

**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**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2024 р.**

### **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-  
КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ  
ОСВІТИ**

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

**Здобувачка**

**Евеліна КАМІНСЬКА**

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

**Наталія БОНДАРЧУК**

**Дніпро – 2024**

**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****Камінській Евеліні Костянтинівні**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Удосконалення інформаційно-комунікаційної 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:** 01 лютого 2024 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 галузі публічного управління та адміністрування, нормативно-правові документи, фінансові документи КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР»**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**1. Теоретичні основи інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. 2. Сучасний стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. 3. Напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. Висновки та пропозиції.**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**Інформаційно-комунікаційні механізми управління ЗВО; Специфічні особливості інформаційно-комунікаційної діяльності ЗВО; Основні складові комунікаційних процесів у ЗВО; Види комунікацій у ЗВО; Основні пріоритетні напрями реалізації цілей інформаційно-комунікаційної політики у ЗВО; комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій ЗВО

**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 інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти	січень - березень 2023 р.	
4.	Сучасний стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти	вересень 2023р.	
5.	Напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти	жовтень-листопад 2023р.	
6	Висновки	грудень 2023 р.- січень 2024р.	
7	Оформлення роботи	січень 2024р.	

Здобувачка \_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ Евеліна КАМІНСЬКА

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник \_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ Наталія БОНДАРЧУК

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти»

**Кваліфікаційна робота містить:** 77 с., 9 рис., 2 табл., 52 літературних джерела.

**Об'єктом дослідження** є процес інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Метою роботи** є розробка теоретико-методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Методи дослідження** Методологічну основу дипломної роботи склали загальнонаукові методи: аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, класифікація. З метою вивчення досвіду України та інших країн у сфері формування та реалізації комунікативної політики закладів вищої освіти використовувався історичний метод та аналіз змісту нормативних правових актів.

В ході написання кваліфікаційної роботи досліджено структуру та зміст комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та місце в ній інформаційних технологій. Розглянуто порядок формування ефективної інформаційно-комунікаційної політики у закладі вищої освіти. Проаналізовано іноземний досвід формування комунікаційної політики у закладі вищої освіти. Досліджено необхідність формування комунікаційної стратегії закладів вищої освіти як засобу підвищення його конкурентоздатності. Розглянуто сучасний стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та нормативно-правове регулювання цієї сфери. Досліджено перспективи розвитку комунікації викладачів та здобувачів в системі вищої освіти на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Запропоновано напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти на основі маркетингового підходу.

Результати впроваджено в діяльність Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради».

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ,  
КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА, ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ,  
УДОСКОНАЛЕННЯ

### KEYWORDS

INFORMATION AND COMMUNICATION ACTIVITY,  
COMMUNICATION POLICY, INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION,  
IMPROVEMENT

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	10
1.1. Структура та зміст комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та місце в ній інформаційних технологій	10
1.2. Формування ефективної інформаційно-комунікативної політики у закладі вищої освіти	20
1.3. Іноземний досвід формування комунікаційної політики у закладі вищої освіти	28
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	34
2.1. Формування комунікаційної стратегії закладів вищої освіти як засобу підвищення його конкурентоздатності	34
2.2. Стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладу вищої освіти	40
2.3. Нормативно-правове інформаційно-комунікаційної діяльності закладу вищої освіти	45
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	49
3.1. Комунікація викладачів та здобувачів в системі вищої освіти на основі інформаційно-комунікаційних технологій: перспективи розвитку	49
3.2. Маркетинговий підхід в удосконаленні інформаційно-комунікаційній діяльності закладів вищої освіти	53
Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Обрана тема дослідження надзвичайно важлива в контексті сучасних викликів та трансформацій у сфері освіти. Завдяки стрімкому розвитку технологій та глибокій інтеграції інформаційних засобів у всі сфери життя, університети та вищі навчальні заклади повинні пристосовуватися до нових реалій. На сучасному етапі розвитку суспільства інформація набула особливої цінності, тепер інформація – це не просто відомості та знання, тепер це конкурентна перевага та цінний капітал.

Однією з ключових переваг удосконаленої інформаційно-комунікаційної діяльності є можливість забезпечити більш ефективний та широкий доступ до освітніх ресурсів для студентів та викладачів. Використання сучасних технологій дозволяє створити віртуальне навчальне середовище, забезпечити он-лайн-доступ до лекцій, навчальних матеріалів, інтерактивних завдань та забезпечити гнучкі форми навчання.

Окрім того, удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності сприяє поліпшенню комунікації всередині університетського колективу та між університетом та його стейкхолдерами. Це розширює можливості взаємодії між адміністрацією, викладачами, здобувачами, випускниками та зовнішніми партнерами, що сприяє ефективному обміну інформацією та спільним проектам.

Актуалізація цієї теми також пов'язана з підвищенням конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на міжнародній арені, адже доступ до інформації через різні електронні канали здійснює освітній процес більш привабливим для міжнародних студентів та науковців.

Загалом, удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності є важливим етапом в розвитку сучасної вищої освіти, орієнтованої на високі стандарти якості, доступність та інноваційність.

Теоретичні та методичні аспекти побудови інформаційно-комунікаційної політики ринкових суб'єктів, зокрема закладів вищої освіти (ЗВО), отримали вагомий внесок від таких вчених, як Бебик М., Беседовський О., Дудаєва Л., Майорова Л., Мокра М., Сбруєв А. та інші.

Багатоцінний внесок у розробку практичних та теоретичних засад комунікації зробили видатні вчені, які присвятили свої дослідження цьому питанню. Зокрема, до цього поля наукових вивчень внесли П. Сміт, Н. Волкова, Л. Карамушка, Ф. Котлер, Г. Почепцов та інші

Особливості комунікативної діяльності закладів вищої освіти відобразили у своїх дослідженнях І. Грищенко та Н. Крахмальова, С. Орехова, С. Янковський та О. Дейниченко.

Однак, поза увагою все ще залишаються питання формування інформаційно-комунікаційного забезпечення для діяльності закладів вищої освіти. Також відчутний дефіцит практичних рекомендацій з управління інформаційно-комунікаційними потоками, які сприяють підвищенню ефективності та розвитку ЗВО у сучасних умовах. Саме це і зумовило вибір даної теми.

**Метою роботи** є розробка теоретико-методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

Для досягнення цієї мети поставлені такі задачі:

- дослідити структуру та зміст комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та місце в ній інформаційних технологій;
- розглянути порядок формування ефективної інформаційно-комунікаційної політики у закладі вищої освіти;
- проаналізувати іноземний досвід формування комунікаційної політики у закладі вищої освіти;
- дослідити необхідність формування комунікаційної стратегії закладів вищої освіти як засобу підвищення його конкурентоздатності;

- розглянути сучасний стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та нормативно-правове регулювання цієї сфери;

- дослідити перспективи розвитку комунікації викладачів та здобувачів в системі вищої освіти на основі інформаційно-комунікаційних технологій;

- запропонувати напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти на основі маркетингового підходу.

**Об'єкт дослідження** процес інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Методи дослідження.** Методологічну основу дипломної роботи склали загальнонаукові методи: аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, класифікація. З метою вивчення досвіду України та інших країн у сфері формування та реалізації комунікативної політики закладів вищої освіти використовувався історичний метод та аналіз змісту нормативних правових актів.

**Інформаційною базою дослідження.** Теоретичну основу дослідження представлена науковими положеннями в рамках науки публічне управління та адміністрування, а також роботами та джерелами, присвяченими проблемам у сфері формування та реалізації інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти.

**Наукова новизна** полягає у розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

*вперше*



- запропоновано при формуванні інформаційно-комунікаційної політики використовувати концепцію відкритої системи менеджменту, в якій мають бути враховані не лише власні потреби ЗВО, а й також інтереси та можливості споживачів, економічного та політичного секторів, різних спільнот та місцевого населення.

***удосконалено***

- принципи побудови інформаційно-комунікаційної політики ЗВО, серед яких виокремлено наступні: прозорість та відкритість; двосторонній обмін; цільове спрямування; активна участь спільноти; стратегічне планування; адаптивність;

***набуло подальшого розвитку:***

- поняття «інформаційно-комунікаційна діяльність закладу вищої освіти», під яким слід розуміти організовану та керовану взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, які спрямовані на збір, перетворення і поширення інформації в не лише в закладі, а і за його межами та яке, на відміну від існуючих, містить такі основні аспекти як: людські, технічні, програмні, мережні ресурси та бази даних;

- виокремлено специфічні особливості інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти, серед яких форма власності; освітні програми; попит на випускників ЗВО; взаємодія ЗВО та бізнесу; вартість навчання; наявність висококваліфікованого професорсько-викладацького складу; можливості для повноцінного розвитку особистості;

- структуру комунікаційного інструментарію, що включає весь комплекс маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, формування громадської думки, персональний продаж), який через канали та засоби інформації передається різним групам споживачів освітніх послуг як зовнішнім, так і внутрішнім.

**Апробація.** Результати проведеного дослідження обговорювалися на науково-практичних конференціях: XI-й науково-практичній Інтернет -

конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро 8-9 листопада 2023 р); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Scientific problems and options for their solution» (м. Бухарест, Румунія, 7-9 лютого 2024 р).

**Структура роботи.** Робота містить 77 стор. основного тексту, складається із вступу, трьох розділів, висновків, список використаних джерел містить 52 найменування.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **1.1. Структура та зміст комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та місце в ній інформаційних технологій**

Інформаційно-комунікаційна діяльність закладів вищої освіти в сучасному світі є надзвичайно важливою та впливовою складовою їхньої діяльності. Вважаємо, що цей аспект відіграє ключову роль у взаємодії університетів з різними зацікавленими сторонами – здобувачами, викладачами, потенційними абітурієнтами, роботодавцями, громадськістю та медіа.

По-перше, ефективна інформаційно-комунікаційна стратегія допомагає позитивно представляти досягнення та унікальність навчальних програм університету. Вона сприяє привертанню уваги та залученню талановитих здобувачів, а також формує враження про високий рівень навчальних стандартів.

По-друге, важливо відзначити, що інформаційна відкритість та прозорість університетської діяльності сприяють довірі громадськості. Відомості про фінансовий стан, рішення прийняті на управлінському рівні, а також участь університету в соціальних та культурних ініціативах стають доступними для всіх зацікавлених сторін.

По-третє, інформаційно-комунікаційна діяльність може стати ефективним інструментом для підтримки внутрішнього спілкування в університетській спільноті. Забезпечення студентів та викладачів актуальною інформацією, організація діалогу та обміну ідеями сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку та досягнення спільних цілей.

Усе це вказує на важливість інформаційно-комунікаційної діяльності в сфері вищої освіти та її вплив на формування позитивного іміджу університетів у сучасному інформаційному суспільстві.

Взаємодія освітніх організацій та людей, які отримують освітні послуги, формує ринок освітніх послуг вищої освіти, де пропозиція формується численними освітніми організаціями – виробниками освітніх послуг, а попит – споживачами освітніх послуг. При цьому попит на ринку вищої освіти, як і в будь-якій іншій сфері, відображає бажання та можливість придбати послугу, а саме здобути вищу освіту за певною спеціальністю.

В широкому розумінні термін «комунікація» вказує на зв'язок і спілкування, яке включає всі аспекти людської діяльності. В сучасності це поняття зазнало змін: якщо раніше його розглядали як жорстку вертикальну підпорядкованість, то тепер вважається, що це процес, в якому кожен учасник має свою точку зору. Тобто управління втілюється в систему демократичної комунікації, яке ґрунтується на переконаннях [1].

За іншомовним словником, «комунікація» (від «communicatio» - повідомлення) тлумачиться як зв'язок і повідомлення [43]. У філософському словнику відзначається, що «комунікація» визначає людську взаємодію у світі, особливо в контексті конструктивної взаємодії особистостей, соціальних груп, націй та етносів [46].

Вчена Н. Волкова визначає «інформаційний потік» як: «важливий компонент комунікації - рух інформації в певному середовищі, структурований на основі змістово-цільового взаємозв'язку та впорядкованості» [5]. Карамушка Л.М. додає, що «комунікація» - це: «обмін інформацією між учасниками управлінської взаємодії, який є важливою частиною процесу управління» [18].

Комунікаційна діяльність виконує роль збереження та передачі знань, трансляції наукового та культурного досвіду, роблячи його науковим і комунікативним явищем. Топольницька Т.Б. визначає «комунікаційну діяльність» як: «рух втілених в знаковій формі смислів у соціальному просторі». Теорія комунікації розглядає соціальне значення комунікації, яке виявляється у різноманітних зв'язках у суспільстві [45].

І. Грищенко та Н. Крахмальова вважають, що в умовах сучасності комунікацію слід розглядати як: «підсистему закладу вищої освіти з функціями поширення стратегії розвитку, інтеграції освіти, науки і бізнесу, формування громадської думки та розвитку іміджу ЗВО» [6]. Поняття комунікації включає такі елементи, як відправник, кодування, засоби поширення інформації, розшифровка, адресат і зворотний зв'язок [9].

У контексті вищої освіти комунікантом є сам заклад вищої освіти та його представники, які свідомо сприймають конкретну ситуацію, визначають завдання і реагують на них. Засоби комунікації використовуються для передачі інформації у вигляді повідомлення, яке адресат повинен сприйняти. Це включає готові матеріали, які надаються у певній формі та контексті. Адресатами є цільові аудиторії, які зацікавлені в отриманні інформації та послуг, що передаються. Одержувач сприймає передану закодовану інформацію у зміненому вигляді, сприймаючи її очима відправника. Після прийняття інформації відбувається зворотний зв'язок, який вказує на те, чи задоволені споживачі наданими послугами чи вони відповідають їхнім потребам. Ефективність комунікативного процесу визначається встановленням та підтриманням контакту між комунікаторами та ступенем згоди між ними.

В освітньому закладі комунікація передбачає обмін інформацією між установою та її цільовими аудиторіями. Для задоволення потреб цільової аудиторії та досягнення цілей закладу освіти важливо планувати зміст та форму передачі інформації.

Основні ознаки комунікації включають учасників (не менше двох цілеспрямованих суб'єктів), наявність об'єкта, що передається, та цілеспрямованість. Процес комунікації допомагає визначити етапи роботи над створенням ефективної системи поширення інформації в установі, такі як виявлення цільової аудиторії, визначення бажаної реакції, складання звернення, формування комплексу маркетингових комунікацій, розробка

бюджету, втілення в життя, збір інформації зворотного зв'язку та коригування стратегії [9].

«Сучасні теорії і практики управління вносять суттєві зміни в зміст, організацію та техніку управління ринковими суб'єктами під впливом інформаційних технологій та змінливих умов зовнішнього середовища. Інформація, з властивими їй характеристиками, формує зовнішнє та внутрішнє інформаційне середовище, що впливає на організацію через інформаційні канали. Інформаційне середовище стає інструментом управління корпоративною організацією завдяки системі організаційних комунікацій, побудованій на сучасних інформаційних технологіях» [ 7] (рис. 1.1.).

