати нові шляхи залучення майбутнього контингенту студентів найрізноманітнішими методами. Конкуренція, що посилюється, змушує активно займатися маркетинговими та корпоративними комунікаціями, працювати з пресою, проводити рекламно-маркетингові кампанії, виділяти кошти на ці цілі, які не поступаються бюджетам багатьох комерційних організацій.

Особливе загострення конкуренції на ринку освітніх послуг по прогнозам фахівців очікується найближчим часом. Така ситуація пов'язана з таким. Це, перш за все, так звана «демографічна яма», внаслідок якої кількість випускників шкіл скоротилося в кілька разів. Таким чином, на ринку залишаться тільки ті ЗВО, які наперед передбачаючи цю ситуацію та вже сьогодні активно займаються підготовкою майбутніх абітурієнтів. Так, ЗВО активно співпрацюють із школами та коледжами. У процесі комунікацій вирішуються проблеми інформування, зацікавлення, формування переваг тощо. Широко використовуються емоційні комунікації, які покликані викликати сильний емоційний відгук з боку споживачів освітніх послуг.

Прикладами емоційних комунікацій є: дні відкритих дверей, презентації нових освітніх програм та спеціальностей, які покликані викликати зацікавленість з боку потенційних споживачів та стимулюють ухвалення рішень, потрібних ЗВО. Таким чином, комунікації з потенційними споживачами забезпечують конкурентоспроможність ЗВО внаслідок створення його позитивного іміджу та формування попиту на освітні програми ЗВО.

В умовах воєнного часу виникли фінансові складнощі щодо оплати освітніх послуг. Кадрові скорочення позбавляють батьків можливості оплачувати своєчасно освітні послуги. У такій ситуації особливу увагу слід приділяти внутрішнім комунікаціям ЗВО зі споживачами освітніх послуг (здобувачами).

Водночас сучасним ЗВО необхідно приділяти увагу комунікаціям з партнерами, оскільки завдяки їм досягається бізнес- завдання укладання

стратегічних та тактичних альянсів. До основних бізнес-функцій комунікацій з партнерами слід відносити: пошук потенційних партнерів, реалізацію спільних освітніх програм та проектів, супровід кар'єрного зростання випускників, надання корпоративних партнерських послуг, залучення спонсорської підтримки, керування стратегічним партнерством. Комунікації з партнерами можуть бути різними. Форми співробітництва залежать конкретних цілей та завдань, які партнери ставлять перед собою.

Учасниками взаємовигідних відносин можуть бути, як освітні установи різних рівнів, так і бізнес-організації, які офіційно підтвердили свою зацікавленість у співпраці. Звідси – доцільність партнерських відносин між ЗВО, коли у процесі комунікацій досягаються домовленості, внаслідок яких один із ЗВО стає замовником, а інший - виконавцем певного виду робіт (наприклад, видання наукової літератури). Слід зазначити, що ці відносини в результаті ефективних комунікацій можуть отримати свій розвиток і в інших напрямках співробітництва (наприклад, формування загального навчально - методичного ресурсу).

Прикладом стратегічного альянсу між ЗВО та бізнесом може стати «Університетський альянс» найбільшої у світі компанії - постачальника програмних рішень для управління бізнесом - SAP, яка вже протягом багатьох років надає підтримку освітнім установам. В основі програми SAP University Alliances лежить філософія відкритого співробітництва та спільної роботи. Дана програма націлена на взаємодію з представниками університетів та наукового співтовариства у всьому світі для створення, збору, організації та поширення інтелектуального капіталу [49].

Програма SAP University Alliances розпочала свою роботу в Німеччині в 1988 році, у ній беруть участь понад 3200 університетів та навчальних закладів у 111 країнах у всьому світі. Програма SAP University Alliances орієнтована те що, щоб об'єднати у собі теоретичне і практичне навчання, що допоможе студентам удосконалити навички роботи в команді та критичного мислення, необхідні в умовах сучасної інноваційної економіки.

У рамках програми SAP University Alliances компанія SAP надала свій комплект програмних рішень сотням університетам та технічним інститутам більш ніж у 30 країнах для використання у таких галузях, як управління бізнесом, інформаційні технології, комп'ютерні науки та інженерно-конструкторські роботи. Програма SAP University Alliances надає широкі переваги та можливості для університетів та професорсько-викладацького складу. Університети, що пропонують за допомогою SAP інноваційні практичні знання, що підвищують показники найму випускників, стаючи центрами зосередження нових, технічно підготовлених фахівців, затребуваних на сьогоднішньому світовому ринку праці [48].

Для здобувачів глибоке розуміння SAP може стати імпульсом для початку кар'єри: завдяки поєднанню знання бізнес-процесів та досвіду роботи з програмним забезпеченням для підприємства, вони розвивають найбільш цінні навички сьогоднішнього ринку. Таким чином, комунікації з партнерами забезпечують конкурентоспроможність за допомогою ефективних комунікацій з навчальними закладами середньої та середньої спеціальної освіти, розробки програм безперервної освіти, а також комунікацій з бізнес-середовищем та розробки програм корпоративного навчання.

Разом з тим слід зазначити, що співпраця вищих навчальних закладів не виключає їхнього суперництва, а, навпаки, передбачає його наявність. Однак для того, щоб успішно конкурувати, як уже було зазначено вище, закладам вищої освіти, обмінюватися навчальними контентами на основі взаємної вигоди, обмінюватися технологіями, викладачами; боротьба науково-педагогічних шкіл не виключає можливості проведення наукових конференцій тощо. Економічне суперництво ЗВО не виключає цивілізованих форм співробітництва, наприклад, для забезпечення виходу на міжнародний ринок праці для лобювання спільних інтересів взаємовідносинами організації з органами державної влади та управління. Мета PR - створення

найкращих конкурентних умов для організації, підвищення її стійкості та фінансового благополуччя.

Разом з тим, для будь-якого вишу важливо, щоб дії органів влади співвідносилися з його інтересами та цілями. Для органів влади, зі свого боку, дуже важливо, щоб дії ЗВО співвідносилися з їхніми інтересами та цілями.

PR покликаний гармонізувати взаємини між ЗВО та владою. До завдань, які могли б вирішувати фахівці з PR у ЗВО можна віднести:

- забезпечення стабільності функціонування ЗВО;
- адаптація ЗВО до змін економічної, політичної та соціального середовища;
- формування нових можливостей для ЗВО;
- випередження конкурентів;
- запобігання виникненню можливих проблем або скорочення витрат часу та інших ресурсів з їхньої вирішення;
- підвищення суспільної значущості в ЗВО, його цінності для держави;
- збільшення впливу ЗВО на органи державної влади та управління та суспільство в цілому, зміна законодавчого (нормативного) регулювання на користь ЗВО.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити наступний висновок: комунікації з органами державної влади та управління забезпечують конкурентоспроможність за рахунок формування формальних та неформальних зв'язків з їхніми представниками, через лобіювання інтересів закладу вищої освіти та надання його діяльності суспільно-значущого змісту. Таким чином, в умовах ринку ефективно управління комунікаціями ЗВО стає одним із найбільш значущих факторів його конкурентоспроможності над ринком освітніх послуг. Це обумовлено тим, що саме у процесах комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг досягаються бізнес-договореності ЗВО, формуються конкурентні переваги, що підвищує його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг, що створюється

позитивний імідж, здійснюються продажі освітніх послуг. Процеси управління комунікаціями мають бути спрямовані на забезпечення, збереження та розвиток конкурентних переваг ЗВО.

2.2. Управління комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти

У своїй діяльності Дніпровський державний аграрно-економічний університет (далі – ДДАЕУ) керується Конституцією України, Цивільним Кодексом України, Законами України: «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» та іншими законодавчими актами та внутрішніми положеннями, які регулюють питання організації навчального процесу та надання освітніх послуг в навчальному закладі.

ДДАЕУ перебуває у відомчому підпорядкуванні Міністерства освіти і науки України та проваджує освітню діяльність у сфері вищої освіти. Є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та провадить культурно-просвітницьку діяльність і здійснює діяльність за такими рівнями: фахова передвища освіта; початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; перший (бакалаврський) рівень вищої освіти; другий (магістерський) рівень вищої освіти; третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти.

Основними завданнями ДДАЕУ є:

- провадження на високому рівні освітньої та наукової діяльності;
- участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу;
- формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити;

- забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей та талантів;
- поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;
- налагодження міжнародних зв'язків та провадження міжнародної діяльності в галузі освіти, науки, спорту, мистецтва та культури.

Місіє ДДАЕУ є: «Ми віримо в те, що кожна людина має талант. Ми прагнемо створити освітньо-науковий простір, де студенти та студентки у партнерстві з викладачами та роботодавцями зможуть розкрити свій потенціал, набути сучасних знань, практичних навичок та розвинути свої особисті якості для успішної кар'єри в сфері агробізнесу. Ми забезпечуємо можливості для всіх і кожного для вдосконалення та набуття нових компетенцій протягом життя.

Збираючи таланти, зростаючи разом, ми трансформуємо АгроКультуру. Дніпровський державний аграрно-економічний університет – Університет на все життя» [41].

Відповідно здобувачам та батькам гарантовано створення відповідних умов для формування особистості з різнобічним інтелектом, навичками до дослідницької праці, високим рівнем правової та антропологічної культури, яка готова до усвідомленого вибору, освоєння професійних освітніх програм та забезпечення умов, які гарантують охорону та зміцнення здоров'я здобувачів. При цьому для повноцінного розвитку особистості кожного здобувача враховуються запити та організовується всебічна взаємодія всіх учасників освітнього співтовариства, виховується активна громадянська позиція, повага до прав та свобод людини.

Структура ДДАЕУ повністю відповідає типу освітнього установи та не суперечить чинному законодавству та Статуту установи. Діяльність адміністрації ДДАЕУ, викладачів повністю регламентується нормативними

документами (статут ДДАЕУ, Стратегія розвитку ДДАЕУ на 2020-2025 роки, Колективний договір ДДАЕУ, посадові інструкції, накази, положення тощо). Кожен член адміністрації має свої, чітко визначені функціональні обов'язки, що дає їм можливість виявляти самостійність при прийнятті управлінських рішень, що підвищує відповідальність за управлінську діяльність.

Основною метою формування комунікативного середовища в ДДАЕУ є підвищення якості освіти через підвищення інформаційної культури всіх учасників освітнього процесу та активне використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Досягнення цієї мети ставить перед собою низку завдань:

1. Використання інформаційних технологій для безперервного професійної освіти викладачів та організації навчального процесу;
2. Забезпечення умов формування інформаційної культури здобувачів;
3. Створення умов для взаємодії та комунікацій батьків та ДДАЕУ через єдині інформаційні простори. В даний час персональні комп'ютери та супутнє обладнання є невід'ємною частиною сучасного суспільства. Комп'ютерна грамотність доступна кожному і залежить від рівня освіти. Формування інформаційного середовища є одним із актуальних питань у системі освіти. Під вплив інформаційних потоків потрапляє зміст освіти та виховання, діяльність педагогічних та допоміжних кадрів, завдання фінансово-господарської діяльності.

