

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

**ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Кафедра проектного менеджменту

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ

[Електронний ресурс]

*Методичні рекомендації
з виконання магістерської роботи
для студентів денної та заочної форм навчання
Спеціальність 073 – Менеджмент
Спеціалізація «Стратегічні комунікації»*

**Одеса
2018**

Рецензенти:

Єрмоменко Т.Є. – кандидат філологічних наук, професор, завідувач кафедри германської філології та методики викладання іноземних мов Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського «Український науково-дослідний інститут медичної реабілітації та курортології МОЗ України».

Пахомова Т.І. – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики та публічного адміністрування Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України.

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України.

Протокол № 1 від 20 вересня 2017 року

Стратегічні комунікації [Електронний ресурс] : метод. реком. з виконання магістерської роботи для студентів денної та заочної форм навчання / уклад. : Т. М. Безверхнюк, Т. В. Сивак. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. – 84 с.

© ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України, 2018.
© Безверхнюк Т. М., Сивак Т. В. 2018.

ЗМІСТ

Передмова	4
Розділ 1. Магістерська робота як кваліфікаційне дослідження	6
1.1. Загальні положення.....	6
1.2. Структура магістерської роботи.....	11
1.3. Оформлення магістерської роботи.....	15
1.3.1. Загальні вимоги до оформлення магістерської роботи.....	16
1.3.2. Оформлення таблиць.....	20
1.3.3. Оформлення ілюстрацій.....	22
1.3.4. Оформлення формул.....	23
1.3.5. Оформлення списків.....	24
1.3.6. Оформлення посилань на джерела та списку використаних джерел.....	25
1.3.7. Оформлення додатків.....	27
1.4. Презентація і захист магістерської роботи.....	28
Розділ 2. Методичні вказівки щодо змістовного наповнення магістерської роботи	32
2.1. Змістовне наповнення вступу магістерської роботи.....	32
2.2. Перший розділ магістерської роботи.....	36
2.3. Другий розділ магістерської роботи.....	46
2.4. Третій розділ магістерської роботи.....	59
2.5. Змістовне наповнення висновків магістерської роботи.....	75
2.6. Список рекомендованих джерел.....	76
Додатки	78

ПЕРЕДМОВА

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII (ст. 5), магістерський рівень вищої освіти передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю (чи спеціалізацією), загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Магістерська робота є самостійною кваліфікаційною працею випускника магістерської програми, що містить елементи наукової новизни.

При написанні магістерської роботи реалізуються такі завдання:

- закріплення і поглиблення знань, отриманих здобувачем вищої освіти у процесі навчання;
- залучення здобувача вищої освіти до самостійної наукової роботи;
- формування навичок системного аналізу джерел і матеріалів;
- набуття здобувачем вищої освіти досвіду чітко, послідовно і грамотно у письмовому вигляді викладати теоретичні положення;
- формування умінь готувати документи з управління проектами;
- розвиток умінь аналізу, узагальнення, формулювання висновків.

Кожна магістерська робота, від творчого задуму до остаточного оформлення кваліфікаційної праці, має неповторну специфіку. Однак усі роботи наділені загальними особливостями, які охоплюють універсальні послідовні процеси (етапи):

1. Вибір теми, обґрунтування її актуальності, визначення рівня її розробленості; визначення об'єкту, предмету, мети і завдань дослідження;

2. Збір, вивчення й аналіз необхідної наукової та прикладної інформації з теми дослідження;

3. Відпрацювання гіпотези й теоретичних передумов дослідження, визначення предметної області;

4. Вибір методів та інструментів дослідження;

5. Обробка й аналіз результатів експериментального дослідження;

6. Написання тексту роботи, оформлення її вступу та висновків, формування додатків та списку використаних джерел;

7. Підготовка до публічного захисту і захист наукового дослідження.