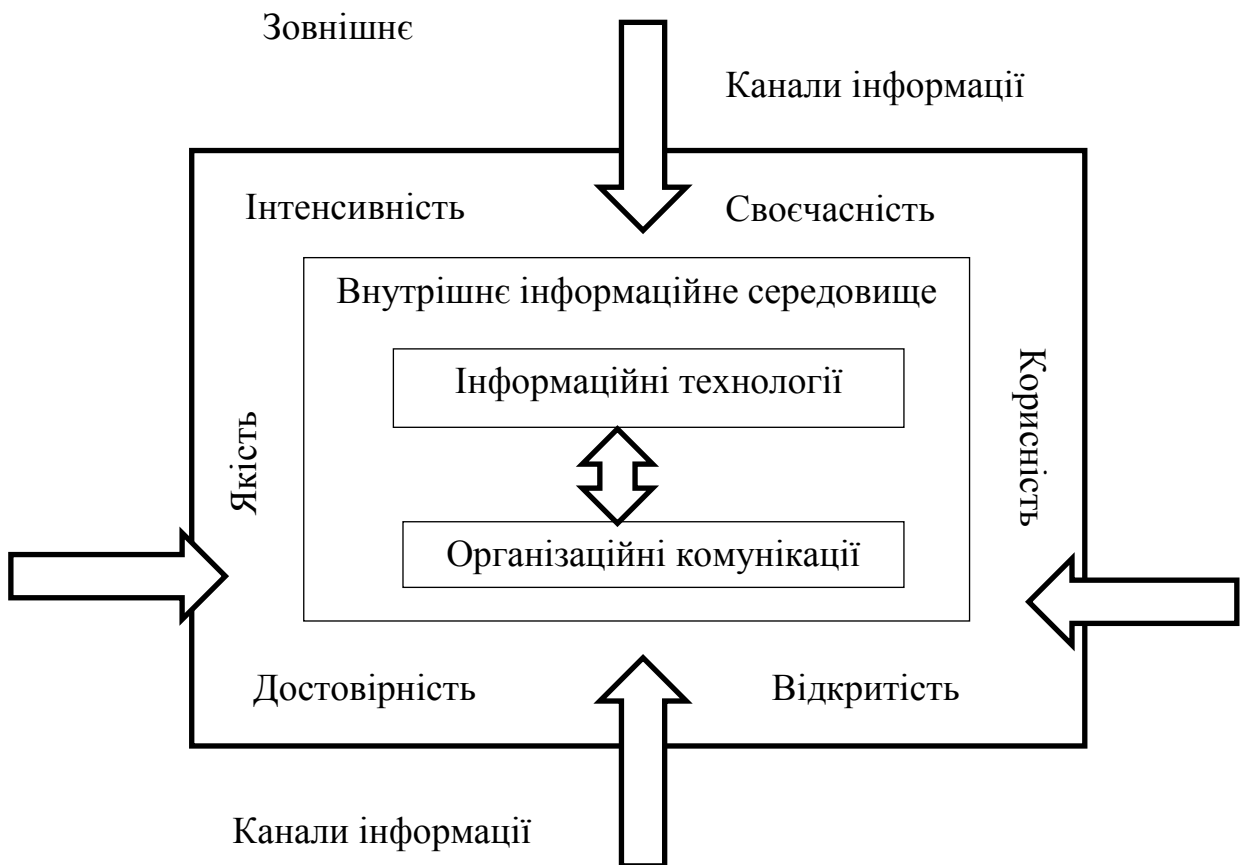


Рис. 1.1. Інформаційне середовище ЗВО [7]

Отже, ми пропонуємо під інформаційно-комунікаційною діяльністю закладу вищої освіти розуміти ціле направлену організовану та керовану

взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, які спрямовані на збір, перетворення і поширення інформації в університеті. У цьому визначенні ключові поняття охоплюють різні аспекти, такі як людські, технічні, програмні, мережні ресурси та бази даних.



Рис. 1.2. Інформаційно-комунікаційні механізми управління ЗВО

Складено на основі [7]

Ефективна інформаційно-комунікаційна діяльність опирається на роботу інформаційно-комунікаційних механізмів, що виконують чотири основні функції: контроль, мотивація, вираження емоцій та інформування. Ці механізми є відтворенням організаційних, економічних, соціальних, інформаційних і психологічних явищ, взаємодіють для здійснення процесів

обміну інформацією, ідеями та думками. Вони також встановлюють зв'язок між керівництвом і підлеглими, забезпечують взаєморозуміння між особистостями та групами для надання впливу, проведення аналізу, досягнення цілей і одержання необхідної реакції.

За змістом інформаційно-комунікаційні механізми можна класифікувати як інформаційні, адміністративні, технічні та комунікаційні (рис. 1.2).

Характеристики комунікаційної діяльності освітньої організації сфери вищої освіти впливають із специфіки освітньої послуги (нематеріальність, соціально значущий характер, молодість споживачів, різноманітність цільової аудиторії, необхідність враховувати стан ринку вищої освіти та ринку праці) [9].

З урахуванням специфіки освітніх послуг організація комунікаційної діяльності установ у сфері вищої освіти має такі особливості:

- орієнтація комунікаційної діяльності на кілька різних цільових груп потребує розробки відповідної кількості комунікаційних стратегій;

- важливим критерієм вибору навчального закладу є його авторитет, який залежить від іміджу та репутації організації. Цим пояснюється велике значення іміджевої реклами та PR-технологій при використанні інструментів комунікаційної діяльності освітньої організації;

- з організацією комунікаційної діяльності освітньої організації слід використовувати величезний потенціал Інтернету як каналу комунікації з молоддю;

- профорієнтація - важлива складова комунікаційної діяльності освітньої організації, що дозволяє потенційним споживачам зробити більш усвідомлений вибір [15].

З розглянутих специфічних особливостей можна зробити висновок, що одне з основних завдань комунікаційної діяльності у сфері вищої освіти полягає у формуванні ставлення соціального оточення до освітньої установи через формування її репутації.



Освітні організації у сфері вищої освіти, державні чи приватні, економічні чи технічні, по суті, пропонують споживачам одну й ту ж послугу - освітню. Різниця між ними полягає в тому, як і на якому рівні може бути надана ця послуга.

Отже, відмінності комунікаційної діяльності освітньої організації полягають у тому, як ці організації можуть допомогти відрізнити конкурентів над ринком вищої освіти.

До основних специфічних особливостей інформаційно-комунікаційної діяльності, що дозволяють освітнім організаціям відрізнити конкурентів над ринком вищої освіти ставляться конкурентні переваги, представлені рис. 1.3.



Рис. 1.3. Специфічні особливості інформаційно-комунікаційної діяльності ЗВО

Розглянемо специфічні особливості інформаційно-комунікаційної діяльності організацій сфери вищої освіти, які представлені на рис 1.3., більш докладно.

Форма власності. Нині ринок послуг вищої освіти зберіг високий рівень споживчої довіри до державних закладів вищої освіти (ЗВО). Зокрема, державні ЗВО залучають більшу кількість вступників, що має об'єктивні

причини: наявність бюджетних місць, найчастіше великих площ для навчання (не орендованих корпусів, а власних приміщень), гуртожитків, державних стипендій тощо.

Крім того, державні ЗВО пропонують власний стипендіальний фонд, який залежить від форми навчання, розвивають внутрішню інфраструктуру, і навіть співпрацюють із банками у наданні позичок споживачам [20]. Наявність цих конкурентних переваг стимулює державні ЗВО активніше використовувати їх у межах своєї комунікаційної діяльності (проти недержавними ЗВО).

Пропоновані освітні програми найчастіше використовуються ЗВО для організації комунікаційної діяльності. При цьому можна виділити два основні варіанти комунікаційної активності за цим критерієм:

– заклад вищої освіти є вузькоспеціалізованим та пропонує навчання лише в обмеженому наборі тісно пов'язаних сфер, щоб здобувачі мали змогу зосередитися на поглибленому вивченні освітніх програм при доборі найкращих викладачів;

- заклад вищої освіти розвиває значну кількість різних галузей знань з метою залучення якомога більшої кількості претендентів [20].

Зазначимо, що в рамках інформаційно-комунікаційної діяльності ЗВО різноманітність програм може задовольнити запити різних споживачів. З іншого боку, широкий спектр спеціальностей не завжди підкріплюється кваліфікацією професорсько-викладацького складу, а іноді й не має нічого спільного із профілем ЗВО. Крім того, пропозиція різних спеціальностей завжди має здійснюватись поряд з моніторингом ринку праці та відстеженням можливостей працевлаштування випускників.

Попит на випускників ринку праці. Виходячи з того, що в даний час основною причиною вступу до ЗВО є влаштування на престижну та високооплачувану роботу після закінчення, освітні організації найчастіше обирають цю характеристику як основу для формування своєї комунікаційної діяльності.

Таким чином, комунікаційна діяльність ЗВО охоплює не лише освітній ринок, а й ринок праці.

Взаємодія із бізнесом. Даний напрям комунікаційної діяльності набув актуальності у зв'язку з конкуренцією на ринку освітніх послуг, що загострилася, а також конкуренцією між випускниками ЗВО на ринку праці. Конкурентоспроможність випускника буде вищою, якщо навчальний заклад перебуває у тісному контакті з роботодавцями та краще знає, яких працівників вони хочуть отримати.

Розглянемо, які форми взаємодії існують між ЗВО та бізнесом у рамках комунікаційної діяльності:

– цільове контрактне навчання здобувачів. Ця форма комунікаційної взаємодії полягає у навчанні здобувачів з урахуванням специфічних вимог роботодавців до молодого спеціаліста. Здобувач, навчаючись в освітній організації, отримує саме ті знання та навички, які йому знадобляться у роботі. З метою ефективної форми взаємодії ЗВО та роботодавців, роботодавці мають бути залучені до розробки освітніх програм та курсів;

– соціальне партнерство, яке є комунікаційною взаємодією ЗВО, держави, громадських та некомерційних організацій та представників бізнесу у розробці програм розвитку освітньої організації;

- залучення представників бізнесу до освітньої діяльності. Така форма комунікаційної діяльності є важливою складовою підготовки практико-орієнтованих фахівців. Проведення тренінгів, практичних занять, які проводять представники компаній, дозволяє доповнити теоретичні знання здобувачів конкретними компетенціями, необхідними для роботи.

Однак така комунікаційна взаємодія вимагає від освітніх організацій серйозних фінансових витрат, які вони часто не можуть собі дозволити [23].

У той самий час, дані форми співробітництва активно використовують державні ЗВО. Можна стверджувати, що існують різні форми співробітництва між університетами та компаніями. Деякі їх використовуються успішніше, інші (інноваційні) - менше.

Основна причина поганої взаємодії – це низький діловий інтерес. Взаємодія не приносить компанії суттєвої фінансової вигоди. Тому основне завдання освітніх організацій – знайти формат співробітництва, вигідний для всіх.

Додаткові послуги для споживача. Багато абітурієнтів вступають до ЗВО не лише для здобуття освіти. Для них велике значення мають не тільки освітні, а й соціальні, культурні та інші аспекти життя в університеті. Тому, заявляючи про різноманітність студентського життя у межах комунікаційної діяльності, освітня організація цілком може сформувати позитивну позицію у свідомості споживачів.

Персонал. Для здобувачів основним критерієм оцінки ЗВО є глибоке знання викладачами дисципліни, що вивчається. При цьому, в умовах, коли основною вимогою ринку праці є досвід, освітня організація повинна пропонувати практичне навчання. Для ефективного навчання ЗВО особливо важливо мати у складі таких викладачів, які безпосередньо залучені до бізнесу, виробничого процесу тощо. Враховуючи важливість цієї особливості для споживачів, багато ЗВО вступають у партнерські відносини з іншими вузькопрофільними університетами, запрошуючи їх брати участь у своєму освітньому процесі також залучаючи як викладачів представників бізнесу [27].

Вартість послуг вищої освіти є важливою характеристикою при виборі споживачами освітньої організації. Зокрема витрати на навчання розглядаються більшістю споживачів як довгострокові інвестиції, які принесуть великі дивіденди в майбутньому. У зв'язку з цим, у рамках комунікаційної діяльності ЗВО намагаються переконати споживачів у тому, що висока ціна на послуги вищої освіти справді виправдані, а тим споживачам, які не можуть собі дозволити даний рівень цін, пропонують доступні способи вирішення проблеми (розстрочка, стипендія, грант та ін).

Можливості повноцінного особистісного розвитку. Здобувачі розглядають ЗВО не лише як трансляторів знань із обраної професії. Вони

розраховують на різнобічний розвиток власної особистості. У зв'язку з цим, однією із значних специфічних характеристик, пов'язаних з комунікаційною діяльністю ЗВО, є надання різноманітних послуг, не лише освітніх, а й творчих, наукових, культурних та спортивних [29].

З вищевикладеного можна дійти до наступного висновку. Специфіка і складність інформаційно-комунікаційної діяльності освітньої організації у сфері вищої освіти визначається різносторонністю її споживачів, зокрема роботодавців як представників ринку праці.

Отже, завдання ЗВО при організації інформаційно-комунікаційної діяльності полягає в тому, щоб знайти ту унікальну характеристику послуг, яка, будучи значущою для всіх чи більшості споживачів, дозволила б виділитися серед конкурентів на ринку вищої освіти.

## **1.2. Формування ефективної інформаційно-комунікативної політики у закладі вищої освіти**

Управління комунікаціями в закладах вищої освіти (ЗВО) в Україні стає особливо важливим в контексті євроінтеграційних процесів, які розгортаються у нашій країні. Це відбувається на тлі подвійного завдання: з одного боку, з'являється можливість розширити глобальний освітній простір для молоді, яка має бажання отримати освіту за кордоном; з іншого боку, першочерговим завданням для України є збереження людського ресурсу у вигляді високопрофесійних кадрів [20].

Комунікації у широкому розумінні означають процес обміну смисловим значенням інформації між двома чи більше людьми. Комунікації в публічному управлінні є процесом обміну інформацією між суб'єктом та об'єктом управління, мета якого полягає у мотивуванні певного поведінки чи впливу па нього.

На думку авторів під комунікацією слід розуміти: «цілеспрямований процес інформаційного обміну між двома і більше сутностями за допомогою певної ознакою системи» [48].

Як вважає Швидка, комунікація – це: «трансактантий (одночасний і рівноправний для мовця і слухача) символічний процес соціальної взаємодії, в якому відбувається координація смислів і дій (а саме їх породження, співвіднесення та узгодження)» [50].

Мескон М. пропонує під комунікацією розуміти: «процес обміну інформацією, її смисловим значенням між двома або більше людьми. Інформація в процесі комунікації передається не тільки для того, щоб могли прийматися здорові рішення, але також і для того, щоб вони могли виконуватися».

Почепцов Г.Г. розглядає комунікацію з точки зору зв'язку і вважає, що: «це інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками, посередниками тощо), які встановлюються для забезпечення їх господарської діяльності з метою підтримування довготривалих взаємовигідних стосунків між ними в процесі створення певних цінностей». Цей погляд підтримує Кметь Е.Б, яка також вважає, що комунікація є «направленим зв'язком, тобто зв'язком, який виражається в передачі сигналів» [39].

Як слушно зазначає Ковальчук В.М. здійснення комунікацій залежить від середовища, в якому вони здійснюються. Автор вважає, що під комунікаціями у ЗВО слід розуміти: «системну взаємодію всіх зацікавлених учасників освітнього процесу (стейкхолдерів) на основі обміну даними з ціллю отримання певного економічного результату». [20] Відповідно можна виділити такі основні складові комунікаційних процесів у ЗВО (рис. 1.4).