Також інформаційні процеси задають орієнтири та визначають точки зростання всієї освітньої системи. Освіта з одного боку є викладацько - організованою взаємною діяльністю усіх учасників освітнього процесу, а з іншого - є інформаційним процесом, який пов'язаний із пошуком та виробництвом, зберіганням та обміном, перетворенням та споживанням інформації у ході організаційного спілкування. Інформаційно-комунікаційне середовище в освітньому організації забезпечує наявність єдиної бази даних, одноразове введення даних з можливістю їх подальшого редагування, багатокористувацький режим використання даних, розмежування прав

доступу, використання тих самих даних у різних додатках і процесах, можливість обміну даними між різними прикладними та системними програмами без виконання операцій експорту-імпорту.

З метою налагодження комунікаційних зв'язків в ДДАЕУ створено відділ міжнародних зв'язків та публічних комунікацій (далі – ВМЗПК) , діяльність якого регламентується відповідним Положенням [35]. Структура управління комунікаційними зв'язками в ДДАЕУ наведено на рис. 2.1

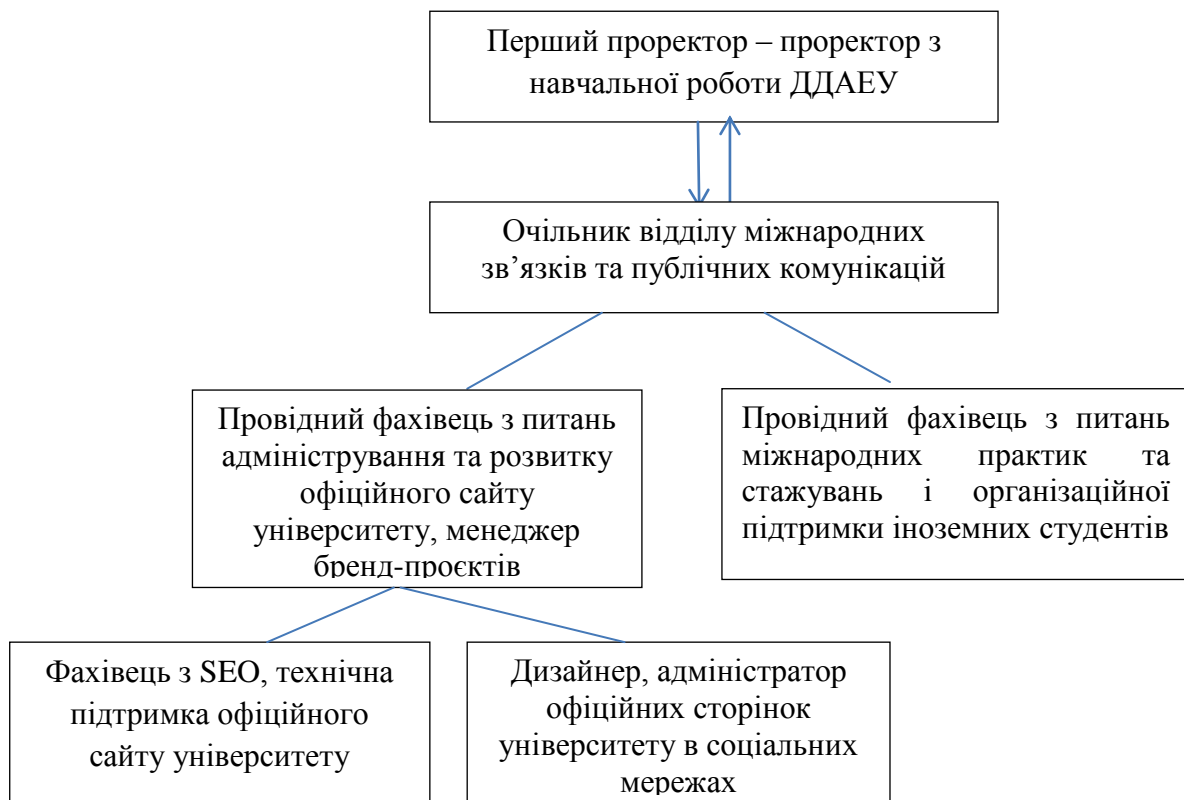


Рис. 2.1. Структура управління комунікаційними зв'язками в ДДАЕУ

ВМЗПК є структурним підрозділом ДДАЕУ, основними завданнями якого є:

- поглиблення міжнародного співробітництва ДДАЕУ та інших вітчизняних та іноземних закладів вищої освіти;
- налагодження організаційно-управлінського процесу в ДДАЕУ;
- активізація міжнародної мобільності викладачів та здобувачів;
- організація роботи з іноземним здобувачами;

- забезпечення інформаційної підтримки та організація процесу формування позитивного іміджу Університету.

Як і більшість освітніх установ в ДДАЕУ є певні складнощі при впровадженні та використанні інформаційно-комунікаційних технологій через:

- брак часу;
- перевантаження педагогічних працівників та адміністрації освітнього закладу;
- відсутність централізованого забезпечення інформацією;
- складність залучення до навчальних закладів фахівців високої кваліфікації та тощо.

Система комунікацій в ДДАЕУ спирається на традиційні канали передачі інформації: усне спілкування, паперові носії, офіційний інформаційний портал за адресою www.dsau.dp.ua та за допомогою месенджерів і сторінок у соціальних мережах, таких як Instagram та Facebook.

Використання інформаційних ресурсів створено з метою розширення інформаційного простору закладу вищої освіти вирішує такі завдання:

- інформаційне забезпечення учасників освітнього процесу;
- підвищення відкритості та доступності освітнього процесу;
- створення умов для використання нових форм, методів навчання та виховання;
- формування комплексного інформаційного середовища закладу вищої освіти;
- формування позитивного іміджу закладу вищої освіти;
- поширення інноваційного досвіду закладу вищої освіти;
- здійснення зворотного зв'язку з учасниками освітнього процесу.

Через сайт забезпечується віддалена комунікація батьків з адміністративним персоналом, викладачами ДДАЕУ. Сайт містить важливу для всіх учасників освітнього процесу інформацію, новини, офіційну інформацію, велика галерея фотографій - звітів про традиційні заходи.

Наводиться інформація, пов'язана з навчальним процесом, рейтинг успішності здобувачів, досягнення здобувачів та педагогів та інша інформація, яка покликана інформувати здобувачів та батьків про всі аспекти різнобічного життя ДДАЕУ.

ДДАЕУ забезпечує відкритість та доступність наступної інформації, яка розміщена на сайті:

- 1) загальну інформацію про університет;
- 2) про структуру ДДАЕУ;
- 3) про діяльність, яку здійснює ДДАЕУ (освітня, наукова та інноваційна, виховна, фінансово-економічна, міжнародна);
- 4) про освітні програми, які реалізуються в університеті;
- 5) про персональний склад науково-педагогічних кадрів в межах відповідних структурних підрозділів
- 6) про матеріально-технічне забезпечення та оснащеність освітнього процесу (у тому числі про наявність бібліотеки, гуртожитків, спортивних споруд, про доступ до інформаційних систем та інформаційно-телекомунікаційним мережам);
- 7) про електронні освітні ресурси, доступ до яких забезпечується тим, хто навчається;
- 8) про надходження та витрачання фінансових та матеріальних коштів за підсумками фінансового року.

Всі документи на сайті представлені у відкритому доступі у вигляді та носять довідковий та інформаційно-аналітичний характер. Організація оперативного обміну інформацією між учасниками освітнього процесу в ДДАЕУ помітно покращилася із використанням корпоративної пошти dsau.dp.ua.

Багато організацій визначають свою конкурентоспроможність шляхом проведення SWOT-аналізу, що є ключовим методом стратегічного аналізу та планування. SWOT-аналіз включає в себе процес виявлення взаємозв'язків між найбільш характерними можливостями, загрозами, сильними сторонами

та слабкими сторонами організації [1]. Його результати можуть бути використані для формулювання та вибору стратегій.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін управління публічними комунікаціями в ДДАЕУ

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - співпраця з іншими навчальними закладами України; - пропагування європейських цінностей - наявність сучасної матеріально-технічної бази - Інтернет-середовище; - корпоративна культура; - вимоги не тільки до кількості, а й до якості результатів; - наявність та постійне вдосконалення дистанційних систем навчання на сучасних програмних засобах практико-орієнтоване навчання; - клієнтоорієнтованість адміністрації та співробітників Університету; - розвинуте та активне студентське самоврядування; - чітке позиціонування ДДАЕУ серед зацікавлених сторін; - ведення сторінок в соціальних мережах. 	<ul style="list-style-type: none"> - співпраця зі владою; - байдужість окремих викладачів до запровадження нововведень та змін, - відсутність мотивації до професійного зростання; - недостатня кількість викладачів-практиків; - недостатній налагоджений зв'язок із стейкхолдерами; - неефективна комунікація та взаємодія між підрозділами Університету (невчасна поінформованість або відсутність інформування; необхідність подання наказу від вищого керівництва для ефективного виконання спільних завдань та проектів тощо)
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - співпраця із бізнес-партнерами; - широке та активне рекламування Університету серед зовнішньої цільової аудиторії (переважно потенційні абітурієнти та їх батьки); - покращення іміджу ДДАЕУ за рахунок викладання висококваліфікованих кадрів; - залучення компаній-партнерів до співпраці (для проходження практики студентами, проведення програм стажування тощо). 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність сильних конкурентів на ринку освітніх послуг; - нестабільна фінансово-економічна ситуація в Україні; - опір окремих учасників освітнього процесу інноваційним змінам; - підвищення конкуренції серед державних ЗВО.

SWOT-аналіз є важливим інструментом управління, активно використовується для розробки стратегій розвитку закладів вищої освіти. Цей метод дозволяє детально вивчати внутрішнє середовище організації, надаючи необхідну інформацію для визначення стратегії розвитку. 3

урахуванням зростання конкуренції між українськими ЗВО, а також боротьби за увагу українських студентів з західними університетами, застосування SWOT-аналізу та інших інструментів освітнього менеджменту стає важливим та необхідним.

В арсеналі SWOT-аналізу є чотири інструменти: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats (загрози). Їх суть полягає у розподіленні чинників, які впливають на розвиток ЗВО та його функціонування. Мета SWOT-аналізу – показати, які сильні сторони педагогічної діяльності слід максимально розвивати, які слабкі сторони слід звести до мінімуму, які сильні чи слабкі сторони університету не є визначальними і на них не треба робити «ставку» чи докладати зусиль для їх подолання; як використовувати сприятливі можливості для розвитку, для підвищення конкурентоспроможності закладу. Проведемо SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін управління публічними комунікаціями в ДДАЕУ (табл. 2.1).

Згідно результатів проведеного SWOT-аналізу слід формувати стратегічні напрями, які б надали можливість зайняти ДДАЕУ лідируючу позицію на ринку освітніх послуг, а саме: активна співпраця із бізнес-партнерами; покращення іміджу ДДАЕУ; залучення компаній-партнерів до співпраці (для проходження практики студентами, проведення програм стажування тощо).

2.3 Нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти

В Україні, нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в закладах вищої освіти, в тому числі і в ДДАЕУ базується на ряді законів та нормативних актів. Розглянемо основні нормативні документи, на яких ґрунтується управління публічними комунікаціями.