Теоретично управління комунікацією є сполучним процесом чотирьох основних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю, оскільки для їх реалізації необхідні передача та обмін інформацією. Головна мета комунікації – забезпечити, щоб той, кому

адресована інформація, однозначно зрозумів, що має на увазі той, хто її посилає. До комунікацій можуть бути віднесені факти, наміри, погляди та інше.



Рис. 1.4. Основні складові комунікаційних процесів у ЗВО

Комунікації, які здійснюються у ЗВО, можуть бути класифіковано за низкою ознак (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

#### Види комунікацій у ЗВО

Ознака	Види комунікацій
Суб'єкт і засоби комунікацій	комунікації за допомогою ІКТ, міжособистісні
Форма спілкування	вербальні та невербальні
Канали спілкування	формальні та неформальні
Організаційна ознака	вертикальні, горизонтальні, діагональні
Напрямок спілкування	низхідні; висхідні

Комунікації, які здійснюються за допомогою технічних засобів та інформаційних технологій, у сучасних умовах набувають найважливішого значення. Вони використовуються для удосконалення процесу внутрішніх комунікацій і включають комп'ютери, їх програмне забезпечення, оброблювані дані, основний персонал та користувачів. Здійснюються за допомогою електронної пошти, телекомунікаційних систем, управлінських інформаційних технологій.

Як слушно зазначає Збираник Ю.В.: «сучасна комунікація виконує три базові функції маркетингу: інформування, переконання і нагадування» [11]. Саме тому при здійсненні управління комунікаціями в діяльності ЗВО слід активно використовувати різні інструменти і методи, не забуваючи і маркетингові.

Отже, управління комунікаціями в освітній сфері з використаннями можливостей сучасних технологій виконує ключові функції, спрямовані на адаптацію до сучасних викликів та підвищення якості освіти в контексті євроінтеграції і може виконувати такі ключові функції:

1. завдяки ефективному управлінню комунікаціями, освітні заклади можуть розширити свої можливості, зокрема, шляхом впровадження дистанційного навчання, використання он-лайн-ресурсів та інших інноваційних підходів;
2. комунікації допомагають забезпечити ефективний обмін інформацією між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, що сприяє збереженню наукового та фінансового потенціалу освітніх установ;
3. комунікації дозволяють ефективно впроваджувати інноваційні методи та форми навчання відповідно до світових стандартів якості освіти, зокрема, шляхом обміну досвідом та взаємодії з міжнародними освітніми інституціями;
4. систематична та прозора комунікація сприяє створенню умов для запобігання корупції в освітніх установах, сприяючи встановленню етичних стандартів та контролю за їх дотриманням;



5. встановлюється тісне співробітництво між освітніми закладами та підприємствами, що сприяє адаптації освітніх програм до потреб ринку праці та підвищенню якості підготовки фахівців.

Отже, будівництво інформаційно-комунікаційної політики у закладі вищої освіти є запорукою успішного функціонування такого закладу. Це пов'язано із постійними змінами у сучасному освітньому середовищі, які вимагають ефективної комунікації. Забезпечення прозорості, відкритості та доступності інформації стає ключовим елементом успішного управління закладом вищої освіти в умовах сучасного соціального та технологічного середовища. Це допомагає поліпшити роботу всіх структурних підрозділів та сприяє зрозумінню потреб та очікувань студентів, викладачів, адміністрації та інших зацікавлених груп.

При побудові інформаційно-комунікаційної політики слід притримуватися таких основних принципів:

1. Прозорість та відкритість. Забезпечення доступу до важливої інформації для всіх зацікавлених сторін сприяє відкритому спілкуванню та створює довіру серед стейкхолдерів ЗВО. Прозорість є основою взаємодії.

2. Двосторонній Обмін. Забезпечення можливості для взаємного обміну інформацією між управлінням, викладачами, студентами та іншими учасниками освітнього процесу дозволяє враховувати різноманітні перспективи та вдосконалювати комунікаційні процеси.

3. Цільове спрямування. Адаптація комунікаційних стратегій до потреб конкретних аудиторій (здобувачі, викладачі, батьки, громадськість) забезпечує ефективніше розуміння та прийняття інформації.

4. Активна участь спільноти. Залучення стейкхолдерів до комунікаційних процесів, зокрема через обговорення, опитування та зворотний зв'язок, сприяє створенню спільної платформи для обміну ідеями та вирішення питань.

5. Стратегічне планування. Розробка стратегій комунікації на основі цілей та завдань ЗВО допомагає забезпечити системність та цілісність в управлінні інформацією.

6. Адаптивність. Згідно зі змінами в соціальному, технологічному та освітньому середовищі, комунікаційна політика повинна бути гнучкою та готовою адаптуватися до нових викликів.

Метою інформаційно-комунікаційної політики ЗВО є здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікацій з суб'єктами комунікаційного простору. На рис. 1.5. наведено основні напрями реалізації цілей комунікаційної політики ЗВО.

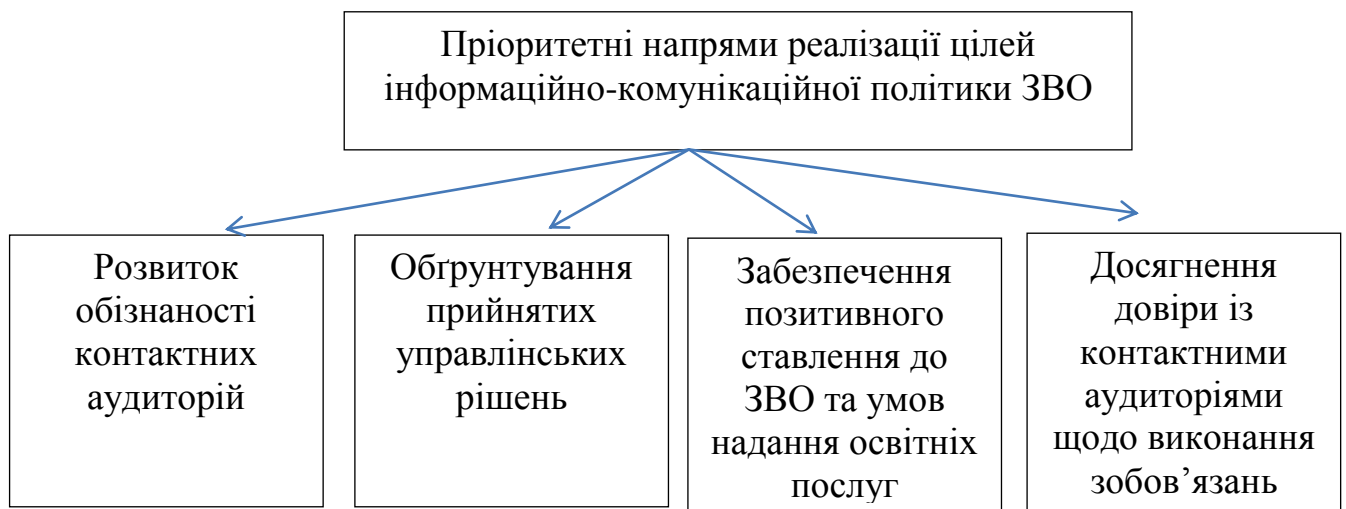


Рис. 1.5 Пріоритетні напрями реалізації цілей інформаційно-комунікаційної політики ЗВО [20]

ЗВО необхідна продумана комунікативна політика, яка має бути спрямована на реалізацію наступних основних цілей:

- 1) одержання підтвердження задоволеності споживачів освітніми послугами;
- 2) розробку рекламних матеріалів, які потенційні споживачі освітніх послуг змогли б передавати один одному;
- 3) дослідження думок та споживчих оцінок клієнтів;

4) організацію та проведення заходів, у ході яких студенти та клієнти освітньої установи могли б спілкуватися з потенційними споживачами (дні відкритих дверей, виставки, присвячені освіті тощо).

Реклама або будь-яка оплачена форма неособового представлення та просування наукових ідей та освітніх програм за допомогою засобів масової інформації, використання Інтернету та прямого маркетингу. Особистий продаж або усні контакти ЗВО та його представників із потенційними споживачами з метою реалізації освітніх послуг закладу.

Прямий маркетинг чи надання освітніх програм, інформації та додаткових послуг цільової чи контактної аудиторії шляхом безпосередньої участі працівників ЗВО у взаємодії зі своїми потенційними споживачами. Сюди відносяться, наприклад, робота вузівських кафедр у школах, укладання з ними договорів та інші форми взаємодії.

Стимулювання збуту - створення системи стимулів для потенційних абітурієнтів та здобувачів з метою спонукання їх для вступу на платні відділення, у формі додаткових консультацій, занять тощо. Пропаганда або розповсюдження інформації про ЗВО, його основні та додаткові програми, імідж шляхом розміщення відомостей про нього в ЗМІ без безпосередньої оплати рекламного часу або місця.

Основні аспекти формування ефективної інформаційно-комунікативної політики у ЗВО включають:

1. Створення цілей та стратегій, а саме визначення конкретних цілей, які потрібно досягти через комунікаційну політику, і розробка стратегій, спрямованих на їх виконання.

2. Аналіз специфіки аудиторії. Розуміння потреб та особливостей аудиторії (здобувачів, викладачів, батьків, громадськості) з метою адаптації комунікаційних підходів.

3. Впровадження ефективних каналів зв'язку. Вибір і впровадження оптимальних засобів та платформ для передачі інформації, таких як електронні ресурси, соціальні мережі, зустрічі та інші.

4. Створення зрозумілої інформації. Формулювання інформації зрозумілою та доступною мовою, уникаючи технічної жаргону, щоб забезпечити ефективне сприйняття отриманої інформації.

5. Проведення тренінгів та розвиток комунікаційних навичок: Забезпечення персоналу та стейкхолдерів навичками ефективної комунікації для покращення взаєморозуміння та взаємодії.

6. Моніторинг та зворотній зв'язок. Постійний аналіз ефективності комунікаційної політики через збір зворотного зв'язку та внесення коректив у випадку необхідності.

7. Управління кризовими ситуаціями. Розробка стратегій взаємодії у випадку кризових ситуацій та швидке реагування на несподівані події.

Ці заходи спрямовані на створення ефективної системи комунікації, яка підтримує успішну діяльність ЗВО та забезпечує позитивний взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу.

Однією з особливостей розробки стратегії управління комунікаціями у закладах вищої освіти є наявність специфічних рис у фінансово-економічній діяльності, які часто ускладнюють зусилля керівництва для розвитку інформаційно-комунікаційного забезпечення. З іншого боку, невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища університетів та постійна фінансова нестача вимагають використання комунікацій не лише у звичайному навчальному процесі, але й для реклами установи, застосування сучасних інтерактивних технологій для залучення студентів та розгляду можливостей надання додаткових освітніх послуг. Усі ці обставини становлять серйозний бар'єр для забезпечення високої якості вищої освіти в Україні, оскільки досвід країн світу свідчить, що високий рівень освітньої діяльності досягається не лише через кваліфікацію викладацького складу, а й наявністю відповідної матеріально-технічної бази та інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Важливо відзначити, що при реалізації стратегії, особливу увагу слід приділити оцінці та контролю, зокрема фінансовому, оскільки впровадження

комунікаційних аспектів освітньої діяльності завжди пов'язане з суттєвими фінансовими витратами.

Таким чином, незалежно від джерела фінансування стратегії управління комунікаціями (держава, місцеві органи влади або приватні інвестори), рекомендується проведення комплексної оцінки результатів на всіх етапах впровадження.

### **1.3. Іноземний досвід формування комунікаційної політики у закладі вищої освіти**

Нині суспільні комунікації стали очевидною необхідністю існування всіх соціальних інститутів суспільства. Становлення соціального інституту публік рілейшнз сприяє розвитку вітчизняного суспільства на засадах солідарності та демократії в сучасних умовах ринкової економіки. Таким чином, процес інституціоналізації комунікативних зв'язків проявляється практично у всіх видах діяльності людини, не виключаючи сферу освіти. В цьому контексті дуже важливо дослідити іноземний досвід інформаційно-комунікаційної взаємодії закладів вищої освіти з усіма соціальними інститутами суспільства.

У західних країнах керівники підприємств давно усвідомили значимість і ефективність стратегічного менеджменту комунікаційної діяльності [26]. Так, позиціонуючи свій бізнес як соціально-відповідальний, організації доводиться не тільки створювати позитивний імідж, але і відповідати власній репутації за допомогою вибудовування відносин зі співробітниками, споживачами, партнерами та іншими учасниками ринку. Така запланована діяльність можлива лише в контексті єдиної комунікаційної політики, стратегії розвитку та чітко визначених місії і принципів, а також налагодженого менеджменту.

Як зазначають фахівці зі зв'язків із суспільністю Великобританії [52], практично всі організації прагнуть до транспарентності та взаємовигідної

співпраці з суспільством. В іншому випадку суспільство може відкинути їх послуги або товари, більше того, висловити негативну думку в соціальних мережах, що не найкращим чином позначиться на репутації компанії і спричинить збитки. Як стверджує Саллі Чалмерс, керівник магістерської програми за напрямом зв'язку з громадськістю в Університеті Королеви Маргарити, принцип відкритості став впроваджуватися в практику нещодавно. Зараз у Шотландії організації публікують свою фінансову звітність на офіційному сайті для загального перегляду, знімаючи тим самим невидимий кордон між фірмою та її громадськістю. У цьому випадку цільова аудиторія відчувається не тільки споживачем товарів або послуг, але також і активним учасником ринкової економіки, який робить усвідомлений вибір, віддаючи перевагу даному виробнику [52].

Процеси, які відбуваються у сфері вищої освіти, спонукають навчальні заклади пристосовуватися до умов конкурентного середовища на ринку освітніх послуг. Нещодавно у вітчизняних вищих навчальних закладів з'явилася ще одна функція. Крім створення наукових кадрів, ЗВО нині ставить завдання залучити якомога більшу кількість абітурієнтів, викладачів, професіоналів, теоретиків (з інших країн), науковців, наукових співробітників та студентів «з обміну». Ця обставина зближує сучасний ЗВО з поняттям «комерційна організація з надання послуг у сфері вищої професійної освіти».

Легітимність ідеї фінансового самозабезпечення ЗВО за рахунок коштів, які отримуються від комерційних студентів, ставить установи в умови жорсткої конкуренції.

Аналогічні реформи в системі вищої освіти і перехід всіх навчальних закладів на самофінансування в Великобританії проходили у 70-80 хх роках ХХ сторіччя. У сучасному європейському просторі здобуття вищої професійної освіти, в основному, відбувається на платних підставах (з повною компенсацією витрат за навчання). У цьому випадку важливим актором успішної діяльності, а також подальшого розвитку організації є не

тільки наявність структурного підрозділу публік релейшнз, а й активне використання засобів, методів і технологій піар для комунікації з ключовими аудиторіями. стала взірцем для наслідування.

На наш погляд, широкомасштабне використання засобів, методів, технологій та інновацій стратегічного комунікаційного менеджменту є однією з причин успіху навчальних закладів Великобританії. Основними принципами менеджменту закладів вищої освіти є: дотримання етичного та нормативно-правового кодексу публік релейшнз, задоволення суспільних інтересів, гарантія якості послуг, що надаються, розвиток соціальної корпоративної відповідальності, стандартизація освітньої системи, надання послуг, відповідних «єдиному» Стандарту та наявність професійних організацій [4]. І якщо говорити про підвищену конкуренцію у галузі вітчизняного ринку освіти, то тут ситуація має неоднозначний характер.