Закон України «Про вищу освіту». Даний Закон визначає загальні принципи управління закладами вищої освіти, включаючи прозорість та відкритість інформації [29].

Закон України «Про доступ до публічної інформації», який визначає правила щодо доступу до публічної інформації та обов'язки установ у сфері надання інформації [33]. Встановлює процедури для реалізації та забезпечення права на доступ до інформації, яка перебуває у володінні суб'єктів владних повноважень та інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом, а також до інформації, що має суспільний інтерес. Даним нормативним документом визначено, що забезпечення доступу до інформації передбачається двома шляхами:

1) систематичним та оперативним розголошенням інформації через офіційні друковані видання, офіційні веб-сайти в мережі Інтернет, єдиний державний веб-портал відкритих даних, інформаційні стенди, а також іншими можливими способами;

2) наданням інформації відповідно до запитів, поданих для отримання інформації.

Закон України «Про захист персональних даних» [32]. Даний Закон регулює збір, зберігання та обробку персональних даних, включаючи дані студентів та працівників вищих навчальних закладів. Основна мета цього закону полягає у захисті основних прав та свобод громадян, зокрема права на невтручання в особисте життя, у контексті обробки їх персональних даних. Закон застосовується до діяльності з обробки персональних даних, яка виконується повністю або частково за допомогою автоматизованих засобів, а також до обробки персональних даних, які знаходяться в картотеці чи призначені для внесення до картотеки, за допомогою неавтоматизованих засобів.

Закон України «Про освіту» [28]. Визначає засади та стандарти вищої освіти, що можуть впливати на комунікаційні стратегії;

Закон України «Про інформацію», який визначає основні принципи інформаційної діяльності в Україні, зокрема, основні напрями державної інформаційної політики, види інформації, основні принципи роботи журналістів, засобів масової інформації та їх працівників, законодавство передбачає відповідальність за порушення законів щодо інформації [31].

Закон України «Про звернення громадян», який надає громадянам України можливості активної участі в управлінні державними та громадськими справами, впливу на поліпшення роботи органів державної влади та місцевого самоврядування, а також на діяльність підприємств, установ, організацій, незалежно від їх форми власності. Зазначені можливості включають захист прав і законних інтересів громадян та їх відновлення у випадку порушення.

Нормативи Міністерства освіти та науки України. МОН визначає ряд нормативів та рекомендацій щодо організації комунікаційної діяльності вищих навчальних закладів.

В Дніпровському державному аграрно-економічному університеті розроблено та затверджено Положення про відділ міжнародних зв'язків та публічних комунікацій ДДАЕУ, в якому визначено загальні вимоги щодо роботи відділу міжнародних зв'язків та публічних комунікацій в Дніпровському державному аграрно- економічному університеті [35].

Ці нормативні акти формують основну рамку для розвитку комунікаційних стратегій у вищих навчальних закладах в Україні. При цьому важливо враховувати зміни та оновлення законодавства для ефективного управління публічними комунікаціями.

Висновки до розділу 2

1. Встановлено, що ЗВО слід шукати нові шляхи залучення майбутнього контингенту здобувачів найрізноманітнішими методами внаслідок загострення конкуренції на ринку освітніх послуг. В складних

умовах сьогодення зауважено, що ЗВО необхідно приділяти увагу комунікацій з партнерами, оскільки завдяки їм досягається бізнес- завдання укладання стратегічних та тактичних альянсів. Форми співробітництва залежать конкретних цілей та завдань, які партнери ставлять перед собою.

2. Досліджено процес управління комунікаціями в діяльності Дніпровського державного аграрно-економічного університету. закладу вищої освіти. Структура ДДАЕУ повністю відповідає типу освітнього установи та не суперечить чинному законодавству та Статуту установи. Діяльність адміністрації ДДАЕУ, викладачів повністю регламентується нормативними документами (статут ДДАЕУ, Стратегія розвитку ДДАЕУ на 2020-2025 роки, Колективний договір ДДАЕУ, посадові інструкції, накази, положення тощо). Кожен член адміністрації має свої, чітко визначені функціональні обов'язки, що дає їм можливість виявляти самостійність при прийнятті управлінських рішень, що підвищує відповідальність за управлінську діяльність. З метою налагодження комунікаційних зв'язків в ДДАЕУ створено відділ міжнародних зв'язків та публічних комунікацій.

3. З метою визначення стану управління публічними комунікаціями в ДДАЕУ проведено SWOT-аналіз. Згідно з яким визначено, що загрозами в діяльності є наявність сильних конкурентів на ринку освітніх послуг, нестабільна фінансова ситуація; підвищення конкуренції серед державних ЗВО.

Відповідно треба формувати стратегічні напрями, які б надали можливість зайняти ДДАЕУ лідируючу позицію на ринку освітніх послуг, а саме: активна співпраця із бізнес-партнерами; покращення іміджу ДДАЕУ; залучення компаній-партнерів до співпраці (для проходження практики студентами, проведення програм стажування тощо).

4. Досліджено нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Встановлено, що в Україні, нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в закладах вищої освіти, в тому числі і в ДДАЕУ базується на

ряді законів та нормативних актів, серед яких: Закон України «Про вищу освіту», Закон України «Про освіту», Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про захист персональних даних» Розглянемо основні нормативні документи, на яких ґрунтується управління публічними комунікаціями та інші.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

3.1. Стратегічне управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти

Базовим завданням стратегічного управління зовнішніми комунікаціями є розробка концепції іміджу ЗВО, оскільки вона значною мірою визначає цілі комунікації та безпосередньо впливає на визначення адресатів інформаційних повідомлень, стратегію та тактику комунікацій.

Розглянемо технологію формування іміджу ЗВО. На першому етапі необхідно провести корпоративну самоідентифікацію. Її зміст полягає у виробленні керівництвом ЗВО єдиного розуміння того, що собою являє цей навчальний заклад, які його цілі та цінності, якими повинні бути його імідж і тип корпоративної культури. Формування іміджу ЗВО слід починати з пошуку концепції іміджу, тобто. визначення того, наскільки можливості цього навчального закладу відповідають очікуванням зацікавлених сторін ринку освітніх послуг. При цьому виявляються конкурентні переваги ЗВО, а також проводиться перевірка на схожість з концептом іміджу інших закладів вищої освіти.

Після визначення концепції іміджу необхідно перейти до виконання другого етапу – розробка корпоративної філософії. Під корпоративною філософією слід розуміти докладний виклад базових цінностей, якими керується компанія під час реалізації власної місії. Звідси необхідна послідовність дій: спочатку формулюється місія ЗВО (призначення), потім визначається корпоративна філософія (цінності), і вже на завершення розробляється система корпоративних домовленостей та стандартів (регламенти). Під час розробки корпоративної філософії особливу увагу слід приділити визначенню місії закладу вищої освіти. Вона є найактивнішим елементом, який сполучає внутрішній та зовнішній імідж ЗВО [24].

Наявність місії у закладах вищої освіти

Таблиця 3.1.

Назва ЗВО	Місія
Університет Кембридж	Забезпечувати внесок у суспільство через заняття освітою, навчанням та науковими дослідженнями насправді 35 вищому міжнародному рівні
Відкритий університет Великобританії	Відкритий Університет відкритий для людей, місць, методів та ідей. Він розширює можливості отримання освіти та соціальної справедливості, надаючи високоякісне університетська освіта всім тим, хто хоче реалізувати свої устремління та свій потенціал. Спираючись на наукові дослідження, педагогічні інновації та партнерське співробітництво, він прагне бути світовим лідером з розробки, змісту та надання відкритого дистанційного навчання з підтримкою
Київський національний університет імені Т. Шевченка	впровадження суспільних цінностей, серед яких освіта й наука мають перший пріоритет, задля соціального та економічного розвитку держави. Високі освітні та наукові стандарти Університету сприяють формуванню особистості, яка володіє достатнім інтелектуальним потенціалом для підтримки й реалізації стратегічних завдань країни
Національний університет біоресурсів і природокористування України	створювати, систематизувати, зберігати і поширювати сучасні наукові знання для покращення якості життя людей; готувати фахівців європейського і світового рівня інтелектуального та особистісного розвитку
Дніпровська політехніка	Еволюція освітньо-наукового простору на принципах: академічної доброчесності, загальнолюдських цінностей, національної ідентичності та креативного становлення людини і суспільства майбутнього
Дніпровський державний аграрно-економічний університет	Ми віримо в те, що кожна людина має талант. Ми прагнемо створити освітньо-науковий простір, де студенти та студентки у партнерстві з викладачами та роботодавцями зможуть розкрити свій потенціал, набути сучасних знань, практичних навичок та розвинути свої особисті якості для успішної кар'єри в сфері агробізнесу. Ми забезпечуємо можливості для всіх і кожного для вдосконалення та набуття нових компетенцій протягом життя. Збираючи таланти, зростаючи разом, ми трансформуємо АгроКультуру. Дніпровський державний аграрно-економічний університет – Університет на все життя.

Місія – це філософія та призначення, сенс існування організації, в якому проявляється відмінність цієї організації від неї подібних; сформульоване твердження щодо того, для чого і чому існує організація. Правильно сформульована місія, хоч і має загальний філософський сенс, але повинна містити специфіку, яка робить її унікальною.

Обов'язковою умовою ефективності місії у структурі зовнішнього іміджу є її відкритість, правдивість та глибоке вкорінення у ЗВО. Місія має бути доведена до відома та усвідомлена кожним співробітником, викладачем та здобувачем ЗВО. Розглянемо зміст місії деяких закладів вищої освіти (табл. 3.1).

Провівши аналіз наведених формулювань можна дійти висновку, що загальними ознаками є: гарантія якісної освіти, отримання випускниками перспективних та конкурентоспроможних професій, використання у навчанні нових освітніх технологій. Таким чином, можна зробити наступні рекомендації щодо розроблення місії ЗВО:

- місія має визначати те, що ЗВО прагне отримати у довгостроковій перспективі;
- місія та бачення, визначаючи сферу діяльності ЗВО, повинні включати вибір: переліку освітніх та дослідницьких послуг ЗВО, ринків збуту таких послуг, вироблених ЗВО продуктів, моделей вертикальної та горизонтальної інтеграції ЗВО;
- при визначенні місії ЗВО у мають враховуватися інтереси зацікавлених сторін ринку освітніх послуг;
- місія має містити відмітні ознаки, що дозволяють виділити ЗВО серед інших;
- у місії повинна зазначатися задовольняється потреба.

Зрештою, професійно розроблена місія – це визначальний фактор конкурентоспроможності ЗВО, а саме – це здібності краще інших знаходити компроміс власних інтересів із інтересами заінтересованих сторін ринку освітніх послуг.

Паралельно з місією визначаються корпоративні цілі. У класичному менеджменті рекомендується визначати цілі з допомогою техніки «SMART», від слів specific, measurable, achievable, realistic, time-based - конкретні, вимірні, досяжні, реалістичні, прив'язані до часу

Приступаючи до визначення цілей, слід пам'ятати про цінності та місію ЗВО. Між ними не повинно виникати протиріч, а навпаки, має створюватися цілісність у системі цілепокладання.

Третім етапом формування іміджу ЗВО стає створення історії (легенди) організації. Освітня установа має бути орієнтована на розвиток та тривале функціонування на ринку. ЗВО повинні приділяти велику увагу своїй історії. Історія надає солідність та надійність, сприяє вербальному сприйняттю організації.

Останнім етапом формування іміджу закладу вищої освіти є розробка корпоративних принципів (регламентів, стандартів). Зазначимо, що цей етап реалізується на практиці на рівні оперативного управління комунікаціями.

Завданнями корпоративних принципів є:

- створення або визначення індивідуальності ЗВО;
- формування у персоналу почуття причетності до ЗВО;
- сприяння формуванню командності, формуванню колективу однодумців, які проповідують ідеї ЗВО;
- створення певний візуальний образ співробітників ЗВО.

Односторонній рух інформації

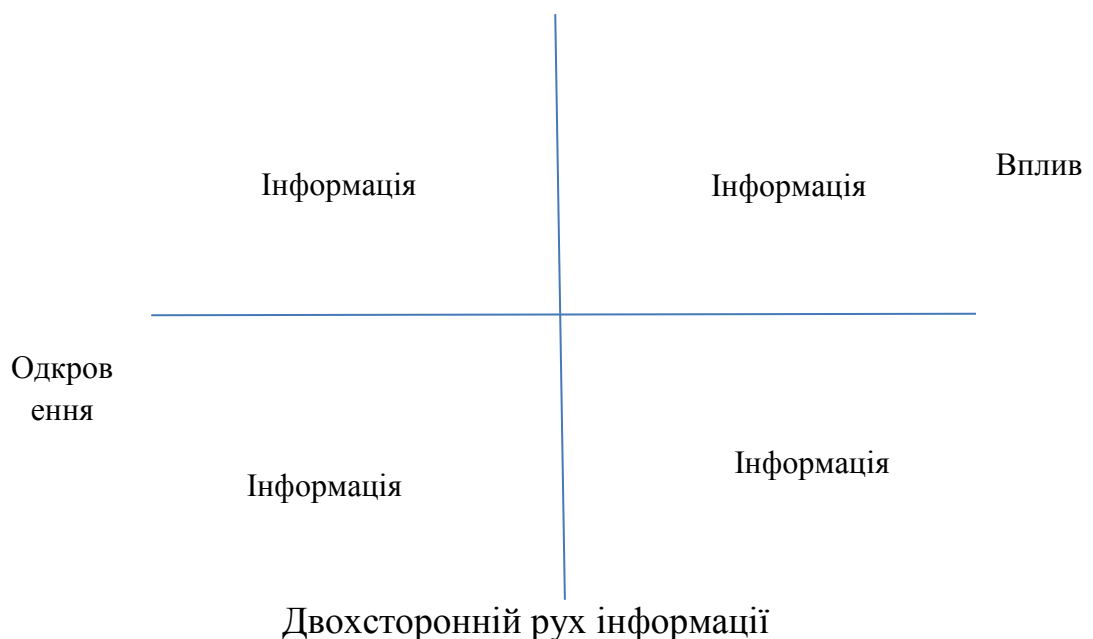


Рис. 3.1 Матриця комунікаційного менеджменту Бетекке ван Рулера

Зауважимо, що на корпоративні принципи можуть (а, в ідеалі повинні) покладатися завдання оптимізації внутрішніх комунікацій. У такому разі, принципи визначають корпоративні домовленості щодо розсилки електронних листів, підготовки до наради, дотримання тимчасового регламенту та інші. Тобто по суті, відображають корпоративну культуру ЗВО. Розглянемо чотири базові моделі, що становлять матрицю комунікаційного менеджменту, запропоновану голландським дослідником Бетекке ван Рулером [45, 48].

Суть представленої матриці, полягає в тому, що напрям контакту та очікуваний результат приймаються за керовані параметри комунікації. За характером контакту виділяються контрольований односторонній та двосторонній рух комунікацій, а за очікуваним результатом - сприйняття повідомлення у її первісному вигляді (одкровення) та цілеспрямований вплив на знання, встановлення та поведінку (вплив).

Таким чином, ми отримуємо два значення у кожній площині. Розмістивши їх у вигляді матриці, ми отримуємо ситуаційну модель управління комунікацією, в якій по осі абсцис відкладається напрям потоку комунікації, але в осі ординат - очікуваний результат.

Представлені чотири стратегії надають можливість вибору дій та вирішення будь-якої комунікативної проблеми, яку треба вирішити. Вибір залежить від типу проблеми, розвитку самого ЗВО та специфіки його цільової аудиторії.

Квадрант «односторонній рух» – «одкровення» відповідає стратегії інформування. Для застосування цієї стратегії повинні дотримуватися двох умов: перша - сформована політика (поєднання має бути чітким і ясним), друга - потреба в інформації з боку зацікавлених сторін ринку освітніх послуг, що свідчить про їхню обізнаність. Ця стратегія спрямована більшою мірою на внутрішню цільову аудиторію, розвиває індивідуальну компетенцію працівників шляхом їх навчання, формує корпоративну культуру.

У сучасному ЗВО навчання співробітників, підвищення кваліфікації та стажування викладачів стають найважливішою функцією менеджменту загалом та комунікаційного менеджменту зокрема. Підвищуючи кваліфікацію своїх викладачів, ЗВО тим самим підвищує рівень знань своїх здобувачів, а значить і їхню успішну оцінку майбутніми роботодавцями. Використовуючи стратегію інформування, заклади вищої освіти сформували свою корпоративну культуру і досягли суцільних, природних результатів.

В основі стратегії інформування, як і в інших стратегіях, лежать інформаційні системи та бази даних, які займають значне місце у сучасних організаціях. Використання інформаційних технологій у комунікаційних процесах значно скорочує час працівників, який витрачається на передачу інформації. В ДДАЕУ для всіх співробітників, викладачів та здобувачів надано відкритий безкоштовний доступ до електронної бібліотеки, в якій розміщені навчальні матеріали з різних галузей знань. Кожному здобувачу надано доступ до особистий on-line кабінету на освітній платформі Moodle, де зберігається персональна інформація: навчальні курси, дані про викладачів та про оплаті навчання.

Стратегія інформування має безпосереднє відношення до людського капіталу ЗВО, оскільки в основному концентрує інформацію, індивідуальні знання, всередині ЗВО та закріплює їх там з метою широкого використання іншими працівниками. В якості прикладу можна навести електронні ресурси кафедри, в яких збираються методичні матеріали з дисциплін. Кожен викладач додає нові методичні рекомендації, завдання, кейси, варіанти проведення ділових ігор, можливі варіанти рішень тощо. Таким чином, значна частина індивідуальних знань у вигляді підходів, принципів, послідовності викладу матеріалу, способів структурування проблем стає доступною для всіх викладачів кафедри. Такий підхід дає можливість говорити не просто про обмін інформацією знаннями, а про трансформацію індивідуальних знань у колективні знання. Крім цього, за появи на кафедрі нових викладачів процес навчання стає легше та ефективніше.

На перетині значень «односторонній рух» та «вплив» знаходиться стратегія переконання, яка в термінах концепції позиціонування окреслюється «переконливе інформування». Ця Стратегія - наріжний камінь реклами та пропаганди. Безумовно, у цей квадрант потрапляє і комунікації організації, завдання яких створити максимально позитивне ставлення до організації у релевантних зовнішніх груп. Для цієї стратегії характерний цілеспрямований вплив на знання, встановлення та поведінка цільових аудиторій.

Впровадження концепції комунікаційного менеджменту у практику вищих навчальних закладів сприятиме ефективному використанню всіх моделей стратегії, регулювати комунікаційні потоки ЗВО для ефективного використання.

Таким чином, зміст стратегічного управління зовнішніми комунікаціями включає:

- аналіз конкурентних переваг ЗВО та розробку концепції його іміджу виходячи із стратегічних цілей на ринку освітніх послуг;
- вибудовування стратегії впорядкованої взаємодії ЗВО з зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг, спрямоване на вирішення бізнес-завдань, формування іміджу, створення нових конкурентних переваг, з урахуванням наступних пріоритетів:
 - з клієнтами – пріоритет встановлення партнерських відносин;
 - з конкурентами - пріоритет поєднання співробітництва та суперництва;
 - з партнерами - пріоритет узгодження бізнес-інтересів та пошуку нових напрямків та форм взаємодії;
 - з органами державної влади та управління - пріоритет орієнтації на державну політику в освіті та забезпечення соціальної значимості програм взаємодії.

Далі розглянемо зміст стратегічного управління внутрішніми комунікаціями. На стратегічному рівні управління внутрішніми

комунікаціями здійснюється розробка системи корпоративних цінностей та принципів ЗВО з урахуванням вимог ринку освітніх послуг та ринку праці, та подальше вкорінення цієї системи у ЗВО, як основи його корпоративної культури.

Корпоративна культура існує незалежно від того, займається хтось її формуванням та розвитком чи ні. Але якщо керівництво ЗВО зацікавлене в тому, щоб корпоративна культура була позитивною, працювала на створення конкурентоспроможного іміджу, залучала потенційних абітурієнтів та високопрофесійні кадри, була стабільним механізмом мотивації всіх співробітників – її формуванням необхідно займатися планомірно та цілеспрямовано. Правильно сформовану корпоративну культуру слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати все структурні підрозділи вищого навчального закладу та окремих його співробітників на досягнення поставлених цілей та досягнення результатів у рамках обраної місії.

Одним із головних показників розвиненої корпоративної культури, буде переконаність усіх співробітників та викладачів у тому, що ЗВО, в якому вони працюють – найкращий [42].

До основних показників наявності корпоративної культури ЗВО даного типу можна віднести відсутність плинності кадрів, професіоналізм викладачів, адміністративного персоналу, менеджерів, а також високий рівень професійної взаємодії між підрозділами, відданість та лояльність по відношенню до ЗВО, дружні взаємини між співробітниками, матеріальні та моральні стимули заохочення

Основна мета – створити команду однодумців та сформувати корпоративний дух. Корпоративну культуру вищого навчального закладу характеризувати як позитивну у тому випадку, якщо його співробітники:

- розуміють та враховують, що їхня професійна діяльність впливає на загальну результативність освітньої та ринкової діяльності та певною мірою впливає на стратегію подальшого розвитку ЗВО;

- усвідомлено беруть він відповідальність за загальну справу, що у свою чергу дозволяє сумлінне ставлення до своїх обов'язків сприймати як норму професійної поведінки;

- орієнтуються на пошук, розробку, вибір та втілення найбільш оптимальних та творчих способів здійснення своєї діяльності;

- позитивно оцінюють вплив професійної діяльності на особистий розвиток;

- відчують, що їхня самооцінка збігається з думкою колективу [42].