З одного боку, слабкі організації вимирають, а сильніші ЗВО займають лідируючі позиції на ринку вищої освіти, тим самим провокуючи природний відбір. З іншого боку, щоб адаптуватися до нових умов ринкової економіки, навчальним закладам необхідно прийняти нову концепцію відкритої системи менеджменту, тобто налагодити зв'язок з усіма учасниками процесу навчання та подальшого працевлаштування на роботу за фахом.

Концепція відкритої системи управління говорить про те, що організація враховує не тільки власні потреби, але звертає увагу на бажання та можливості споживачів, економічного та політичного секторів, різних спільнот та місцевого населення. Таким чином, організація набуває активну соціальну позицію по відношенню до найширшої громадськості, формуючи позитивне ставлення до себе.

У зв'язку з цим об'єктами комунікаційної діяльності у контексті комерційних, науково-освітніх та стратегічних інтересів ЗВО виступають:

1) Основні цільові аудиторії ЗВО, здатні представляти захищати та реалізовувати інтереси внутрішньої аудиторії ЗВО, до яких відносять:

- засновники ЗВО;

- управлінський склад установи;
- адміністрація ЗВО;
- професійні асоціації, спілки, комісії тощо;
- економічний сектор регіону країни (виробничі підприємства, бізнес, приватний сектор);
- економічний сектор зарубіжних країн, звідки прибувають абітурієнти;
- ЗВО та інші навчальні заклади, що перебувають у партнерських відносинах із установою, чи його потенційні партнери;
- політичні партії, професійні та наукові спільноти;
- засоби масової інформації;

2) ключові аудиторії ЗВО, взаємодія інтересів яких трансформуються у неформальну інституціоналізацію:

- викладачі;
- здобувачі;
- населення (абітурієнти та їхні батьки) регіону, де знаходиться ЗВО;
- населення (абітурієнти та їхні батьки, роботодавці, вчені та дослідники) зарубіжних країн;
- союзи і профспілки, спільноти та рухи всередині організації;

3) державні та урядові органи країни та регіону, інституційною функцією яких є створення формальних інститутів, що забезпечують досягнення компромісу між інтересами зовнішньої та внутрішньої аудиторією закладу вищої освіти.

Інакше кажучи, відкрита система управління комунікаціями передбачає постійний діалог і взаємовигідне співробітництво суб'єкта з перерахованими агентами довкілля. У рамках цієї концепції діяльність профільних відділів активізується у таких напрямках, як: організація міжособистісної комунікації (зустрічі, презентації, соціальні та спеціальні події); медіа-рілейшнз; інтернет - комунікації (зовнішні та внутрішні); соціальні медіа - рілейшнз; управління внутрішніми комунікаціями (брифінги, збори, листи, зустрічі з потенційними працівниками, проектні групи, новини тощо); корпоративна соціальна



відповідальність; розробка єдиної корпоративної ідентичності; налагодження відносин з інвесторами; державної області та лобіювання (issuemanagement: govern-ment, lobbying), фандрейзинг, спонсорство, маркетингові комунікації (іміджмейкінг, промоушн, дизайн, брендинг, особисті продажі, стимулювання збуту, сувеніри з фірмовою символікою, розробка символіки та рекламний менеджмент.

## **Висновки до розділу 1**

1. В освітньому закладі комунікація передбачає обмін інформацією між установою та її цільовими аудиторіями. Для задоволення потреб цільової аудиторії та досягнення цілей закладу освіти важливо планувати зміст та форму передачі інформації.

Запропоновано під інформаційно-комунікаційною діяльністю закладу вищої освіти розуміти організовану та керовану взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, які спрямовані на збір, перетворення і поширення інформації в не лише у закладі, а і поза його межами. У цьому визначенні ключові поняття охоплюють різні аспекти, такі як людські, технічні, програмні, мережні ресурси та бази даних.

2. Теоретично управління комунікацією є сполучним процесом чотирьох основних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю, оскільки для їх реалізації необхідні передача та обмін інформацією. Головна мета комунікації - це забезпечити, щоб той, кому адресована інформація, однозначно зрозумів, що має на увазі той, хто її посилає. До комунікацій можуть бути віднесені факти, наміри, погляди та інше. Отже, управління комунікаціями в освітній сфері з використаннями можливостей сучасних технологій виконує ключові функції, спрямовані на адаптацію до сучасних викликів та підвищення якості освіти в контексті євроінтеграції.

Метою інформаційно-комунікаційної політики ЗВО є здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікацій з суб'єктами комунікаційного простору.

3. Перед ЗВО нині стоїть завдання залучити якомога більше абітурієнтів, викладачів, професіоналів, теоретиків (з інших країн), науковців, наукових співробітників та здобувачів «з обміну». Ця обставина зближує сучасний ЗВО з поняттям «комерційна організація з надання послуг у сфері вищої освіти». Для української дійсності у реалізації ефективної інформаційно-комунікаційної політики слід використати досвід Великобританії, де всі ЗВО налаштовані на взаємовигідну працю із громадськістю.

## РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

### 2.1. Формування комунікаційної стратегії закладів вищої освіти як засобу підвищення конкурентоздатності

У сучасних умовах розвитку, постійного реформування системи вищої освіти, воєнних дій заклади вищої освіти опинилися у складній, а нерідко і малопрогнозованій ситуації, яка залежить від наступних визначальних чинників:

- 1) від кількості здобувачів, які навчаються за певною спеціальністю, оскільки це є основним фактором фінансової спроможності ЗВО;
- 2) від нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність ЗВО;
- 3) від повідомлень вищого менеджменту держави, чий висловлювання створюють імідж усієї вищої освіти в цілому, окремих напрямів та спеціальностей зокрема.

Всі ці фактори, а також «масовість вищої освіти» та наявність у різних ЗВО ідентичних напрямів підготовки та схожих освітніх програм, ставлять ЗВО у складну ситуацію необхідності ведення конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг, що порушує питання важливості ведення повноцінної комунікаційної стратегії ЗВО.

Комунікаційна стратегія – це професійний термін, який трактується спеціалістами багатозначно. Комунікація – це процес, і результат впливу суб'єкта на об'єкт з метою інформування та зміни його поведінки та свідомості [24].

Поняття «стратегія» має воєнне походження. Спочатку під стратегією розумілося мистецтво ведення війни. Сучасний погляд на це поняття можна знайти в роботах Ковальчук В.М., на думку якого «стратегія – це план розподілу обмежених ресурсів фірми у вибраних напрямках» [20]. «Стратегія – інтегрована модель дій, призначених для досягнення цілей підприємства.

Змістом стратегії служить набір правил прийняття рішень, використовуваний визначення основних напрямів діяльності» [20]. У цій роботі під стратегією ми розуміємо узагальнену модель дій, необхідну досягнення поставлених цілей, засновану на правильних і далекосяжних прогнозах, шляхом координації та розподілу ресурсів. Таким чином, «комунікаційна стратегія – це комплексне вплив компанії на внутрішню та зовнішнє середовище з метою створення сприятливої взаємодії з цільовою аудиторією» [24].

Автори [48] визначають комунікаційну стратегію як багатофакторну систему існуючих у просторі способів передачі інформації цільової аудиторії як споживачу, послідовності та часу їх використання та кількісної оцінки досягнутих результатів, що визначає економічну ефективність розробленої стратегії організації.

Результатом реалізації комунікаційної стратегії є закріплення у свідомості контактних та цільових груп уявлень про компанію, її діяльності, що є частиною іміджу організації. Розробка комунікаційної стратегії – це точка опори для грамотної політики взаємодії організації з цільовою аудиторією, яка визначає стратегію побудови, розвитку та просування товару чи послуги.

Комунікаційні стратегії залежать від стратегічних цілей та формуються на наступних підставах: 1) з урахуванням довіри; 2) на основі байдужості (фонові присутності); 3) з урахуванням даності.

За визначенням європейської конфедерації зв'язків із громадськістю (CEPR), класичною метою комунікаційної стратегії вважається налагодження та підтримка діалогу між організацією та її довіряльцями на основі усвідомленості, що дозволяє закласти основи довіри, життєздатності протягом тривалого часу.

Під мінімальним позитивним інтересом (довірою) до організації розуміється бажання аудиторії сприймати інформацію, яка передається корпорацією, на основі одного із критеріїв: користь, правильність, загальноприйнятий характер певного сприйняття за певних умов [48].

У тому випадку, коли відсутній інтерес, у громадськості немає прагнення до осмисленого отримання інформації про дану корпорацію, що призводить до того, що повідомлення стають інформаційним тлом. Як наслідок, довіра не формується. Не рідко в комунікативній практиці ЗВО відсутнє чітке розуміння щодо необхідності ведення розширеного діалогу з громадськістю або цей «діалог носить фрагментарний та безсистемний характер» [41], оскільки вважається, що освітні послуги закладів вищої освіти мають широкий попит у суспільства. Однак дана практика призводить до появи незатребуваності спеціальностей та малої комплектності груп, що є серйозною проблемою у світлі введення обмеженого фінансування ЗВО.

Як зазначалося вище, необхідно подавати інформацію системно, враховуючи критерії, розбудовуючи комунікаційну стратегію з урахуванням наступних моментів.

1. Суспільство має розуміти причинно-наслідковий зв'язок між сферою діяльності організації та якістю свого життя (духовні, ментальні, соціальні аспекти [45]). Як приклад можна навести практику європейських ЗВО, які не так рекламують свою діяльність, а пояснюють громадськості необхідність здобуття вищої освіти для підвищення соціального статусу, оскільки не рідко певні посади можна отримувати лише за наявності диплома з магістратури. Активно ЗВО та коледжі США використовують технологію «product placement» для більш чіткого розуміння суспільством причинно-наслідкового зв'язку між вищою освітою та якістю життя.

Таке розуміння тільки починає свій розвиток в Україні, де через продукти масової культури, висловлювання представників державної влади, навпаки, закріплюється низька цінність вищої освіти, отримання високооплачуваної посади без диплома про вищу освіту.

2. Кожен, усвідомлюючи себе особистістю та членом товариства, звертає увагу на ті якості життя, які торкаються у повідомленні організації [45].

До складових якості життя прийнято відносити щоденні ситуації, зміни звичного способу життя, харчування, відпочинку, розваги, самоповаги, бачення перспектив для себе та дітей. Вищезгадана технологія «product placement» дозволить зафіксувати у представників громадськості стилю життя у період навчання, і як наслідок дасть можливість розуміння необхідності навчання у ЗВО.

3. Інформаційні канали повинні мати високий рівень довіри серед споживачів, технічних характеристик, які забезпечують доступність, що на даний момент стає важливим параметром для сприйняття повідомлення.

При розробці комунікаційної стратегії, заснованої на довірі, вищий навчальний заклад повинен застосовувати все різноманіття каналів ЗМІ з урахуванням цільової аудиторії та своїх фінансових можливостей. Стан довіри між організацією та суспільством виявляється у схильності приймати відповідну інформацію.

Вітчизняні ЗВО, вважаючи надану ними послугу затребуваною, досить довго не бачили сенсу до організації діалогу з громадськістю, вступаючи до інформаційного контакту лише у періоди приймальної кампанії. Це, у свою чергу, призвело до появи та активного використання комунікаційної стратегії, яка сформована на основі байдужості. Така стратегія розвивається в аудиторії як реакція у відповідь на недостовірність, нерегулярність, «неактуальність» (критерії інтересу вказані вище) повідомлень, які надходять.

У деяких вітчизняних закладах освіти на практиці ця стратегія ще зберігається. Така ситуація пов'язана із тим, що, по-перше, відсутні регулярні контакти з аудиторією; по-друге, відсутні «цікаві» повідомлення; по-третє, ЗВО співіснують у ситуації «ворожого» інформаційного поля, що знижує ступінь довіри аудиторії до повідомлень, що походять від ЗВО. Окрім того, до цих факторів також додається нерозуміння необхідності збільшення інформаційної присутності в мережі Інтернет.

Комунікаційна стратегія на основі байдужості забезпечує так звану «фонову присутність». Продовжуючи наслідувати комунікаційну стратегію на основі байдужості в рамках фонові присутності, ЗВО тим самим підтримують та провокують аварію цілісної системи освіти.

Це відбувається в результаті комунікаційного впливу «байдужості», основними з яких є нижченаведені.

1. Суспільство не бачить причинно-наслідкового зв'язку між сферою діяльності організації та якістю власного життя (духовні, ментальні та соціальні аспекти). Як наслідок, це призводить до ситуації із низькою затребуваності пропонованої послуги і одночасно через зниження доходів від діяльності призводить до зниження якості. В результаті збільшується розрив в усвідомленні громадськістю щодо необхідності отримання вищої освіти для покращення якості свого життя.

Придбанням освітньої послуги традиційно продовжують користуватися представники «середнього класу», оскільки одним з параметрів їх стилю життя є наявність вищої освіти, яка у свою чергу може бути не використана в майбутньому. Усе це породжує уявлення про безглуздість здобуття вищої освіти у суспільстві.

2. Громадськість не вірить каналам інформування. Наприклад, ЗВО недостатньо часто оновлюють інформацію на офіційному порталі, що призводить до зниження довіри до самої організації.

3. Повідомлення, які стосуються сфери діяльності організації, суперечливі. У випадку з діяльністю ЗВО така суперечність породжує висловлювання представників вищого державного менеджменту, дії співробітників ЗВО, які висвітлюються через різні комунікаційні канали.

На основі байдужості у рамках діяльності ЗВО застосовуються такі тактики:

1) формування відволікаючого потоку інформації переважно негативного характеру, розрахованого на тривалий діалог з громадськістю (у цьому випадку суб'єктом інформаційного впливу виступає сама держава);

2) подання повідомлення про діяльність ЗВО у неправильно обраному форматі через нецікаву і недостовірну інформацію (в даному випадку суб'єкт комунікації – сам ЗВО). Також фонові присутність досягається через низьку частотність повідомлень та неактуальність інформації.

Третій тип комунікаційної стратегії – це комунікаційна стратегія на основі даності. Цей тип відрізняється тим, що організація визнається громадськістю та державою як національне, культурне надбання. Стратегія досягнення мети даної комунікаційної стратегії полягає у роботі з прийняттям історії організації, якістю її репутації і відрізняється від стратегії досягнення довіри необхідними ресурсами у роботі, вихідними ситуаціями та цілями.

Підтримувати набуту даність простіше, ніж постійно тримати діалог із громадськістю з метою досягнення довіри.

Принципами комунікаційної стратегії є:

- 1) принцип довіри;
- 2) важливість виконання організацією соціальної місії, вирішення значущої суспільної проблеми;
- 3) принцип відкритості та прозорості;
- 4) принцип довгостроковості та стратегічності взаємин. Дотримання цих принципів в інформаційно-комунікаційній стратегії дозволять ЗВО сформувати імідж з урахуванням довіри. Основними стимулами при розробці інформаційно-комунікаційної стратегії ЗВО можна назвати: пріоритет якості вищої освіти; адаптація до змін потреб власних цільових сегментів споживачів; самоідентифікація, що є основою для створення конкурентних переваг, позиціонування та формування бренду ЗВО [37].

Підсумовуючи, слід зазначити, що стратегічна мета комунікації може бути сформульована без проведення аудиту комунікацій як самої організації, так і її конкурентів, що є основою для формування комунікаційного набору та прогнозування способу його реалізації. Також кожен ЗВО має прагнути



ефективно реалізовувати інформаційно-комунікаційну стратегію, яка заснована на довірі.