Корпоративна культура тим чи іншим чином залежить від усіх співробітників ЗВО, але її фундамент закладають та формують його керівники. Саме вони створюють колектив, який хотіли б бачити. Наскільки значи ролі керівника ЗВО, особливості корпоративної культури полягає в тому, що одним із головних об'єктів її впливу є студенти. Вони сприймають усі основні елементи корпоративної культури у період навчання, а після закінчення ЗВО переносять своє ставлення до ЗВО у зовнішнє середовище, тим самим, надаючи відповідний вплив формування зовнішнього іміджу ЗВО.

3.2. Удосконалення управління публічними комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти

Як ми зазначали вище, стратегічний підхід в управлінні комунікаціями передбачає поетапну розробку всіх пріоритетних напрямів та має довгостроковий ефект. Тому варто розробити вдалу модель управління публічними комунікаціями для певних умов, яку можна буде використовувати як шаблон стандартизованих операцій для вирішення конкретного завдання з подібними умовами. Однак не варто забувати, що в кінці кожного циклу відбувається оцінка ефективності, оцінка результативності та оцінка правильного ходу реалізації запланованої програми.

На початку кожного циклу завжди слід проводити аналіз ситуації. Це дозволяє зробити висновок, що один раз розроблений шаблон має унікальну структуру, але зміст його буде змінюватись в залежності від результатів аналітичної роботи на початку та в кінці програми, створюючи тим самим системну роботу інформаційних та комунікаційних відділів ЗВО. Після визначення основних вимог керівництва слід звернутися до результатів попереднього дослідження мікро та макро середовища ЗВО для того, щоб зіставити намічені цілі та реально оцінити існуючу ситуацію. Цим кроком ми виявимо основну інформаційну чи комунікаційну проблему ЗВО.

Процес виявлення проблеми в управлінні публічними комунікаціями покаже суттєві перешкоди на шляху повного взаєморозуміння суб'єкта та об'єкта комунікації. Наприклад, ЗВО може позиціонувати себе «інноваційним», «лідуючим» та «прогресивним» навчальним закладом, але у громадській свідомості він сприйматиметься лише як «звичайний» ЗВО, де вивчаються стандартні освітні компоненти [39].

Якщо виявляється така ситуація, то у фахівців з управління публічними комунікаціями є два шляхи організації своєї діяльності. В одному випадку можна змиритися з думкою більшості та наголосити на автентичності ДДАЕУ (збереження кращих традицій розвитку аграрної культури). В іншому випадку – фахівцям з управління публічними комунікаціями слід попрацювати над зміною громадської думки про ДДАЕУ у потрібному напрямі.

Найчастіше абітурієнти дізнаються про ДДАЕУ від своїх друзів, батьків, викладачів. Іншими словами формується стереотипне мислення про імідж ЗВО, без врахування актуальної інформації про заклад.

Рішенням даної проблеми буде грамотне вибудовування інформаційної політики установи з такими ключовими аудиторіями, як:

- випускники ЗВО;
- ЗМІ;
- наукові спільноти;

- здобувачі;
- лідерами думок підлітків шкільного віку.

Якщо проблема лежить у комунікаційному полі, наприклад, здобувач ЗВО не підтримують і не поділяють ідей та принципів установи, то першочерговим завданням PR-фахівців буде врегулювання системи внутрішньої комунікації, виявлення прийнятного типу комунікації, усвідомлення мотивації та потреб здобувачів та формулювання вимог до дій організації щодо здобувачів.

В іншому випадку, вирішення проблеми може залежати не тільки від фахівців зі зв'язків з громадськістю, а і також інших підрозділів. Дуже часто працівники та здобувачі ЗВО скаржаться на слабку організацію отримання запитуваної інформації організаційного плану від співробітників адміністративного та управлінського штату. Затримка стандартного інформаційного потоку відбувається через відсутність урегульованої системи внутрішньої комунікації між адміністративним та педагогічним штатом, а також здобувачами ЗВО.

По-перше, варто визначити причину цієї проблеми. Вона може бути технічного плану, наприклад – відсутність виділеного каналу комунікації (гаряча лінія; телефонна довідкова служба ЗВО; підрозділ «питання та відповіді» на офіційному інтернет-сайті ЗВО та його підрозділів; зручні в навігації блоги ЗВО: студентських груп, професійних та організаційних об'єднань, а також наукових співтовариств). З іншого боку, сама організація процесу запиту та отримання потрібної інформації може бути не стандартизованою і займати багато часу на обробку. Більше того, розгалужена бюрократична структура ЗВО взагалі може не припускати підрозділи, до компетенції якого входили дані обов'язки.

В цьому у разі обов'язку інформування на запит можуть бути розподілені серед усіх працівників установи, що знімає пряму відповідальність за виконання з особи. Як тільки причину проблеми буде встановлено, фахівці з комунікацій, спільно з іншими підрозділами зможуть

запропонувати різні стратегії вирішення цього питання, наприклад, створити виділену телефонну лінію «питань і відповідей» для співробітників та здобувачів ЗВО.

Усвідомлюючи поставлені керівництвом цілі, існуючі реальні проблемні місця комунікацій ЗВО можна переходити до прогнозування наміченого результату PR-кампанії. На даному етапі стратегічного планування західні гуру піару (Дж. Груніг, Т. Хант, З. Катліп, А. Сентер, і Дж. Брум) пропонують обрати один із трьох рівнів результативності, який може бути досягнутий у процесі реалізації PR-кампанії чи планомірної роботи спеціалістів профільного відділу за рік [37].

Так, С. Катліп виділяє три рівні сприйняття інформації після проведення PR -кампанії, а саме:

- Когнітивний – рівень поінформованості цільової аудиторії (зачіпає увагу, осмислення, усвідомлення та інтерес людини);
- Афективний – рівень впливу думки цільової аудиторії (Зачіпає емоційний або чуттєвий аспект сприйняття);
- Конативний – рівень зміни відносин цільової аудиторії (Зачіпає поведінковий аспект) [49].

Наприклад, якщо випускники шкіл міста Дніпра формують стійку думку про ДДАЕУ виключно з відгуків шкільних викладачів, то PR-проблема ЗВО полягає у відсутності:

- планомірного інформаційного висвітлення результатів своєї діяльності у міських та місцевих ЗМІ, орієнтованих на ключову аудиторію;
- інституційну роботу з випускниками ЗВО;
- зворотний зв'язок зі школярами середніх та старших класів тощо.

При цьому відділ роботи з абітурієнтами ДДАЕУ щорічно організовує інформаційні зустрічі зі школярами, бере участь на міських та місцевих ярмарках освіти, проводить спеціальні заходи в ДДАЕУ («День відкритих дверей»), проводить конкурси, зустрічі, відкриті лекції тощо. Тобто треба проводити відповідну комунікаційну кампанію ЗВО із привернення уваги

найширшої громадськості до діяльності відділу публічних комунікацій ДДАЕУ.

Окрім того слід висвітлювати результати роботи у засобах масової інформації про заходи за участю перших осіб ЗВО, школярів і лідерів думки. Це також дозволить підвищити статус діяльності, що проводиться. Крім того, побачивши своє зображення в газеті або на офіційному сайті, навіть у групі вишу у соціальній мережі «Facebook», «Instagram», випускники шкіл отримують цілий спектр позитивних емоцій, який неодмінно асоціюватиметься з іміджем ДДАЕУ.

Отже, запропонуємо ключові, на наш погляд, принципи піар діяльності університету. По-перше, це постійна планомірна дослідницька робота з виявлення проблемних областей системи внутрішніх комунікацій ДДАЕУ. Ця діяльність дозволить швидко визначити причину невдоволення ключової групи та знайти прийнятні методи боротьби з проблемою. Також сюди входить:

- дослідження аспектів ідентичності співробітників та здобувачів ЗВО;
- дослідження потреб, запитів, бажань та можливостей внутрішніх аудиторій ЗВО;
- проведення інтерв'ю з посібником для коригування реалізованого комунікаційного плану;
- проведення опитувань, анкетування, спостереження тощо. для виявлення комунікаційних бар'єрів усередині установи;
- проведення оцінки ефективності реалізованих кроків PR-кампанії.

По-друге, – це безперервне висвітлення у ЗМІ організаційного, наукового, освітнього, суспільного та культурного життя ЗВО:

- пошук інформаційних партнерів;
- створення та поповнення карти ЗМІ для ЗВО та його підрозділів;
- проведення зйомки «у полі»;
- створення інформаційних приводів;

- допомога в організації інформаційних подій на факультетах та кафедрах ЗВО.

По-третє, - це систематична діяльність штату співробітників з організації спеціальних, наукових, інформаційних та іміджевих заходів ЗВО.

По-четверте, – це реалізація затверджених комунікаційних стратегій щодо різних цільових аудиторій ЗВО, верифікація на практиці обраного напрямку діяльності та оцінка ефективності. Таким чином, для успішного позиціонування ЗВО у рамках стратегічного розвитку установи потрібна ретельна робота у кількох напрямках, де будуть задіяні фахівці маркетингу, реклами, зв'язків із громадськістю, дизайну, а також розробники технічного програмного забезпечення.

Отже основними етапами розвитку управління публічними комунікаціями у ЗВО є:

1. розробка місії, філософії, принципів та бачення ЗВО;
2. визначення стратегічного розвитку систем зовнішньої та внутрішньої комунікації;
3. планування та прогнозування актуальних ключових аудиторій ЗВО;
4. дослідження, розробка та верифікація корпоративної ідентичності;
5. розробка стратегії просування корпоративної ідентичності;
6. вивчення нових технологій інтегрованих комунікацій у рамках просування вищих навчальних закладів за кордоном для обміну досвідом та впровадження найкращих практик у діяльність ЗВО;
7. розробка концепції подання на офіційному сайті;
8. розробка та верифікація іміджевої концепції університету;
9. розробка, створення та верифікація організаційної ідентичності університету.

Окрім того необхідно визначити наступні комунікативні стратегії:

- інформаційна підтримка наукових заходів ЗВО;

- публічні заходи на території ЗВО як фактор підвищення впізнаваності ЗВО у місті, районі, регіоні;
- спеціальні заходи як чинник розвитку відносин із потенційними студентами, абітурієнтами, працівниками;
- розвиток контактів із ключовими аудиторіями (спонсорами, донорами, фондами, благодійними організаціями тощо);
- розвиток взаємовідносин із представниками ЗМІ;
- розвиток взаємовідносин із представниками влади (органами влади);
- створення концепції іміджу ЗВО як об'єкта культурної спадщини, що особливо охороняється;
- планування просування іміджу ЗВО як об'єкта, що особливо охороняється, історичної, культурної, професійної, наукової або освітньої спадщини.

Для вирішення поставлених завдань ці функції мають бути покладено або на існуючий відділ міжнародних відносин та публічних комунікацій або на створений відділ «маркетингу та комунікацій ЗВО».

Нам здається доцільним створити команду працівників, до компетенції яких входило б:

- прогнозування, планування, розробка стратегій зв'язків із громадськістю;
- реалізація ухвалених керівництвом рішень;
- проведення комунікаційного аудиту;
- проведення інформаційного аудиту;
- створення візуального контенту (відео, фоторепортажі);
- організація внутрішньої та зовнішньої комунікації університету; ініціювання публічних заходів.

Склад цієї команди визначається обсягами роботи. Проте за професійними навичками працівники мають бути фахівцями з маркетингу, реклами, брендингу, зв'язків з громадськістю, філології, дизайну чи фотографії та інших гуманітарних наук.