## **2.2. Стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладу вищої освіти**

Дослідження проводилось на базі Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» (далі КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР). Рік заснування: 1939. 1939-2000 роки – Дніпропетровський інститут удосконалення кваліфікації вчителів; 2000-2017 роки - Дніпропетровський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти; З 2017 - Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради».

В 2023 році діяльність КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР була спрямована на:

- підвищення якості освітніх послуг Академії, забезпечення їх відповідності національним, європейським і міжнародним фаховим стандартам та вимогам Болонського процесу;
- посилення науково-методичного та координаційно-інтегруючого супроводу розвитку системи освіти Дніпропетровської області;
- забезпечення ефективної взаємодії та співпраці із споживачами послуг Академії;
- активізацію діяльності Академії в міжнародному та європейському освітньому просторі.

В основі всієї діяльності Академії – комплексний підхід, що забезпечує взаємодію всіх суб'єктів й підпорядковується єдиній меті – забезпеченню функціонування та інноваційного розвитку Академії, системи неперервної освіти регіону як складової національної системи освіти України.

Основними освітніми послугами, які забезпечує Академія, є:

1) підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників за спеціальностями «Публічне управління та адміністрування» та «Освітні, педагогічні науки»,

2) організація неперервної підготовки висококваліфікованих фахівців на освітніх та освітньо-наукових рівнях:

- фахового молодшого бакалавра

- за спеціальностями «Дошкільна освіта» та «Початкова освіта»;

- бакалавра

- за спеціальностями «Дошкільна освіта», «Початкова освіта», «Психологія»;

- магістра

- за спеціальностями «Освітні, педагогічні науки» (освітньо-професійні програми «Загальна педагогіка» та «Інклюзивна освіта. Корекційна педагогіка»), «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Освітній менеджмент»), «Публічне управління та адміністрування», «Психологія»;

- доктора філософії - за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Потужність закладу: 2 Навчально-наукові інститути, 10 кафедр, Дніпровський фаховий педагогічний коледж, обласний навчально-методичний центр підвищення кваліфікації педагогічних працівників, навчально-методичний центр забезпечення якості освіти, ресурсний центр підтримки інклюзивної освіти.

Контингент: щорічно курси підвищення кваліфікації проходять близько 25 тисяч педагогічних працівників області, контингент студентів складає 1429 осіб, у порівнянні з груднем 2022 року контингент збільшився на 37 осіб [12].



Рис. 2.1. Результати вступної компанії КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР [13]

За вимогами чинного законодавства спеціальності Академії та освітні програми, за якими здійснюється підготовка здобувачів, мають акредитацію, що підтверджується відповідними сертифікатами. Сертифікати оформлюються в електронній формі із накладенням кваліфікованої електронної печатки Національного агентства відповідно до вимог законодавства та видається шляхом оприлюднення його у відкритому доступі.

З метою сприяння працевлаштування в Академії проводяться зустрічі з роботодавцями та стейкхолдерами, різноманітні майстер-класи з питань проведення співбесід та складання резюме. Також укладено угоди про меморандуми про співпрацю з метою підготовки фахівців з закладами загальної середньої освіти з роботодавцями регіону серед яких як підприємства та установи державного сектору, так і потужні комерційні організації Дніпровського регіону.

Наукова робота є невід’ємною частиною діяльності науково-педагогічних та наукових працівників і здійснюється відповідно до положення «Про організацію наукової діяльності у Комунальному закладі

вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради». Вона забезпечує інтеграцію наукової, навчальної та практичної діяльності в системі неперервної освіти та є невід'ємною складовою частиною освітнього процесу Академії, інтелектуальною творчою діяльністю, спрямованою на отримання й використання нових знань.

Її основними формами є фундаментальні та прикладні наукові дослідження, а також інші роботи, пов'язані з доведенням наукових і науково-технічних знань до етапу їх практичного застосування, які об'єднуються у межах науково-дослідної роботи.

Розглянемо порядок формування та реалізації комунікативної політики у Комунальному закладі вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», яка дозволяє ЗВО реалізувати кілька цілей:

- 1) інформування перспективних потенційних споживачів про освітні послуги, які надає ЗВО;
- 2) переконання потенційних клієнтів віддати свої переваги саме цьому ЗВО, тобто. формування споживчих переваг;
- 3) формування в очах громадськості позитивного іміджу ЗВО та відстоювання його у разі нападок конкурентів та ЗМІ;
- 4) заходи, які відбуваються у ЗВО [12].

Тобто всі перелічені цілі служать формуючою основою комплексу просування освітніх послуг, який необхідний кожному ЗВО або школі для знаходження та встановлення міцних взаємозв'язків із цільовою (контактною) аудиторією. Комплекс просування складається з таких компонентів.

Відмінною особливістю організацій сфери освіти є те, що на перший план виходять комунікації у формі особистих контактів: адже сам освітній процес – це спілкування особистостей. Крім того, тут дуже активно діє суспільно-побутовий канал комунікації – за участю сусідів, друзів, членів сім'ї, колег як потенційних учнів, так і співробітників освітніх закладів.

Особистий вплив авторитетного співрозмовника, традиційно важливе при купівлі дорогих, ризикових товарів та послуг. Особистісні комунікації легко переходять у власний продаж. Після інформування і спонукання логічно слід запросити здійснити покупку, якщо суб'єкт комунікації з боку виробника освітньої послуги уповноважений зробити це. Цілеспрямоване використання технології особистого продажу виявляється дуже дорогим для навчального закладу. Але воно й дуже ефективно, особливо якщо ринку просуваються максимально індивідуалізовані освітні послуги [3].

Окрім того, важливою є також система внутрішнього зв'язку у ЗВО, яка забезпечує ефективний обмін інформацією всередині університетського колективу. Так у Комунальному закладі вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» для внутрішнього зв'язку застосовуються електронні розсилки та корпоративні чати.

В Комунальному закладі вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» працює Обласний науковий бібліотечно-інформаційний центр, який проводить комплексну діяльність з метою забезпечення рівного доступу суб'єктів освітнього процесу до інформації та форм навчання. Даний центр є центр акумуляції інформаційних ресурсів та інформаційною базою для навчальної та наукової діяльності.

Окрім того реалізацію комунікаційної політики ЗВО здійснює через Інтернет сайт, де відбувається розміщення інформації про Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», його факультети, спеціальності, наукові досягнення, правила прийому та інше. Сайт є важливим інструментом для взаємодії з різними аудиторіями: студентами, абітурієнтами, батьками, науковцями, іншими університетськими співробітниками та громадськістю.

Також, використання електронної пошти, соціальних мереж, віртуальних конференцій і вебінарів стає частиною комунікаційної стратегії у досліджуваному ЗВО. Це дозволяє ефективно спілкуватися зі студентами та

іншими зацікавленими групами, швидко ділитися важливою інформацією та вести відкритий діалог.

### **2.3. Нормативно-правове регулювання інформаційно-комунікаційної діяльності закладу вищої освіти**

Успішний розвиток інформаційно-комунікаційної діяльності у ЗВО безпосередньо залежить від наявної нормативно-правової бази та від її відповідності сучасним викликам, які існують у суспільстві.

Нормативно-правове регулювання інформаційно-комунікаційної діяльності в закладах вищої освіти визначається рядом законодавчих актів та нормативних документів, які встановлюють правила та стандарти для забезпечення ефективного взаємодії та комунікацій в освітньому середовищі.

Так, в Конституції України закладено право людини на свободу слова та інших форм вираження думок [21].

Законами України, які регламентують питання формування інформаційної політики в Україні є Закон України «Про інформацію», «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування засобами масової інформації», «Про звернення громадян». Спільною рисою даних нормативних документів є можливість доступу всіх зацікавлених сторін до інформації та вплив на неї.

Окрему увагу слід приділити Закону України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства України на 2007-2015 роки». Даний нормативний документ заклав концепцію переходу від одностороннього інформування громадян про дії влади до двосторонньої комунікації: «громадянин-державний орган». Ця концепція взята за основу і при формуванні інформаційної взаємодії ЗВО із зацікавленими сторонами.

Основний зміст даної концепції полягає у наступному:

- забезпечення вільного доступу громадськості до рішень органів влади;

- залучення громадськості до формування державної політики.
- розробка механізмів участі громадськості в управлінні державними справами.
- налагодження системи моніторингу запитів громадськості до органів влади.
- впровадження єдиних стандартів взаємодії між владою та громадськістю.

Закон України «Про доступ до інформації» надає можливості широкого доступу зацікавлених громадян до інформації [36].

Треба також згадати Закон України «Про інформацію», який визначає загальні принципи доступу до інформації та її розповсюдження [34].

Закон України «Про засади державної регулятивної політики у сфері господарської діяльності» регулює аспекти регулятивної політики включаючи інформаційні взаємодії.

Закон України «Про освіту» [31], який регулює відносини, що виникають у процесі втілення конституційного права людини на освіту. Він також визначає права та обов'язки фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, і визначає компетенцію державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти.

Закон України «Про вищу освіту» [32]. Цей закон встановлює основні правові, організаційні та фінансові принципи функціонування системи вищої освіти. Він створює умови для посилення співпраці між державними органами та бізнесом із закладами вищої освіти, заснованими на принципах автономії цих закладів. Мета закону полягає в поєднанні освіти з наукою та виробництвом для підготовки конкурентоспроможного людського капіталу. Це спрямовано на високотехнологічний та інноваційний розвиток країни, самореалізацію особистості, задоволення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях.

Постанова КМУ від 30 грудня 2015 р. № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності», який затверджує

основні ліцензійні умови впровадження освітньої діяльності, які дозволяють ЗВО надавати якісні освітні послуги. [15]

Стандарти якості освіти, які включають вимоги до комунікаційних процесів в закладах вищої освіти для забезпечення якісної освіти та інформаційної прозорості.

Ці нормативно-правові акти визначають правила збору, зберігання, обробки та розповсюдження інформації в закладах вищої освіти та регулюють аспекти комунікації зі студентами, викладачами, адміністрацією та іншими зацікавленими сторонами

## **Висновки до розділу 2**

1. Зазначено, що у сучасних умовах розвитку, постійного реформування системи вищої освіти, воєнних дій заклади вищої освіти опинилися у складній, а нерідко і малопрогнозованій ситуації. «Масовість вищої освіти» та наявність у різних ЗВО ідентичних напрямів підготовки та схожих освітніх програм, ставлять ЗВО у складну ситуацію необхідності ведення конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг, що порушує питання важливості ведення повноцінної комунікаційної стратегії ЗВО.

Визначено, що стратегічна мета комунікації може бути сформульована без проведення аудиту комунікацій як самої організації, так і її конкурентів, що є основою для формування комунікаційного набору та прогнозування способу його реалізації. Також кожен ЗВО має прагнути ефективно реалізовувати інформаційно-комунікаційну стратегію, яка заснована на довірі.

2. Порядок формування та реалізації комунікативної політики у Комунальному закладі вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», яка дозволяє ЗВО реалізувати кілька цілей: інформування перспективних потенційних споживачів про освітні послуги, які надає ЗВО; переконання потенційних клієнтів віддати



свої переваги саме цьому ЗВО, тобто. формування споживчих переваг; формування в очах громадськості позитивного іміджу ЗВО та відстоювання його у разі нападок конкурентів та ЗМІ; заходи, які відбуваються у ЗВО.

3. Успішний розвиток інформаційно-комунікаційної діяльності у ЗВО безпосередньо залежить від наявної нормативно-правової бази та від її відповідності сучасним викликам, які існують у суспільстві.

Нормативно-правове регулювання інформаційно-комунікаційної діяльності в закладах вищої освіти визначається рядом законодавчих актів та нормативних документів, які встановлюють правила та стандарти для забезпечення ефективного взаємодії та комунікацій в освітньому середовищі.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **3.1. Комунікація викладачів та здобувачів в системі вищої освіти на основі інформаційно-комунікаційних технологій: перспективи розвитку**

Інтеграція он-лайн-комунікації в сучасний суспільний простір, як процес обміну інформацією за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, веде до якісних змін різних в різних сферах, в тому числі і освітньої. Формуючи нові галузі та напрями діяльності, а також трансформуючи способи взаємодії індивідів між собою, інформатизація призводить до глибоких змін у фундаментальних громадських інститутах, зокрема, в інституті вищого освіти.

Інститут освіти змушений все більше залучатися до інформаційного середовища, що, перш за все, знаходить вираження у впровадженні форм он-лайн-навчання як нового елемента розвитку. На тлі несподіваних та стрімких змін останнього часу он-лайн-освіта у всьому світі суттєво просунулась уперед. Але почалася дана трансформація значно раніше, коли наприкінці 1990-х років Інтернет почав відіграти помітну роль в навчанні. ЗВО стали поступово дедалі ширшими використовувати цю інноваційну технологію та змінювати стратегічні пріоритети. Он-лайн-навчання виявилось зручним для працюючих дорослих і отримало визнання покоління мілініалів [41].

Натхненні цим досвідом ЗВО стали використовувати он-лайн-комунікацію для збагачення змісту навчальної програми та залучення нових здобувачів. Легітимність он-лайн-освіти зміцнюється з появою нових потреб у представників цільових груп і вже безповоротно увійшло у наше життя [47].

За положеннями Інчхонської декларації ЮНЕСКО, до 2030 р. у всьому світі має бути забезпечений рівний доступ до освіти, оскільки воно сприяє

взаєморозумінню, терпимості, дружбі та світу. Он-лайн-освіта більшою мірою відповідає цій меті, в ній навчальний процес долає географічні, фізичні та фінансові бар'єри, стаючи Найбільш доступним та демократичним [47].

Особливу актуальність он-лайн-формат набула з поширенням COVID-19 на території майже всього світу, що внесла свої корективи і вплинула на характер як усіх сторін суспільного життя, так і, зокрема, освітнього процесу, його особливостей та формату взаємодії: викладач-здобувач. Окрім того воєнна агресія з боку росії проти України продовжила цю тенденцію.

Однак, незважаючи на активний розвиток та появу різних освітніх он-лайн-майданчиків, цифровізація інституту освіти почалася відносно нещодавно, вторгаючись у традиційні практики здобувачів та викладачів сучасних ЗВО [49].

Ідеальним поєднанням сучасної вищої освіти має бути збереження фундаментальності та врахування технологічних змін.

З метою підвищення ефективності впровадження нових ІКТ може бути корисним сформуванню деяку єдину стратегію або політику в ЗВО, факультетах та його кафедрах у процесі залучення викладачів та здобувачів до використання нових ІКТ у процесі навчання.

Оцінюючи потенційну можливість запровадження всіх цих засобів на початковому етапі проекту, співвідносячи складність та ресурсоємність всіх цих форматів комунікації, можна виділити такі найбільш реальні для факультету варіанти. Розміщення освітнього контенту в соціальних медіа: на даний момент факультет поширює через соціальні мережі переважно організаційну інформацію. Деякі викладачі зі своєї особистої ініціативи розміщують корисні, на думку здобувачів, матеріали на сторінках своїх особистих облікових записів у соціальних мережах [50].

Розвиток інформаційного порталу університету, факультету чи кафедри у соціальних мережах (наприклад, у форматі телеграм-каналу) дозволить не тільки зробити внесок у підготовку спеціалістів на факультеті, а також

допоможе сформувати імідж факультету як серед здобувачів, так і професійного спільноти. На сьогоднішній день бар'єром для реалізації цього кроку може послужити нерегульованість законом про авторське право контенту в соціальних мережах.