Виходячи з того, що вітчизняні ЗВО – це великі організації зі штатом понад 500 співробітників та кількох тисяч студентів, ми вважаємо за необхідне створення такого організаційного відділу, який відповідав би за організацію заходів у ЗВО. Співробітники цього підрозділу полегшили б організаційні турботи, пов'язані з проведенням наукових та інших заходів, а також спонукали б багатьох представників професорсько-викладацького складу вести активну громадську діяльність. Співробітники організаційної команди (відділ «івент-тим ЗВО» від англ. слова: «event-team» команда з організації заходів) здебільшого перебувають у підпорядкуванні керівника відділу «маркетингу та комунікацій установи», однак цей підрозділ буде спілкуватися безпосередньо з ініціаторами заходів (професорсько-викладацьким складом) , адміністрацією, вищим менеджментом) через систему внутрішніх електронних комунікацій офіційного сайту ЗВО.

З іншого боку, не менш важливим відділом є команда, яка працює з офіційним сайтом навчального закладу. Співробітники всіх перерахованих вище відділів повинні знаходитися у постійному тісному контакті один з одним, для обміну досвідом та інформацією, а також для спільної роботи над проектом чи стратегічним завданням.

3.3. Інструменти PR в управлінні публічними комунікаціями закладу вищої освіти

Важливу роль та високу актуальність у просуванні послуг, в тому числі освітніх, набувають інструменти PR. PR є найбільш актуальні у тих випадках, коли досягнення маркетингових цілей безпосередньо залежить від ступеня гармонізації фірмових чи корпоративних інтересів із громадськими. Вони сприяють запобіганню конфліктам або вирішують інші завдання, пов'язані з впливом громадської думки» [39].

Значимість інструментів PR у просуванні освітніх послуг закладів вищої освіти та загалом посилення ролі PR у системі вищої освіти

обумовлена тим, що PR сприяють вирішенню проблеми розширення освітнього простору навчального закладу, його інтеграції до єдиного світового освітнього простору. Якщо не вибудовувати цілеспрямовано власний імідж, він буде формуватися стихійно та незалежно від бачення закладу вищої освіти.

Так само, якщо не управляти, не вибудовувати та не контролювати розвиток освітнього простору на мікро- та макрорівнях, він не зможе відповідати новій освітній парадигмі, не буде системним та не зможе інтегруватися у світове освітнє середовище. Тому створення системи ефективної комунікації, що здійснюється у процесі PR-діяльності, стає одним із найбільш пріоритетних завдань освітнього закладу.

Наведемо основні цілі та завдання PR-діяльності освітньої установи:

- 1) структуризація комунікативного простору освітнього закладу;
- 2) робота з клієнтами (реальними і потенційними);
- 3) взаємодія з державними та регіональними органами управління освітою, а також з місцевими органами влади (відомість, лобіювання);
- 4) взаємодія з конкурентами (підтримка добрих відносин, обмін інформацією, вибудовування взаємовигідних схем взаємодії);
- 5) створення нових громадських організацій у сфері освіти та участь у існуючих (обмін думками; пошук партнерів та однодумців; лобі);
- 7) PR-підтримка регіональної політики освітнього установи (відносини з регіонами);
- 8) взаємодія з бізнесом (практика, розподіл випускників, реалізація корпоративних освітніх програм);
- 11) формування та підтримка позитивного іміджу;
- 12) фандрайзинг (збір коштів на освітні цілі);
- 13) паблісіті (створення популярності) освітньої установи;
- 14) взаємозв'язок із партнерами (пошук форм співробітництва; обмін інформацією; реалізація спільних освітніх програм);

15) робота з персоналом (командність, корпоративний дух, розуміння та підтримка політики керівництва).

PR-діяльність спрямована на формування сприятливого та позитивного ставлення громадськості до ЗВО, підтримку його іміджу, створення передумов для позитивного сприйняття реклами.

Інструмент PR – це засіб та метод, які застосовуються у діяльності зі зв'язками із громадськістю, з метою досягнення поставлених комунікативних завдань. У зв'язку із специфікою освітнього сектору і високою конкуренцією між ЗВО, публічні відносини (PR) грають важливу роль у підтримці репутації і привертанні уваги здобувачів, викладачів, донорів і інших зацікавлених сторін. Деякі інструменти PR, які можуть бути особливо ефективними в університетському середовищі, включають:

1. Формування спільноти в соціальних мережах, таких як: Facebook, Twitter, Instagram і LinkedIn. Соціальні мережі є потужним інструментом для залучення здобувачів, співробітників. ЗВО мають активно використовувати ці платформи для публікації новин, подій, успіхів та іншої важливої інформації.

2. Блоги та контент-маркетинг: створення вмісту для веб-сайту: Публікації відомостей про досягнення університету, наукові відкриття, інтерв'ю з викладачами та здобувачами сприяє формуванню позитивного іміджу.

3. Організація та висвітлення подій: конференції, семінари, відкриття.

4. Співпраця з місцевими ЗМІ. Університети можуть використовувати прес-релізи для інформування ЗМІ про свої досягнення і події, а також для пропаганди своїх поглядів з питань освіти.

5. Участь у рейтингах і розгляди: участь в університетських рейтингах та стимулювання студентів і випускників залишати позитивні відгуки може позитивно вплинути на репутацію.

6. Ефективне використання електронної пошти. Електронні листи можуть бути використані для розсилки актуальної інформації студентам, викладачам і іншим зацікавленим сторонам.

7. Освітні партнерства та спонсорство. Сформовані партнерства можуть забезпечити додаткову видимість і ресурси для університету.

Залежно від конкретних цілей та аудиторії, університети можуть варіювати свою стратегію PR, комбінуючи різні інструменти для досягнення найкращих результатів.

На сьогоднішній день для успішного просування ЗВО необхідно об'єднувати комунікаційні ресурси різних технологій просування. З погляду просування ЗВО найважливішими є наступні елементи маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, спеціальні події, прямий маркетинг, виставкова діяльність, електронні корпоративні комунікації, брендинг, корпоративна культура та корпоративний стиль, неформальні комунікації [24].

Нині соціальні медіа стають невід'ємною частиною життя суспільства та насамперед цільової аудиторії ЗВО (випускників шкіл, абітурієнтів).

Інтернет-маркетинг – соціальна діяльність, тому виконання у межах етичних норм є обов'язковим. Не завжди вдається покарати винних у порушенні етичних норм, але рано чи пізно подібні відступи позначаються на репутації компанії, яка нехтує правилами.

Комунікаційний потенціал соціальних медіа як зручної платформи практичної реалізації концепцій маркетингу взаємин призвів до появи нового напрямку в маркетингу – Social Media Marketing (SMM), який визначають як формування громадської думки і просування брендів, товарів та послуг у соціальних мережах, блогах, форумах, тематичних спільнотах, у тому числі з використанням технологій прихованого, партизанського та вірусного маркетингу. Основне завдання SMM полягає у приверненні уваги до власного бренду користувачів соціальних мереж за допомогою ненав'язливого розміщення в них інформації про власні товари і послуги [46].

Просування за допомогою SMM дозволяє будувати довгострокові відносини із споживачами, формувати системи лояльності клієнтів, керувати репутацією закладу вищої освіти, підвищувати обсяги продажу та вирішувати багато інші завдання ЗВО. Значний потенціал використання Social Media Marketing (SMM) є у сфері просування освітніх послуг ЗВО.

Споживачі освітніх послуг все частіше використовують соціальні медіа з метою сервісного обслуговування. Молодому поколінню зручно вирішувати проблеми та шукати інформацію, не виходячи зі віртуального довкілля. Саме тому вони звертаються до соціальних мереж за підтримкою і очікують реакції у відповідь. SMM може розвиватися за різними напрямками, представленими на рис. 3.2.

Ком'юніті (від англ. community - спільнота) – група людей, об'єднаних єдиними інтересами та метою [45]. Основою будь-якого ком'юніті є спілкування та обмін інформацією та взаємодопомога на шляху до досягнення спільних цілей. Спільнота може бути постійною чи тимчасовою. Тобто створюватись з довгостроковою перспективою (наприклад, туристичний гурток) або для досягнення будь-якої певної разової мети.

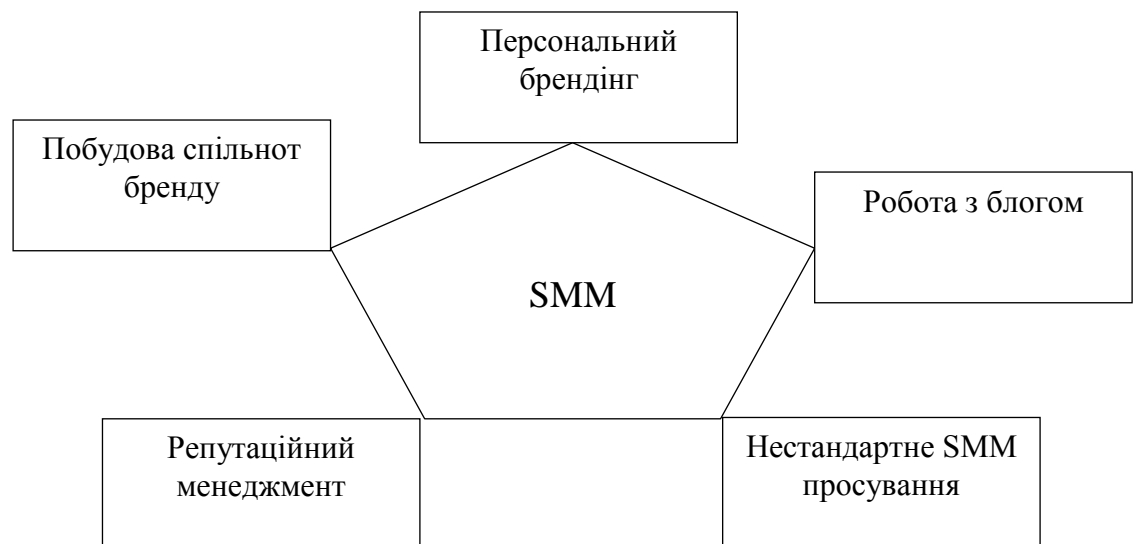


Рис. 3.2. Напрями розвитку маркетингу та просування в соціальних медіа

Ком'юніті може бути керованим, коли основний керуючий вплив та потік інформації йде від керівника до аудиторії, а також статичним - коли всі члени ком'юніті мають однакову вагу у спільноті, використовують принцип рівноправності, рівнозначності та керують процесами спільно. Незалежно від організаційної структури, кожне ком'юніті має спільні ознаки».

Основні ознаки ком'юніті:

- загальна мета;
- загальні інтереси;
- обмін інформацією.

Шляхи створення ком'юніті:

- створити власне незалежне ком'юніті;
- підключитися до існуючого ком'юніті

Створювати власне ком'юніті складніше, тому що слід все починати з нуля, але і результат, у разі успіху, буде саме таким, який заплановано.