Знизити ризики плагіату та привласнення інформації можна, зробивши канал у Telegram або на YouTube відкритим тільки для здобувачів Дніпровської академії неперервної освіти . При виборі соціальних медіа, в яких буде присутнім Дніпровська академія неперервної освіти», необхідно враховувати, що за результатами дослідження у здобувачів є досить чіткий поділ таких ресурсів на особисті та робочі.

До групи робочих ресурсів, тобто ресурсів, через які здійснюються комунікації з навчання, роботи, збирається корисна інформація та підписки, можна віднести Telegram, Youtube, Facebook. Більш активне та глибоке освоєння вже знайомих платформ. Платформа Moodle та Google –Class, які дозволяють перекладати деякі заняття у віддалений формат та розміщувати матеріали з курсів, захищені авторським правом (контент з офіційних сайтів охороняється законодавством).

Крім платформ та засобів доставки освітнього контенту, Дніпровської академії неперервної освіти необхідно сформувати єдину стратегію поведінки у цих сервісах: інформація повинна бути розподілена між ресурсами, кожного ресурсу має бути підбрано свій формат матеріалів. Наприклад, для соціальних мереж необхідно сформувати власний стиль публікацій, цілу комунікаційну стратегію, завдяки якій може створити цілісний образ Академії, інформаційно-освітнім ресурсам якого можна довіряти та контент якої буде справді корисний. Необхідно розробити правила: що можна публікувати, а що не можна, який може бути прийнятний діапазон тональностей комунікації, баланс між матеріалами організаційного (оголошення, події та ін.) та освітнього (посилання на статті та освітні ресурси, рубрики з думками викладачів та ін.) призначення.

Вже при короткому огляді необхідних заходів та перетворень стає зрозуміло, що навіть при впровадженні найпростіших і найдешевших рішень необхідна планомірна робота, яка потребує систематичного контролю. Для цього можна створити ініціативну групу зі здобувачів та викладачів, які готові тим чи іншим чином брати участь у процесі перетворень у Дніпровській академії неперервної освіти.

Наступна рекомендація – це формування бренду проекту. Оскільки одним із бар'єрів на шляху впровадження нових ІКТ у Дніпровській академії неперервної освіти є несистемність та нерегулярність їх використання у процесі навчання, слід побудувати чітке сприйняття єдиного процесу, включає в себе багато зусиль та перетворення. Для цього необхідно створити бренд проекту з інформатизації факультету.

Також необхідно враховувати, що жоден новий продукт, навіть інформаційний, може обійтися без інформування свого споживача. Навколо бренду має бути побудована система комунікацій, яка дозволить йому заявити себе. Важливу роль розвитку даного бренду можуть зіграти рекомендації викладачів

Загальні рекомендації за подальшими перетвореннями можна запропонувати такі.

1. Систематичність та регулярність: процес впровадження та використання технологій має бути кумулятивним. Повинне відбуватися накопичення досвіду: здобувачів повинні розуміти, що використання технологій конкретним викладачем – це не одноразова акція, не бажання спростити процес перевірки контрольної роботи чи проведення лекції, а повноцінна частина освітньої програми, яка принесе їм користь;

2. «Новим технологіям – новий формат освіти»: слід уникнути принцип «секретності» у використанні інформації. Викладачі та здобувачі мають ділитися інформацією один з одним. ЗВО має мати свою власну он-лайн-бібліотеку, яку формуватимуть усі учасники освітнього процесу. Критерій доступності он-лайн стає одним із ключових для здобувачів при

прийнятті рішення про те, які джерела використовуватиме підготовки до занять;

3. Залучення здобувачів до процесу формування контенту: результати дослідження показують, що здобувачів готові брати активну участь у процесі залучення університету до технологій при формуванні ефективної комунікаційної політики. Тому створення умов для залучення молодих людей у процес розробки контенту, ведення соціальних мереж, керування проектом та навіть залучення спонсорів – все це не тільки реалізація принципу колективної освіти, але й одна з можливостей підтримки проекту без додаткових витрат.

4. Розробка локальних правових актів (положень, правил, інструкцій), що регулюють нові форми зайнятості викладачів та студентів: час викладача, витрачений на роботу в он-лайн-форматі, має оплачуватись, а старання та досягнення здобувача, які він демонструє на віддалених заняттях, повинні фіксуватися та позначатися на загальній успішності.

Таким чином, підбиваючи підсумки цього розділу, необхідно підкреслити значимість комплексного підходу до процесу впровадження нових технологій у освітній процес. На сьогоднішній день, з урахуванням наявності в Академії певного досвіду використання нових ІКТ у процесі навчання, у нього є можливість створити критерій «технологічності» та «різноманіття форматів навчання» своєю унікальною пропозицією на ринку освітніх послуг.

### **3.2. Маркетинговий підхід в удосконаленні інформаційно-комунікаційній діяльності закладів вищої освіти**

В даний час значно підвищилися вимоги з боку споживачів до послуг, які надають ЗВО, а саме до якості навчання, орієнтованості на сучасний ринок праці, сприятливого освітнього середовища, психологічного та емоційного комфорту. Загострення конкуренції на вітчизняному ринку освіти

змушує ЗВО докладати все більше зусиль у пошуку заходів, які сприяють залученню різних сегментів споживачів освітніх послуг: випускників шкіл, коледжів та їх батьків, керівників та співробітників комерційних, державних та громадських підприємств та організацій, підприємців, викладачів та студентів навчальних закладів, молодих спеціалістів. У цьому дедалі більше зростає роль інформації, яка стає однією з значних елементів, використовуваних для управління ЗВО [14].

Сучасною тенденцією є збільшення темпів зростання інформатизації суспільства. Відповідно споживачу стає доступним більший обсяг інформації. Її передача від об'єкта об'єкту відбувається з допомогою специфічної форми спілкування - комунікацій.

Комунікації, як процес передачі необхідної інформації про послуги ЗВО до споживачів, цільової аудиторії, є найважливішою складовою маркетингової діяльності навчального закладу, яка активно впливає на формування та ефективність просування маркетингових рішень. Внаслідок посилення конкурентного тиску збільшується значимість нецінових чинників конкуренції, у зв'язку з чим навчальні заклади дедалі більше уваги приділяють розробці ефективної комунікативної політики, використовуючи всі види комунікаційного інструментарію у маркетингової діяльності.

Традиційно виділяють чотири основні види маркетингових комунікацій:

- реклама — неособисте представлення та просування освітніх програм, ідей та інших продуктів, що оплачується самим навчальним закладом;
- формування громадської думки — неособова та неоплачувана ЗВО форма поширення важливих відомостей у засобах масової інформації на заходах та виступах;
- персональні продажі - безпосередній контакт між представником вишу та потенційними споживачами з метою привернути увагу та викликати реакцію у відповідь з боку споживачів;

- стимулювання збуту - комплекс засобів та заходів стимулюючого впливу, спрямованих на залучення інтересів споживачів до навчального закладу та покликаних прискорити або посилити реакцію у відповідь споживачів [19].

Кожен із названих видів має власну специфіку, яку слід враховувати для формування структури комплексу просування. В даний час у науковій та прикладній літературі з маркетингу досить докладно описаний кожен з чотирьох основних складових комплексу просування.

Традиційний підхід до процесу маркетингових комунікацій полягає в тому, що визначаються маркетингові елементи, які допоможуть досягти поставлених поведінкових цілей, та вибираються конкретні маркетингові методи донесення до споживача необхідної інформації та стимулів (реклама, зв'язки з громадськістю, маркетинг на масових заходах, стимулювання збуту тощо) .

Вибір елементів та засобів залежить від низки факторів - цілей комунікації, характеру цільової аудиторії, можливостей навчального закладу, зовнішніх умов та ін. Однак за будь-якого набору елементів комунікацій необхідний інтегрований підхід, єдиний комплекс, спрямований на цільові групи споживачів. Інтегрованість маркетингових комунікацій передбачає комплексне використання всіх його елементів - реклами в засобах масової інформації, особистого продажу, стимулювання збуту, що дає більший ефект від спільного використання, ніж використання окремо кожного з них.

Однією з найважливіших особливостей освітньої сфери є множинність суб'єктів, які є споживачів освітніх послуг. При цьому споживачі поділяються на групи - ті, які безпосередньо беруть участь у процесі реалізації послуг і тих, які беруть участь у цьому опосередковано [2].

Особливістю маркетингових комунікацій ЗВО є те, що вони мають бути спрямовані як на зовнішніх (непрямих) споживачів - школярів, їх батьків, випускників коледжів та ЗВО, підприємців, роботодавців, держструктури, громадські організації тощо, - так і на внутрішніх (прямих)



споживачів освітніх послуг, які перебувають у навчальному закладі — здобувачі, їхні батьки, викладачі та співробітники ЗВО, які безпосередньо беруть участь в освітньому процесі.

Для кожної групи споживачів необхідно розробляти цільові програми маркетингових комунікацій. Така подвійна спрямованість зумовлена тим, що, як показують дослідження, внутрішні споживачі впливають на зовнішніх (через знайомих, ЗМІ, при особистому спілкуванні), формуючи у них певне ставлення до ЗВО ще задовго до особистого знайомства з навчальним закладом, що дозволяє залучати до ЗВО додаткову кількість абітурієнтів. У зв'язку з цим ЗВО для підвищення ефективності діяльності з надання інформації потенційним споживачам необхідно використовувати інтегрований підхід, що включає два види маркетингових комунікацій: внутрішній і зовнішній ( рис. 3.1).

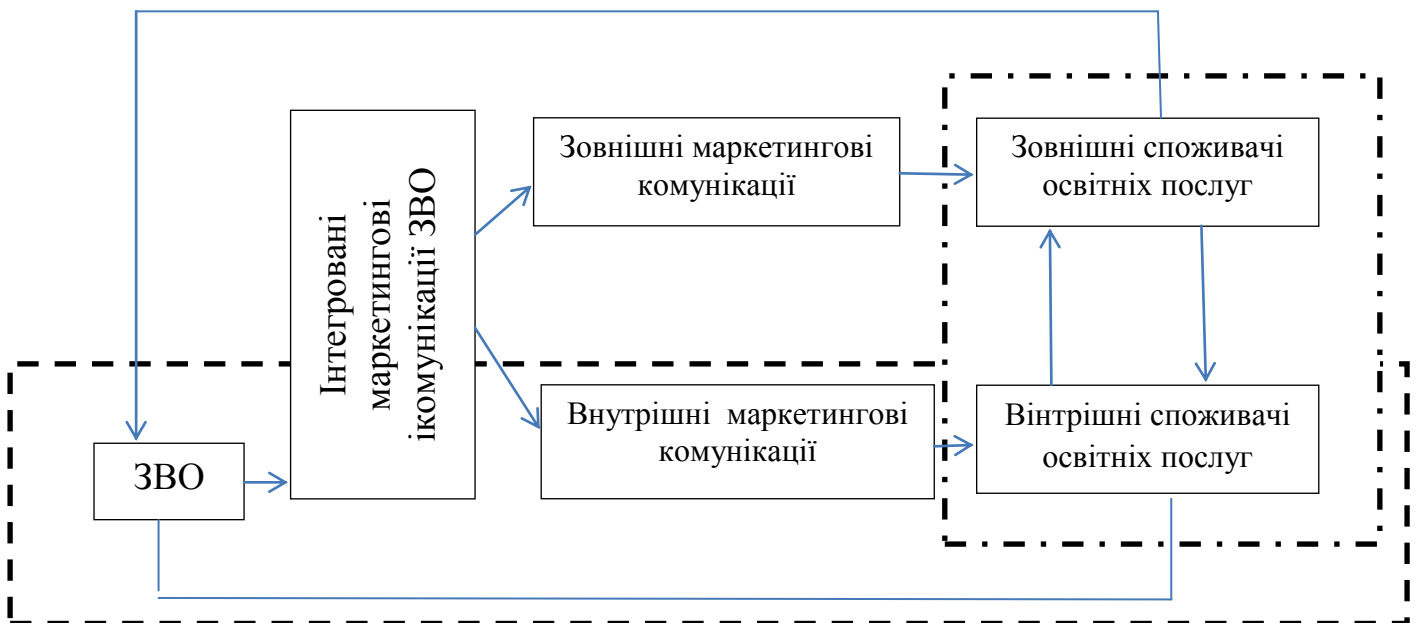


Рис. 3.1. Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій ЗВО

З урахуванням поділу споживачів на дві групи (внутрішніх та зовнішніх) пропонуємо наступні визначення кожного з видів комунікацій:

- зовнішні маркетингові комунікації — повідомлення, які поширюються поза рамками навчального закладу, тобто. одержувач повідомлення перебуває поза структури організації (ЗВО).

- внутрішні маркетингові комунікації - інформація поширюється в рамках самої освітньої організації. І комунікатор, і одержувач повідомлення перебувають усередині структури (ЗВО) [42].

Зазначені вище особливості, а також необхідність персоніфікованого підходу до різних сегментів ринку, що передбачає вибудовування персональних відносин з кожним окремим клієнтом, зумовлює формування у ЗВО інтегрованих маркетингових комунікацій як сукупності комунікаційного інструментарію, спрямованого на внутрішніх та зовнішніх споживачів освітніх послуг з урахуванням персоніфікації.

Враховуючи, що інструменти комунікації в даний час не достатньо розроблені і тому погано формалізовані, запропоновано структуру комунікаційного інструментарію, що включає весь комплекс маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, формування громадської думки, персональний продаж), який через канали та засоби інформації передається різним групам споживачів освітніх послуг як зовнішнім так і внутрішнім (табл. 3.1). Канали передачі поділяються на особисті та неособисті, відповідно до яких обираються засоби маркетингових комунікацій. Кожен із засобів має власну специфіку, яку потрібно враховувати для формування структури комплексу просування.

Запропонована класифікація комунікаційного інструментарію є зручною технологією визначення найефективніших засобів на конкретні споживчі сегменти. З метою підвищення комунікаційної ефективності та створення синергічного ефекту слід ґрунтуватися на принципі інтегрованості, згідно з яким усі види маркетингових комунікацій мають застосовуватись у комплексі. Однак, на відміну від традиційного підходу, при формуванні комплексної програми просування продуктів ЗВО необхідно включати як

внутрішні, так і зовнішні засоби маркетингових комунікацій, інформуючи та залучаючи різні групи споживачів.

Таблиця 3.1.

## Структура комунікаційного інструментарію просування освітніх послуг

Комплекс маркетингових комунікацій ЗВО	Види комунікацій	Канали передачі інформації	Засоби маркетингових комунікацій
Реклама Стимулювання збуту Формування суспільної думки Персональні продажі	зовнішні	особисті	презентації, конкурси, зовнішні конференції, круглі столи, ярмарки, виставки, профорієнтаційна робота, прес-конференції, суспільно-корисні заходи, публічні виступи
		Не особисті	газети, журнали, телебачення, Інтернет, радіо, сайт ЗВО, сайти компаній, буклети, листівки, зовнішня реклама (великі та малогабаритні плакати, рекламні щити та ін.), каталоги, довідники
	внутрішні	особисті	Конференції ЗВО, круглі столи, кураторські години, зустрічі з роботодавцями, зустрічі з випускниками, дні відкритих дверей, збори, корпоративні свята
		Не особисті	ЗМІ на базі ЗВО локальна мережа, стенди, інтернет, сайт ЗВО, рядок (телетайп), що біжить, термінали, друкована продукція (розпорядження, накази), вивіски, написи, знаки, що привертають увагу

Інтегровані маркетингові комунікації у такому разі є єдиною, багатоканальною та синхронізованою системою, орієнтованою на встановлення персоніфікованих відносин ЗВО з різними цільовими аудиторіями (внутрішніми та зовнішніми споживачами), для кожної з яких обираються свої види, канали та засоби комунікацій, що дозволяють найбільш ефективно просувати освітні послуги.

Останнім часом актуалізується напрямок інтеграції складових комплексу просування з іншими складовими комплексу маркетингу, які

виконують комунікаційні функції. Інтегрованість передбачає комплекс різноманітних методів: організаційних, технічних, економічних, інформаційних.

Рішення в галузі просування набувають своєї значущості, тільки будучи узгодженими з рішеннями, що стосуються інших складових комплексу маркетингу (товарної, цінової політики та політики розподілу). У просуванні задіяні комунікаційні ресурси всіх елементів комплексу маркетингу. При цьому акцент робиться насамперед на споживачах. Виходячи з інформації про споживачів, мотиви їхньої купівельної поведінки розробляються комунікаційні плани, щоб вплинути на цю поведінку та змінити її.

Таку форму інтегрованих маркетингових комунікацій представляють як новий спосіб «розуміння цілого», яке складено з таких окремих частин, як реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, матеріально-технічне постачання, організація взаємовідносин зі співробітниками та ін. щоб побачити їх такими, якими вони бачаться споживачеві як потік інформації з єдиного джерела [19].

Створення інтегрованих маркетингових комунікацій забезпечують взаємну підтримку всіх елементів, спільні комунікативні дії яких викликають ефект, більший, ніж просте підсумовування. Ф. Котлер дає таке визначення інтегрованим маркетинговим комунікаціям: «Інтегровані маркетингові комунікації - концепція, згідно з якою компанія ретельно продумує та координує роботу своїх численних каналів комунікації - реклами в засобах масової інформації, особистого продажу, стимулювання збуту, пропаганди, прямого маркетингу, упаковки інших — з метою вироблення чіткого, послідовного та переконливого уявлення про компанію та її товари» [22].

Один із основоположників теорії інтегрованих маркетингових комунікацій П. Сміт визначив їх як «взаємодія всіх форм комплексу комунікацій, при якому кожна форма комунікацій має бути інтегрована з

іншими інструментами маркетингу та підкріплена ними задля досягнення максимальної економічної ефективності» [44].

Подальший розвиток концепції інтегрованих маркетингових комунікацій пов'язане із застосуванням технологій з вибудовування відносин із різними групами споживачів. Саме налагоджені контакти зі споживачами та вибудована система розподілу та споживання зумовлюють успіх бізнесу. ІМК повинні не просто сприяти просуванню товару та послуги, а й формувати весь комплекс ціннісних та репутаційних властивостей компанії, які забезпечують капіталізацію даного бізнесу та здатні забезпечувати його розвиток» [28].

Застосування комплексу маркетингових комунікацій, взаємодія з їх допомогою зі споживачами освітніх послуг дозволить навчальному закладу створити гарну ділову репутацію та «налагоджені зв'язки», що, у свою чергу, позитивно вплине на розвиток ЗВО та досягнення ним максимально позитивних результатів.

Значимість елементів, що утворюють комплекс маркетингових комунікацій, неоднакова на різних типах ринків, окремі засоби комунікації можуть мати особливе значення в різних сферах діяльності підприємств і організацій. Також з розвитком ринку роль окремих комунікаційних засобів, що входять до складу чотирьох основних елементів комплексу просування, може змінюватись.

Зазвичай вважається, що у споживчому ринку види комунікації за рівнем значимості розподіляються так: першому місці - реклама, далі зі зниження ступеня значимості стимулювання збуту та персональні продажі. Якщо поглянути на елементи комплексу просування з позиції формування ефективної комунікаційної стратегії для ЗВО, то схема виглядатиме іншим чином. Так, у структурі комунікаційного інструментарію навчальних закладів найважливіша роль відводиться заходам щодо формування громадської думки. Їхня виняткова значимість у просуванні освітніх послуг пояснюється підвищенням вимог до інтерактивної взаємодії зі споживачами. Зі зростанням

конкуренції над ринком освітніх послуг навчальні заклади відчують дедалі більше труднощів при диференціації продуктів через якість і ціну, що з вимогами стандартів.

Дедалі більше успіх діяльності освітніх організацій залежить стану зовнішнього середовища. У зв'язку з цим актуалізується значення окремих елементів комплексу маркетингових комунікацій - головним чином тих, що створюють громадську думку про ЗВО. Як було зазначено вище, однією з особливостей освітніх послуг є значення для споживачів певних факторів, які формують образ навчального закладу, його репутацію, імідж, які стають найважливішими чинниками конкурентоспроможності навчального закладу. Усе це зумовлює необхідність компетентного використання ЗВО засобів для формування громадської думки.

Діяльність з формування громадської думки є первинною стосовно інших елементів комплексу просування. Формування громадської думки може за часом починатися раніше, збігатися, інтегруватися з іншими видами комунікаційної діяльності, але вона ніколи не може починатися після них». Громадська думка про ЗВО, його репутацію, статус в освітньому середовищі забезпечують зв'язки з громадськістю (PR) - діяльність з покращення взаємовідносин між організацією та громадськістю, а також з тими, хто вступає з нею в діловий контакт як усередині, так і за її межами.

Традиційно форми PR-заходів класифікують на спеціальні (брифінг, прес-конференція, презентація, виставка, конференція та ін.), метою яких є забезпечення постійної присутності компанії в інформаційному полі та привернення уваги широких цільових аудиторій до організації, її продукції та послуг та корпоративні, які є великим блоком різних акцій та внутрішньо-корпоративних подій, націлених, в основному, на внутрішню аудиторію.

Головною метою корпоративних заходів у галузі зв'язків із громадськістю є створення духу єдиної та згуртованої команди професіоналів, об'єднаних корпоративною ідеєю; розвиток у співробітників

почуття корпоративної гордості за фірму; розвиток корпоративної культури та ін. [29].

Одним із найефективніших корпоративних PR-заходів для ЗВО є корпоративні проекти. Вони об'єднують у собі всі елементи маркетингових комунікацій, створені задля його учасників як зовнішніх, і внутрішніх споживачів освітніх послуг. Термін «корпоративний проект» широко використовується в практиці провідних організацій та має два основні значення: корпоративний проект – це комплекс програм, спрямованих на формування єдиної організаційної культури та створення загальної системи управління компанією; це план, що вимагає для реалізації участі багатьох організацій і груп, мети яких поєднуються з його спільними цілями [29].

Реалізація ЗВО корпоративних проектів передбачає не лише об'єднання та взаємодію у процесі участі у заходах різних цільових груп споживачів, для яких розроблено спільні заходи, що залучають їх у рамках певних цілей проекту, а й посилення комунікаційного впливу на учасників проекту через інтеграцію різних засобів маркетингових комунікацій.

Імідж ЗВО формується через проведення корпоративних PR-заходів, спрямованих на реалізацію корпоративних проектів. У результаті формується громадська думка про ЗВО, його репутація серед споживачів освітніх послуг (як внутрішніх, так і зовнішніх) та всіх, з ким навчальний заклад встановив взаємовигідні ділові відносини.

Імідж, що формується при цьому, є зворотним зв'язком від отриманої учасниками проекту інформації, тому від ефективності реалізації корпоративних проектів залежить те, як виглядатиме в очах споживачів навчальний заклад. Важливою особливістю правильно організованих заходів зі зв'язків із громадськістю є спрямування всіх результатів комунікаційної діяльності на досягнення довгострокових вигод для формування позитивного іміджу.

Репутація, імідж, престиж, будучи нематеріальними активами ЗВО, набувають все більшого значення для ЗВО і потребують управління, PR-дій,

спрямованих на їх зміцнення та розвиток. Ефективне управління внутрішніми та зовнішніми комунікаціями через їх інтеграцію та залучення до реалізованих заходів цільових груп споживачів підвищують впізнаваність вишу, забезпечують стійкий попит на послуги, встановлення міцних партнерських взаємин, що зумовлює підвищення значущості корпоративних проектів.

Імідж, що формується при цьому, є зворотним зв'язком від отриманої учасниками проекту інформації, тому від ефективності реалізації корпоративних проектів залежить те, як виглядатиме в очах споживачів навчальний заклад.

Важливою особливістю правильно організованих заходів зі зв'язків із громадськістю є спрямування всіх результатів комунікаційної діяльності на досягнення довгострокових вигод для формування позитивного іміджу. Репутація, імідж, престиж, будучи нематеріальними активами ЗВО, набувають все більшого значення для ЗВО і потребують управління, PR-дій, спрямованих на їх зміцнення та розвиток.

Ефективне управління внутрішніми та зовнішніми комунікаціями через їх інтеграцію та залучення до реалізованих заходів цільових груп споживачів підвищують впізнаваність ЗВО, забезпечують стійкий попит на послуги, встановлення міцних партнерських взаємин, що зумовлює підвищення значущості корпоративних проектів. Формування громадської думки в інтегрованих маркетингових комунікаціях спрямоване на створення позитивного іміджу ЗВО, корпоративних цінностей та культури, на яких ґрунтується запровадження у практику, встановлення та підтримка зв'язків між співробітниками, клієнтами та керівниками організації, а також між організацією, державою та суспільством.

Метою корпоративних проектів у сфері освітніх послуг є виявлення проблем формування єдиної корпоративної культури ЗВО та його партнерів та споживачів, обґрунтування, розробка та впровадження таких елементів маркетингових комунікацій, за допомогою яких створюються, просуваються



та оцінюються «пропозиції» кожного з учасників проекту, встановлюються партнерські відносини.

Результатом реалізації спільних із цільовими групами споживачів корпоративних проектів є зміцнення зв'язків, формування позитивного іміджу ЗВО ( рис. 3.2).

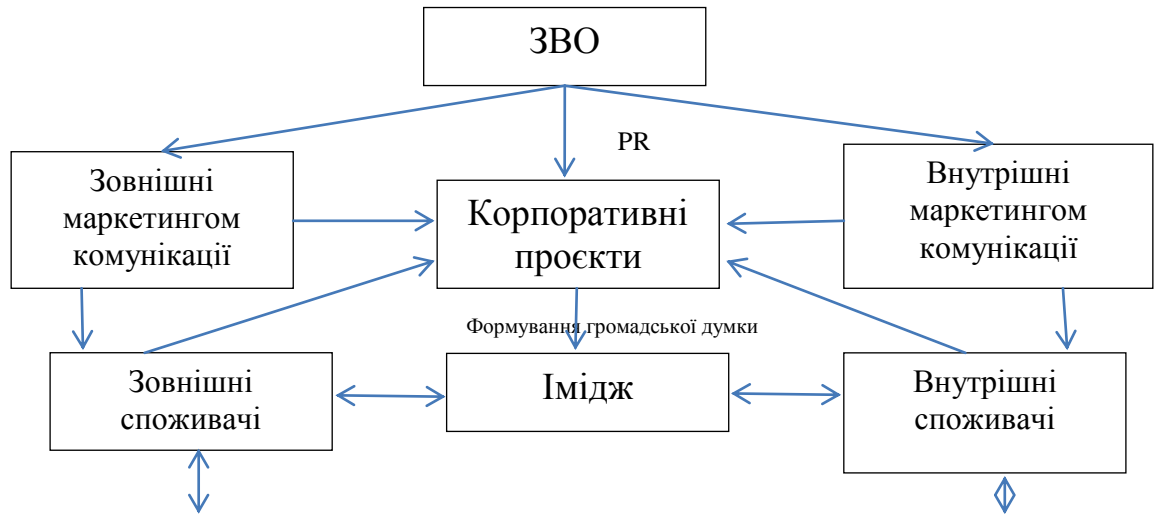


Рис. 3.2. Модель управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями ЗВО на основі корпоративних проектів

Управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями ЗВО на основі корпоративних проектів максимально враховує індивідуальність їх учасників – зовнішніх та внутрішніх споживачів освітніх послуг. Воно засноване на балансі між централізованим управлінням та свободою дій на місцях, поєднанні інтересів організації, працівників, ділових партнерів та споживачів.

Визначення ролі корпоративних проектів у просуванні освітніх послуг та впливі на імідж ЗВО дозволило авторам дати більш точне поняття: інтегровані маркетингові комунікації ЗВО – це комплекс засобів та заходів, що реалізуються в рамках корпоративних проектів з активним залученням до комунікаційного процесу зовнішніх та внутрішніх споживачів різних цільових груп та спрямованих на підвищення іміджу навчального закладу та просування освітніх послуг.

Виходячи з аналізу визначень інтегрованих маркетингових комунікацій, можна дійти невтішного висновку у тому, що понятійний апарат цієї концепції ще чітко не визначено, оскільки він перебуває у розвитку.

Однак зазначимо, що при всій різноманітності інструментів та підходів до інтегрованих маркетингових комунікацій слід виділити окремі принципи їх формування.

1. Персоналізація. Особливість сучасних маркетингових відносин – персоналізація. Це притаманно підприємствам сфери послуг, зокрема – для ЗВО. Вибудовування персональних відносин із кожним окремим споживачем ускладнює маркетингову та комунікаційну діяльність ЗВО, але підвищує ефективність від інструментарію, що застосовується.

2. Багатоканальність. Поділ споживачів на внутрішніх та зовнішніх зумовлює множинні канали та засоби передачі інформації, що потребує узгодженості та інтеграції при їх виборі.

3. Комплексність. Використання комунікаційних ресурсів всіх елементів маркетингу дозволяє створити комплексну систему інтегрованих маркетингових комунікацій.

4. Синергізм. Однією з головних переваг використання інтегрованих маркетингових комунікацій є так званий ефект синергії. Це узгоджені між собою рекламні, маркетингові та PR-повідомлення мають значно більший вплив, ніж дія кожного напряму, взятого окремо.

Синергічний ефект посилюється не тільки за рахунок інтеграції маркетингових комунікацій, а й за рахунок безпосередньої участі внутрішніх та зовнішніх споживачів освітніх послуг у корпоративних проектах, що реалізуються ЗВО. Інтегровані маркетингові комунікації навчального закладу, що включають усі елементи просування (внутрішні та зовнішні) у сукупності з іншими складовими комплексу маркетингу, є основним компонентом корпоративних проектів, що проводяться ЗВО разом із різними групами споживачів ( рис. 3.3.)