Критерії ефективності ком'юніті:

- кількість та приріст аудиторії;
- активність учасників цитованість та популярність за межами ком'юніті;

- конверсія. Будь-який проект, у тому числі й новостворені ком'юніті, мають свої вразливі місця. Тому варто заздалегідь прорахувати можливі ризики та продумати заходи захисту та протидії потенційним загрозам [36].

Загрози ком'юніті:

- «погана слава» стихійно будь-ким створених ком'юніті навколо вашого бренду - боти та зайві люди (невідповідність цілей, інтересів, поглядів);

- готова база для конкурентів. Ком'юніті-менеджер - це професія, яка активно розвивається. Людина на такій посаді відповідає за створення бренду, її подальше розвиток, самоврядування та спілкування з іншими учасниками. 1990 року було помічено перші ознаки роботи он-лайн-модераторів.

Головна відмінність ком'юніті-менеджера та модератора полягає в публічності професії останнього. Такі люди можуть висловлювати свою власну думку і точку зору, особисто бути присутнім під час проведення он-лайн- заходів.

Головні завдання ком'юніті-менеджера:

- людина на цій посаді стає носієм ідеї просувається бренду компанії, у якій він працює;
- формування чи визначення лояльного ставлення до товару чи послуги з боку клієнтів;
- залучення учасників спільноти до спілкування, щоб обговорити бренд конкретної компанії;
- складання попереднього плану та схеми подальшого обговорення;
- контроль за порядком у групі; - генерація цікавих тем спілкування.

Також слід відзначити високу ефективність та сприйнятливність комунікаційного впливу на сучасне покоління молоді за допомогою нових телекомунікаційних технологій через його природного ставлення до нової технологічної реальності в епоху глобальних комунікацій. Використання соціальних мереж набагато полегшує вирішення завдань у сфері просування освітніх послуг, оскільки вся багатомільйонна аудиторія розбивається на спільноти за інтересами, де чітко простежуються цільові сегменти. Отже, для практичної роботи з просування освітніх послуг ЗВО слід зробити добірку конкретних спільнот (або організувати їх) та працювати з ними за напрямками просування освітніх послуг ЗВО.

Оцінка ефективності є важливим етапом просування освітніх послуг. Аналіз ефективності просування дозволяє зробити певні висновки про те, наскільки правильно було організовано та проведено процес просування послуг.

Ефективність можна розглядати з наступних точок зору:

- з економічної точки зору – це підвищення продажів, збільшення популярності товару, підкріплене збільшенням прибутку. Ця ефективність

має грошовий вираз, виходячи з цього, її найпростіше порахувати. Але також потрібно виміряти інші види ефективності, тому що не весь ефект можна порахувати у грошовому еквіваленті;

- з психологічної точки зору – це ефективність впливу реклами на свідомість та підсвідомість покупців». Освітня установа обирає за мету просування освітніх послуг не тільки збільшення обсягу прибутку, а й залучення нових абітурієнтів, збільшення довіри споживачів до освітніх послуг та організації загалом, підвищення лояльності. Цей ефект не можна виміряти у грошах, але він зберігається довгий час у свідомості споживачів. Виникають труднощі у вимірі такої ефективності. Це пов'язано з тим, що такий ефект має велику протяжність у часі, а також складність у співвідношенні його з грошовими витратами просування.

- з соціальної точки зору – це зміни в суспільстві (суспільних норм, переваг і так далі). Організація обирає за цілі соціально-значущі проблеми суспільства для залучення до них уваги та пропонуючи варіанти їх вирішення []. При оцінці ефективності просування освітніх послуг ЗВО використовують в основному економічний та психологічний підходи.

Висновки до розділу 3

1. Визначено, що базовим завданням стратегічного управління зовнішніми комунікаціями є розробка концепції іміджу ЗВО, оскільки вона значною мірою визначає цілі комунікації та безпосередньо впливає на визначення адресатів інформаційних повідомлень, стратегію та тактику комунікацій. Обов'язковою умовою ефективності місії у структурі зовнішнього іміджу є її відкритість, правдивість та глибоке вкорінення у ЗВО. Місія має бути доведена до відома та усвідомлена кожним співробітником, викладачем та здобувачем ЗВО.

2. Визначено, що зміст управління внутрішніми комунікаціями ЗВО спрямовано на вирішення задачі розвитку такого типу корпоративної

культури, який дозволяє найбільш ефективно та адекватно реалізувати конкурентні переваги, що транслюються в зовнішнє середовище у вигляді зовнішніх комунікацій. На стратегічному рівні управління внутрішніми комунікаціями здійснюється розробка системи корпоративних цінностей та принципів ЗВО з урахуванням вимог ринку освітніх послуг та ринку праці, та подальше вкорінення цієї системи у ЗВО, як основи його корпоративної культури.

3. Зазначено, що основними етапами розвитку управління публічними комунікаціями у ЗВО є: розробка місії, філософії, принципів та бачення ЗВО; визначення стратегічного розвитку систем зовнішньої та внутрішньої комунікації; планування та прогнозування актуальних ключових аудиторій ЗВО; дослідження, розробка та верифікація корпоративної ідентичності; розробка стратегії просування корпоративної ідентичності; вивчення нових технологій інтегрованих комунікацій у рамках просування вищих навчальних закладів за кордоном для обміну досвідом та впровадження найкращих практик у діяльність ЗВО; розробка концепції подання на офіційному сайті; розробка та верифікація іміджевої концепції університету; розробка, створення та верифікація організаційної ідентичності університету. Для вирішення поставлених завдань ці функції мають бути покладено або на існуючий відділ міжнародних відносин та публічних комунікацій або на створений відділ «маркетингу та комунікацій ЗВО».

4. Зазначено, що важливу роль та високу актуальність у просуванні послуг, в тому числі освітніх, набувають інструменти PR. PR-діяльність спрямована на формування сприятливого та позитивного ставлення громадськості до ЗВО, підтримку його іміджу, створення передумов для позитивного сприйняття реклами. Деякі інструменти PR, які можуть бути особливо ефективними в університетському середовищі та включають: формування спільноти в соціальних мережах; блоги та контент-маркетинг; організація та висвітлення подій: конференції, семінари, відкриття; співпраця з місцевими ЗМІ; освітні партнерства та спонсорство тощо. З метою

удосконалення просування освітніх послуг запропоновано використовувати SMM інструмент, який дозволяє вибудовувати довгострокові відносини із споживачами, формувати системи лояльності клієнтів, керувати репутацією закладу вищої освіти, підвищувати обсяги продажу та вирішувати багато інших завдань.

ВИСНОВКИ

Управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти відіграє ключову роль у створенні позитивного іміджу, забезпеченні взаєморозуміння та взаємодії з різними зацікавленими сторонами. Актуальність обраної теми зумовило проведення наукового дослідження та дозволила дійти наступних висновків.

1. Досліджено теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Встановлено, що у науковій літературі широко представлено поняття «комунікація», проте єдності у його інтерпретації немає. Розповсюджене визначення комунікації як обміну інформацією між двома і більше людьми, на наш погляд, не відображає сутності і змісту комунікацій у діяльності закладів вищої освіти. Відповідно, запропоновано під комунікаціями ЗВО розуміти маркетингові та бізнес-комунікації із зацікавленими сторонами ринку освітніх послуг та комунікації у внутрішньому середовищі ЗВО. Запропоновано комунікації класифікувати за такими ознаками: зовнішній та внутрішній адресат, ступінь активності та цілеспрямованості, наявність зворотнього зв'язку, ступінь планованості, ступінь раціональності, репрезентативність.

2. Встановлено основні принципи управління комунікаціями в закладі вищої освіти. Констатовано, що проблема розробки та обґрунтування системного підходу до управління комунікаціями ЗВО визначають необхідність дотримання певних принципів, а саме: процеси управління комунікаціями мають бути об'єктом стратегічного, оперативного та ситуаційного менеджменту у ЗВО; принцип сумлінності; принцип достовірності; принцип довіри; принцип орієнтації; принцип варіативності; принцип міжнародного співробітництва.

3. Проаналізовано іноземний досвід управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Констатовано, що яскравим прикладом процесу повноцінної інституціоналізації публік релейшенз в освіті на

сьогодні є система вищої освіти Великобританії. Саме в цій країні представлені обидва варіанти розвитку інституту паблік рілейшнз в освіті. Фахівці зі зв'язків із громадськістю ЗВО успішно використовують новинки високих технологій у своїй практиці. У діяльності ЗВО Англії можна виділити використання наступних принципів паблік рілейшнз, як: принцип безперервності (постійний діалог із суспільством); принцип транспарентності (звітність закладів вищої освіти перебуває у вільному доступі); принцип відповідальності та ініціативності (грантові заохочення, стипендії; соціальна, фінансова гарантія); принцип якості, відповідності слова та дійсності; принцип роботи з усіма цільовими аудиторіями (ЗМІ, споживачі, співробітники та партнери, урядові організації); принцип забезпечення взаємної вигоди; принцип поваги до індивідуальності (орієнтація на людину).

Визначено, що ключовими елементами управління комунікаціями в іноземних закладах вищої освіти є наступні: децентралізоване управління; міжнародна комунікація; відкритість та прозорість; замученість до досліджень; активне використання он-лайн-платформ, веб-сайтів та соціальних мереж для ефективної комунікації та взаємодії зі спільнотою

4. Проаналізовано сучасний стан управління публічними комунікаціями в діяльності закладу вищої освіти. Встановлено, що ЗВО слід шукати нові шляхи залучення майбутнього контингенту здобувачів найрізноманітнішими методами внаслідок загострення конкуренції на ринку освітніх послуг. В складних умовах сьогодення ЗВО необхідно приділяти увагу комунікацій з партнерами, оскільки завдяки їм досягається бізнес-завдання щодо укладення стратегічних та тактичних альянсів. Форми співробітництва залежать від конкретних цілей та завдань, які партнери ставлять перед собою.

5. Надано оцінку управління публічними комунікаціями в закладі вищої освіти. Досліджено процес управління комунікаціями в діяльності Дніпровського державного аграрно-економічного університету. Структура ДДАЕУ повністю відповідає типу освітнього установи та не суперечить

чинному законодавству та Статуту установи. Діяльність адміністрації ДДАЕУ, викладачів повністю регламентується нормативними документами (статут ДДАЕУ, Стратегія розвитку ДДАЕУ на 2020-2025 роки, Колективний договір ДДАЕУ, посадові інструкції, накази, положення тощо). Кожен член адміністрації має свої, чітко визначені функціональні обов'язки, що дає їм можливість виявляти самостійність при прийнятті управлінських рішень, що підвищує відповідальність за управлінську діяльність. З метою налагодження комунікаційних зв'язків в ДДАЕУ створено відділ міжнародних зв'язків та публічних комунікацій.

З метою визначення стану управління публічними комунікаціями в ДДАЕУ проведено SWOT-аналіз. Згідно з яким визначено, що загрозами в діяльності є наявність сильних конкурентів на ринку освітніх послуг, нестабільна фінансова ситуація; підвищення конкуренції серед державних ЗВО. Відповідно треба формувати стратегічні напрями, які б надали можливість зайняти ДДАЕУ лідируючу позицію на ринку освітніх послуг, а саме: активна співпраця із бізнес-партнерами; покращення іміджу ДДАЕУ; залучення компаній-партнерів до співпраці (для проходження практики студентами, проведення програм стажування тощо).