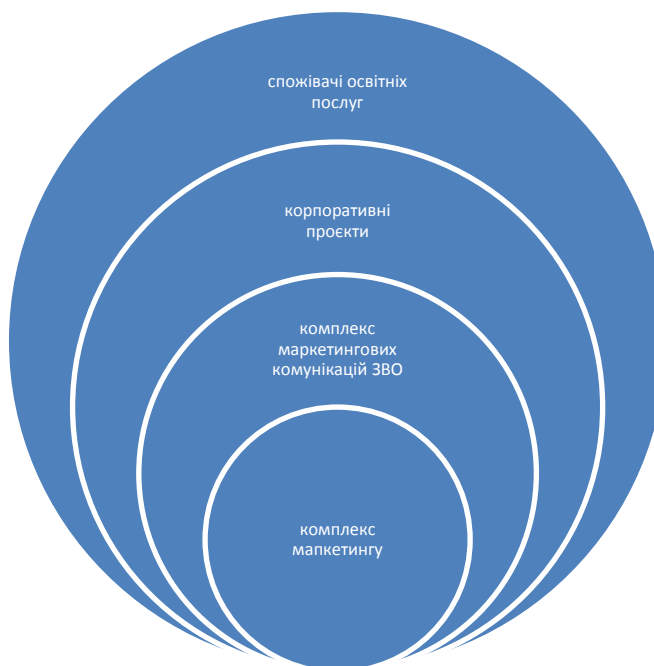


Рис. 3.3. Схема інтегрованого маркетингового підходу в комунікаційній взаємодії на споживачів

Комунікаційний потенціал навчального закладу являє собою сукупність засобів комунікаційного впливу та маркетингових інструментів, що використовуються при розробці та реалізації корпоративних проектів, які найбільше впливають на споживачів. Інтегровані маркетингові комунікації через корпоративні проекти поєднують як всі технології PR, а й технології з вибудовування міжособистісних відносин із необхідними персонами, організаціями і структурами. При цьому утворюються взаємовигідні зв'язки, партнерські відносини, які впливають на всю діяльність ЗВО, у тому числі і на залучення нових абітурієнтів, збільшення кількості випускників та партнерів, що навчаються.

### Висновки до розділу 3

1. Констатовано актуальність використання он-лайн формату при наданні навчальних послуг. З метою підвищення ефективності впровадження нових ІКТ може бути корисним сформулювати деяку єдину стратегію або політику в ЗВО, факультетах та його кафедрах у процесі залучення викладачів та здобувачів до використання нових ІКТ у процесі навчання. Зазначено, що в процесі впровадження нових технологій у освітній процес слід використовувати комплексний підхід.

Запропоновано загальні рекомендації щодо подальшого впровадження інформаційних технологій у діяльність ЗВО, серед яких: систематичність і регулярність; уникання «секретності» у використанні інформації; залучення здобувачів до процесу формування контенту; розробка локальних правових актів (положень, правил, інструкцій).

2. Загострення конкуренції на вітчизняному ринку освіти змушує ЗВО докладати все більше зусиль у пошуку заходів, які сприяють залученню різних сегментів споживачів освітніх послуг: випускників шкіл, коледжів та їх батьків, керівників та співробітників комерційних, державних та громадських підприємств та організацій, підприємців, викладачів та студентів навчальних закладів, молодих спеціалістів. Комунікації, як процес передачі необхідної інформації про послуги ЗВО до споживачів, цільової аудиторії, є найважливішою складовою маркетингової діяльності навчального закладу, яка активно впливає на формування та ефективність просування маркетингових рішень.

3. Враховуючи, що інструменти комунікації в даний час не достатньо розроблені і тому погано формалізовані, запропоновано структуру комунікаційного інструментарію, що включає весь комплекс маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, формування громадської думки, персональний продаж), який через канали та засоби інформації передається різним групам споживачів освітніх послуг як зовнішнім так і внутрішнім.

## ВИСНОВКИ

В ході написання даної кваліфікаційної роботи зроблено наступні висновки.

1. Досліджено структуру та зміст комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. Визначено місце в ній інформаційних технологій. В освітньому закладі комунікація передбачає обмін інформацією між установою та її цільовими аудиторіями. Для задоволення потреб цільової аудиторії та досягнення цілей закладу освіти важливо планувати зміст та форму передачі такої інформації.

Встановлено, що специфіка і складність інформаційно-комунікаційної діяльності освітньої організації у сфері вищої освіти визначається різносторонністю споживачів даної сфери, зокрема роботодавців як представників ринку праці. В контексті даного дослідження запропоновано під інформаційно-комунікаційною діяльністю закладу вищої освіти розуміти організовану та керовану взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, які спрямовані на збір, перетворення і поширення інформації в не лише у закладі, а і за його межами.

Визначено специфічні особливості інформаційно-комунікаційної діяльності ЗВО, а саме: серед яких форма власності; освітні програми; попит на випускників ЗВО; взаємодія ЗВО та бізнесу; вартість навчання; наявність висококваліфікованого професорсько-викладацького складу; можливості для повноцінного розвитку особистості

2. Розглянуто порядок формування ефективної інформаційно-комунікаційної політики у закладі вищої освіти. Запропоновано при формуванні інформаційно-комунікаційної політики використовувати концепцію відкритої системи менеджменту, в якій мають бути враховані не лише власні потреби ЗВО, а й також інтереси та можливості споживачів, економічного та політичного секторів, різних спільнот та місцевого населення.

Удосконалено принципи побудови інформаційно-комунікаційної політики ЗВО, серед яких виокремлено наступні: прозорість та відкритість; двосторонній обмін; цільове спрямування; активна участь спільноти; стратегічне планування; адаптивність.

3. Проаналізовано іноземний досвід формування комунікаційної політики у закладі вищої освіти. Встановлено, що перед сучасним ЗВО стоїть завдання залучити якомога більшу кількість абітурієнтів, викладачів, професіоналів, теоретиків (з інших країн), науковців, наукових співробітників та здобувачів «з обміну». Ця обставина зближує сучасний ЗВО з поняттям «комерційна організація з надання послуг у сфері вищої освіти». Для української дійсності у реалізації ефективної інформаційно-комунікаційної політики слід використати досвід Великобританії, де всі ЗВО є відкриті для спілкування та налаштовані на взаємовигідну працю із громадськістю.

4. Досліджено необхідність формування комунікаційної стратегії закладів вищої освіти як засобу підвищення його конкурентоздатності. Визначено, що результатом реалізації комунікаційної стратегії є закріплення у свідомості контактних та цільових груп уявлень про організацію, напрям її діяльності, що є частиною іміджу організації. Розробка комунікаційної стратегії – це точка опори для грамотної політики взаємодії організації з цільовою аудиторією, яка визначає стратегію побудови, розвитку та просування товару чи послуги. ЗВО має прагнути ефективно реалізовувати інформаційно-комунікаційну стратегію, яка заснована на довірі, основу якої становлять: розуміння причинно-наслідкового зв'язку між сферою діяльністю ЗВО та якістю життя громадян; розуміння необхідності навчання через технологію «product placement»; високий рівень довіри інформаційних каналів серед споживачів.

5. Розглянуто сучасний стан інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти та нормативно-правове регулювання цієї сфери. Так, дослідження проведено на базі Комунального закладу вищої освіти

«Дніпровської академії неперервної освіти» ДОР». Порядок формування та реалізації комунікативної політики в Академії дозволяє реалізувати кілька цілей: інформування перспективних потенційних споживачів про освітні послуги, які надає ЗВО; переконання потенційних клієнтів віддати свої переваги саме цьому ЗВО, тобто формування споживчих переваг; формування в очах громадськості позитивного іміджу ЗВО та відстоювання його у разі нападок конкурентів та ЗМІ; заходи, які відбуваються у ЗВО.

Нормативно-правове регулювання інформаційно-комунікаційної діяльності в закладах вищої освіти визначається рядом законодавчих актів та нормативних документів, які встановлюють правила та стандарти для забезпечення ефективного взаємодії та комунікацій в освітньому середовищі.

6. Досліджено перспективи розвитку комунікації викладачів та здобувачів в системі вищої освіти на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Констатовано актуальність використання он-лайн формату при наданні навчальних послуг. З метою підвищення ефективності впровадження нових ІКТ може бути корисним сформулювати єдину стратегію або політику в ЗВО, факультетах та кафедрах у процесі залучення викладачів та здобувачів до використання нових ІКТ у процесі навчання. Зазначено, що в процесі впровадження нових технологій у освітній процес слід використовувати комплексний підхід.

Запропоновано загальні рекомендації щодо подальшого впровадження інформаційних технологій у діяльність ЗВО, серед яких: систематичність і регулярність; уникання «секретності» у використанні інформації; залучення здобувачів до процесу формування контенту; розробка локальних правових актів (положень, правил, інструкцій).

7. Запропоновано напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти на основі маркетингового підходу. Так, у сучасному світі виникла необхідність персоніфікованого підходу до різних сегментів ринку. Це, у свою чергу, передбачає вибудовування персональних відносин з кожним окремим клієнтом і

зумовлює використання ЗВО інтегрованих маркетингових комунікацій. Маркетингові комунікації в цьому випадку слід розглядати як сукупність комунікаційного інструментарію, спрямованого на внутрішніх та зовнішніх споживачів освітніх послуг з урахуванням персоніфікації. Запропонована класифікація комунікаційного інструментарію, на наш погляд, є зручною технологією визначення найефективніших засобів на конкретні споживчі сегменти.

Застосування комплексу маркетингових комунікацій, взаємодія з їх допомогою зі споживачами освітніх послуг дозволить навчальному закладу створити гарну ділову репутацію та «налагоджені зв'язки», що, у свою чергу, позитивно вплине на розвиток ЗВО та досягнення ним максимально позитивних результатів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія. Київ : МАУП, 2005. 440 с
2. Беседовський О. М., Золотарьова І. О., Євсєєв С. П. Сучасні методи та моделі обробки даних в інформаційних системах : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 540 с.
3. Босак А. Комунікація в системі управління інтелектуальним капіталом підприємства. Наукові записки. Сер.: Культура і соціальні комунікації. 2009. Вип.1. С. 21-31
4. Бутурліна О. В. Сучасні моделі впровадження STEM-освіти: світовий досвід та українська реальність //Науково-методичні засади створення інноваційної моделі STEM-освіти : зб. тез до І-ї Всеукр. наук.-практ. конф. (24 жовтня 2017 р.). Дніпро ; Київ, 2017. С. 16–21.
5. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація : навч. посіб. – Київ : Академія, 2006. – 256 с.
6. Грищенко І., Крахмальова Н. Роль комунікацій у функціонуванні вищих навчальних закладі. *Interdyscyplinarność pedagogiki i jej subdyscypliny / pod red. Z. Szaroty, F. Szloska. – Radom : Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji PIB, 2013. С. 764-771. URL : [https://knutd.edu.ua/publications/pdf/International\\_editions/Gryshchenko\\_Krakhmaleva\\_6.pdf](https://knutd.edu.ua/publications/pdf/International_editions/Gryshchenko_Krakhmaleva_6.pdf)*
7. Дибач І.Л. Інформаційно-комунікаційні потоки закладів вищої освіти в контексті корпоратизації. *БізнесІнформ. 2020. № 3. С. 191-199*
8. Етимологічний словник української мови: у 7 т. під гол. ред. О. С. Мельничук. Київ: Наук. думка, 1985. Т. 2.
9. Задорожна О. М. Особливості комунікативної взаємодії суб'єктів педагогічного процесу в освітньому середовищі із застосуванням дистанційних технологій. *Освітній дискурс. 2021. № 33 (5). С. 42–53*

10. Зацерківна М. О. Зв'язки з громадськістю: основні поняття та етапи становлення у сфері вищої освіти. Молодий вчений. 2017. № 9 (49). С. 146–150.
11. Збираник Ю.В. Перспективи розвитку комунікаційної політики у публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 3. URL : [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2018/102.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/102.pdf)
12. Звіт ректора Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради за 2023 рік URL: <http://surl.li/qfbmm>
13. Звіт ректора Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради за 2021-2022 рік. URL: <http://surl.li/qfbna>
14. Зеліско І. М., Сосновська О. О., Ху Сунцзе. Розвиток інформаційного суспільства як домінанта інноваційного зростання. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 1 (27). С. 33-39.
15. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології. Черкаси: Брама-Україна, 2015. 224 с.
16. Камінська Е.К. Теоретичні основи інформаційно-комунікаційної діяльності закладів вищої освіти. Матеріали VIII-ої Міжнародної науково-практичної конференції «Scientific problems and options for their solution» (м. Бухарест, Румунія, 7-9 лютого 2024 р)
17. Камінська Е. Інформаційно-комунікаційна діяльність в публічному управлінні. Матеріали XI-ї науково-практичної Інтернет - конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро 8-9 листопада 2023 р): тези доповідей. – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023.. – С.99-100
18. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посіб.– Київ : Либідь, 2004. – 423 с.
19. Кіслов Д. В. Система державних маркетингових комунікацій: теорія і практика : монографія.– К.: «МП Леся», 2015. – 408 с.

20. Ковальчук В.М. Теоретичні засади формування стратегії управління комунікаціями у закладах вищої освіти. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2020. № 19(47). С. 43-50
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>.
22. Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу : ознаки і методи вирішення; пер. з англ. І. П. Гусак, А. Ю. Гусак. - Київ : ВД Києво-Могилянська академія, 2006. - 143 с.
23. Кудрявцева С., Колос В. Трансформація системи освіти України на основі впровадження сучасних комунікаційних технологій. Праці семінару НЦІТН. Київ, 2000. С. 9–13.
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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_1_4)
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. Макаренко Є.А. Міжнародні інформаційні відносини: монографія. - К.: Наша культура і наука, 2002.- 452 с.
27. Маковецька І. М. Управлінська діяльність та комунікаційне середовище підприємства. Modern engineering and innovative technologies. 2020. №11, частина 3. С. 105-108.
28. Маковецька І. М. Модель 4К: управління на результат. Modern engineering and innovative technologies. 2019. №8, частина 3. С.51-54
29. 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
30. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2003. 556 с.

31. 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).
32. 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).
33. 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).
34. 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).
35. 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).
36. 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>.
37. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2009. № 1. С. 38–41.
38. Пожуєв В. І. Осмислення місця і ролі інформації у сучасному суспільстві. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2010. Вип. 42. С. 4–13.
39. Почепцов Г. Г. Теорія комунікації. Київський ун-т ім. Тараса Шевченка. – 2-е вид., доп. – Київ : Видавничий центр «Київський ун-т», 1999. – 307 с.
40. 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>.
41. Сакалюк О. Організація ефективної комунікації в сучасних закладах освіти. Наука і освіта. 2014. № 6. С. 197– 200.

42. Санакоєва Н. Д., Кушнір В. О. Планування і реалізація рекламних кампаній у сфері освітніх послуг. Молодий вчений. 2014. № 6 (09). С. 194–196.
43. Словник іншомовних слів : 23000 слів та термінологічних словосполучень. уклад. Л. О. Пустовіт [та ін.]. - Київ : Довіра : УНВЦ «Рідна мова», 2000. – 1017 с.
44. Сміт П., Беррі К., Пулфорд А. Комунікації стратегічного маркетингу: навчальний посібник. – Х.: Юніті-Дана, 2001.
45. Топольницька Т.Б. Комуникативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади. Економіка та суспільство. 2019. Вип. 20. С. 593–594.
46. Філософський енциклопедичний словник / НАН України, Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди ; голова редкол. В. І. Шинкарук. – Київ : Абрис, 2002. – 742 с.
47. Чернобай 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. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6798>
48. 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
49. Шахіна І. Ю. Визначення і напрями створення інформаційного освітнього середовища. URL: [http://vestnik.kpi.kharkov.ua/files/Наукова\\_періодика/elits/2013/36-37](http://vestnik.kpi.kharkov.ua/files/Наукова_періодика/elits/2013/36-37)
50. Швидка О. Б. Еволюція комунікаційного середовища як чинник розвитку інформаційного суспільства. Вісник Харківської державної академії культури. 2010. Вип. 29. С. 50–58.
51. Stevanović A., Božić R., Radović S. Higher education students' experiences and opinion about distance learning during the Covid-19 pandemic. Journal of Computer Assisted Learning, 1–12. <https://doi.org/10.1111/jcal.12613>

52. Shannon C. E., Weaver W. The Mathematical Theory of Communication. Urbana: The University of Illinois Press, 1949. 117 p