6. Досліджено стан нормативно-правового забезпечення управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Встановлено, що в Україні, нормативно-правове регулювання управління публічними комунікаціями в закладах вищої освіти, в тому числі і в ДДАЕУ базується на ряді законів та нормативних актів, серед яких: Закон України «Про вищу освіту», Закон України «Про освіту», Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про захист персональних даних» Розглянемо основні нормативні документи, на яких ґрунтується управління публічними комунікаціями та інші.

7. Запропоновано напрями удосконалення управління комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти. Зазначено, що основними етапами розвитку управління публічними комунікаціями у ЗВО є: розробка місії, філософії,

принципів та бачення ЗВО; визначення стратегічного розвитку систем зовнішньої та внутрішньої комунікації; планування та прогнозування актуальних ключових аудиторій ЗВО; дослідження, розробка та верифікація корпоративної ідентичності; розробка стратегії просування корпоративної ідентичності; вивчення нових технологій інтегрованих комунікацій у рамках просування вищих навчальних закладів за кордоном для обміну досвідом та впровадження найкращих практик у діяльність ЗВО; розробка концепції подання на офіційному сайті; розробка та верифікація іміджевої концепції університету; розробка, створення та верифікація організаційної ідентичності університету. Для вирішення поставлених завдань ці функції мають бути покладено або на існуючий відділ міжнародних відносин та публічних комунікацій або на створений відділ «маркетингу та комунікацій ЗВО».

8. Зазначено, що важливу роль та високу актуальність у просуванні послуг, в тому числі освітніх, набувають інструменти PR. PR-діяльність спрямована на формування сприятливого та позитивного ставлення громадськості до ЗВО, підтримку його іміджу, створення передумов для позитивного сприйняття реклами. Деякі інструменти PR, які можуть бути особливо ефективними в університетському середовищі та включають: формування спільноти в соціальних мережах; блоги та контент-маркетинг; організація та висвітлення подій: конференції, семінари, відкриття; співпраця з місцевими ЗМІ; освітні партнерства та спонсорство та інші. З метою удосконалення у просуванні освітніх послуг запропоновано використовувати SMM інструмент, який дозволяє вибудовувати довгострокові відносини із споживачами, формувати систему лояльності клієнтів, керувати репутацією закладу вищої освіти, підвищувати обсяги продажу та вирішувати багато інших завдань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005.–301 с
2. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технологія, техніка, паблік рилейшнз. – К.: МАУП, 2005. – С. 3.
3. Боровик М.В. Державне управління у сфері вищої освіти як основа забезпечення сталого розвитку економіки та суспільства. Практичні аспекти публічного управління в контексті сталого розвитку: монографія [В.М. Бабаєв, М.М. Новікова, С.І. Чернов та ін.]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – С. 178-190.
4. Боровик М.В. Маркетингове забезпечення управління сталим розвитком закладів вищої освіти на засадах економіки знань // Маркетингові дослідження сталого розвитку в умовах глобальних викликів : монографія / за заг. ред. проф. М. М. Новікової ; [Новікова М.М., Боровик М.В., Бурмака Т.М. та ін.]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2018. – С. 118-140.
5. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація : навч. посіб. – Київ : Академія, 2006. – 256 с.
6. Вороніна В.Р. Забезпечення ефективного управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти Матеріали II міжнародної науково-практичної Інтернет - конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р). Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С. 303-304.
7. Вороніна В.Р. Теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти Матеріали 11-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. «Розвиток форм і методів сучасного

менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 8-9.11.2023). – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С. 86-88.

8. Вороніна В.Р. Сутність функціонального аналізу діяльності органів державної влади. Матеріали 10-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 8-9.11.2022). – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С.22-25.

9. Гаман Т.В., Андрійчук О.А. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади. Університетські наукові записки. 2011. №4. С. 408-416. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2011_4_64 (дата звернення: 30.01.2023).

10. Грищенко І., Крахмальова Н. Роль комунікацій у функціонуванні вищих навчальних закладів. URL:https://knutd.edu.ua/publications/pdf/International_editions/Gryshchenko_Krakhmaleva_6.pdf (дата звернення: 09.08.2023)

11. Грищенко І.М., Крахмальова Н.А. Інструменти та форми маркетингової комунікації на ринку освітніх послуг. Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. К.: Вісник КНУТД. Тем. вип. №4, 2012. - С. 298-307.

12. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. – 168 с.

13. Звіт ректора Київського національного університету імені Т. Шевченка 2022. <https://knu.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2022.pdf> (дата звернення: 09.08.2023)

14. Енциклопедичний словник з державного управління/ уклад.:Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка,В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К. НАДУ, 2010. 820 с.

15. Єршова Н.Г. Публічні комунікації у публічній політиці: визначення основних понять. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. №4. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1418> (дата звернення: 10.11.2020)

16. Жарська І.О. Принципи організації маркетингових комунікацій ЗВО з абітурієнтами у мережі Інтернет. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. № 37. С. 34-39 DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-37-6

17. Загорський В., Ганущин С. Модель ефективної комунікації у сфері публічного управління та адміністрування: структурно-функціональний аспект. Науковий вісник. 2016. Вип. 16/17 “Демократичне врядування”. URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk16/fail/Zagorskyj.pdf (дата звернення: 09.08.2023).

18. Карапиш С.П. Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у систему управління загальної середньої освіти. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 3 (26). DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-3.7>(дата звернення: 09.08.2023).

19. Кіслов Д.В. Політична безпека масових комунікацій: монографія / Д.В. Кіслов. – К.: «М.П. Леся», 2010. – 208 с.

20. Кіслов Д.В. Термінологія комунікацій: теоретичний дискурс та його практичне використання. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 3. URL <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=551> (дата звернення: 09.08.2023)

21. Конституція України редакція від 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 09.08.2023).

22. Кудлай В.О., Білоусова В.Д. Структура та зміст комунікації та комунікаційної діяльності в освітній установі. Вісник Маріупольського державного університету. 2019. Вип. 18.С. 43-49. DOI: 10.34079/2226-2849-2019-9-18-43-49 (дата звернення: 09.08.2023).

23. Ладонько Л.С., Новікова Н.Л., Мірко Н.В. Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю. Державне

управління: удосконалення та розвиток. 2020. №4. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1618> (дата звернення: 09.08.2023)

24. Лашкіна М.Г. Нові підходи до комунікації в публічному просторі державного управління. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип.1. С. 10-18. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_1_4 (дата звернення: 17.10.2023)

25. Майстренко К.М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-13](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-13)

26. Мельник А.О. та ін. Державне управління. – К.: Знання, 2004. – С. 32.

27. Орехова С. Є. Корпоративна культура як інструмент формування комунікативної політики закладу вищої освіти України. Інтернаціоналізація вищої освіти України в умовах полікультурного світового простору: стан, проблеми, перспективи : матер. II міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 18–19 квітня 2018 р. – Маріуполь : МДУ, 2018. – С. 76–78

28. Про освіту. Закон України [№ 2145- VIII від 02.07.2023](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

29. Про вищу освіту. Закон України [№ 1556- VII від 28.05.2023](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

30. Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності. Закон України [№ 848- VII від 03.09.2023](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

31. Про інформацію. Закон України [№ 2658-XII від 02.10.92](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

32. Про захист персональних даних. Закон України № 2297-VI від 27.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

33. Про доступ до публічної інформації. Закон України № 2939-VI від 13.01.2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17/ed20110113#Text>. (дата звернення: 15.06.2023).

34. Про університет. Сайт Національного університету біоресурсів і природокористування. URL: <https://nubip.edu.ua/about>
35. Положення про відділ міжнародних зв'язків та публічних комунікацій ДДАЕУ <https://drive.google.com/file/d/1bluPfs-aOOXRFqDli-28nGKbXuAtmm5A/view>
36. Польська Т.Д. Відносини з громадськістю: соціально відповідальна комунікація в публічному управлінні. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6959/1/34.pdf> (дата звернення: 23.11.2020).
37. Рачинська А.О. Комунікативне партнерство як механізм оптимізації комунікативної взаємодії у сфері публічного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. Збірник наукових праць. 2020. Вип. 2 (45). С.135-145. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/issue/view/39/septe> (дата звернення: 21.08.2023).
38. Ромат Є. В. Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах: моно-граф. – К.: Вид-во НАДУ, 2003. – С. 248.
39. Сакалюк О. Організація ефективної комунікації в сучасних закладах освіти. Наука і освіта. 2014. – № 6. С. 197– 200.
40. Сміт П., Беррі К., Пулфорд А. Комунікації стратегічного маркетингу: навчальний посібник. – Х.: Юніті-Дана, 2001.
41. Стратегічний план розвитку Дніпровського державного аграрно-економічного університету на 2020-2025 роки <https://drive>.
42. Топольницька Т.Б. Комунікативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади. Економіка та суспільство. 2019. Вип. 20. С. 593–594.
43. Хлістунова Н.В. Формування системи комунікацій у навчально-виховному процесі ВНЗ. Ефективна економіка. 2016. № 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4736>
44. Чорнобай В. Г. Комунікація та дистанційне навчання у ЗВО. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та

міжнародних відносинах : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 21 квіт. 2022 р.) / УМСФ. – Дніпро, 2022. – Т. 2. – С. 473-475. – Режим доступу : <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6798>

45. Чукут С.А., Яценко В.О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 12. С. 72-79 DOI: 10.32702/2306 6814.2021.12.72

46. Яловега Н.І. Маркетингові аспекти комунікаційної діяльності вищих навчальних закладів: Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 178 с.

47. Austin E.W. Strategic public relations management: planning and managing effective communication programs, 2nd ed. / E.W. Austin, B.E. Pinkleton. 2001 – 15-17

48. Betteke Van Ruler. Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. International Journal of Strategic Communication. 2018. Vol. 12. URL: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>

49. Cutlip S.M., Center A.H., Broom G.M., 2006: 400-401

50. Smith R.D. Strategic planning for public relations. – Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaumassociates, NC Publishers, 2002. – 1-10

51. Takala M., Hawk D., Rammos Y. On the opening of society: towards a more open and flexible educational system. System research and behavioral science/ M.C. Jackson, volume 18, number 4. – UK.: The Business school University of Hull, 2001 (July-August). 291-307

52. VanSlyke Turk J. Public Relations Education for the 21st Century. /The Report of the Commission on Public Relations Education. The professional bond. – Virginia: School of Mass Communications Commonwealth University, November 2006. – 41-57. //http://www.commpred.org/theprofessionalbond/

53. Vossensteyn J. J. Where in Europe would people like to study? The affordability of higher education in nine Western European countries//Higher Education. 1999. Vol. 37. P. 159- 176

54. Vossensteyn J. J. Tuition fees and student support; An issue of cost sharing? // File J., L. Goedegebuure (eds.), *Real-time systems, Reflections on higher education in the Czech Republic, Hungary, Poland and Slovenia*, CHEPS (Center for Higher Education Policy Studies). Brno: VUTIUM Press, 2003.