Вдало і обґрунтовано обрана тема магістерської роботи значною мірою визначає доцільність і результативність усього дослідження. Теми і проблеми досліджень зумовлені потребами розвитку суспільства, необхідністю усунення певних протиріч або задоволення певних потреб. Мотивом вибору теми дослідження можуть бути необхідні для розв'язання проблеми досвід, творчий потенціал випускника магістратури. При цьому необхідно враховувати і наявність потрібної для майбутнього дослідження матеріалів проектно-кошторисної або технічної документації, відповідних технічних та інструментальних засобів тощо. Примірний перелік тем магістерської роботи наведено на web-сторінці кафедри проектного менеджменту на сайті інституту.

Дотримання послідовності етапів наукового пошуку забезпечує високий професійний рівень дослідження і ефективність впровадження результатів магістерської роботи. Її написання повинно проходити у процесі постійного консультування з керівником роботи.

Метою методичних рекомендацій є надання допомоги здобувачам вищої освіти щодо вдосконалення навиків самостійної роботи з оволодіння методами та інструментами проектного управління комунікаційними процесами, обґрунтування нових технологій, продуктів або послуг і виконання наукових досліджень.

Розділ 1.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА ЯК КВАЛІФІКАЦІЙНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Підготовка фахівців з вищою освітою в Україні здійснюється за відповідними освітньо-професійними програмами на таких рівнях вищої освіти: початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; перший (бакалаврський) рівень; другий (магістерський) рівень; третій (освітньо-науковий) рівень; науковий рівень.

Магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти, відповідає сьомому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю, загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Магістр – це фахівець, який на основі кваліфікації бакалавра або спеціаліста здобув поглиблені спеціальні уміння та знання інноваційного характеру, має певний досвід їх застосування та продукування нових знань для вирішення проблемних професійних завдань у певній галузі. Магістр повинен мати широку ерудицію, фундаментальну наукову базу, володіти методологією наукової творчості, сучасними інформаційними технологіями, методами отримання, обробки, зберігання і використання наукової інформації, бути спроможним до творчої науково-дослідницької і науково-педагогічної діяльності. Підготовка магістрів у вищих навчальних закладах завершується написанням та захистом магістерської роботи.

Магістерська робота – це самостійне навчально-наукове дослідження, що виконує кваліфікаційну функцію, тобто готується з метою публічного захисту і отримання освітнього ступеня магістра. Основне завдання її автора – продемонструвати рівень своєї наукової кваліфікації, уміння самостійно вести науковий пошук і вирішувати конкретні наукові завдання.

Магістерська робота як наукова праця повинна мати цілісний, однорідний та завершений характер, відповідати сучасному розвитку науки в певній галузі, мати внутрішню єдність та логічність у відображенні ходу і результатів дослідження, а її тема – бути актуальною. Автор магістерської роботи повинен вміти аналізувати теоретичні підходи до вирішення обраної проблеми, застосувати адекватні загальнонаукові та спеціальні методи її дослідження. Результати дослідження та висновки повинні бути науково обґрунтованими, об'єктивними та корисними для подальших наукових досліджень.

Основні вимоги до магістерської роботи як наукової праці:

- цілеспрямованість;
- об'єктивність;
- чітка логічність та послідовність побудови роботи і викладу матеріалу;
- глибина дослідження та повнота висвітлення питань;
- переконливість аргументації викладених думок;
- точність і стислість формулювань, конкретність викладу матеріалу;
- обґрунтованість висновків і рекомендацій.

Магістерська робота як навчальна праця є підсумком всього процесу навчання, має виявити рівень теоретичної загальнонаукової та професійної підготовки автора, його вміння застосовувати одержані знання під час вирішення професійно-орієнтованих завдань та здатність до самостійної професійної діяльності. Магістрант повинен також продемонструвати:

- вміння узагальнювати та аналізувати наукові джерела і фактичні, зокрема статистичні дані;
- вміння працювати з нормативно-правовими актами;
- здатність використовувати сучасні методи дослідження, напрацьовані у галузях знань (економіка, менеджмент, соціологія тощо) та сучасні інформаційні технології;
- здатність до забезпечення інноваційної діяльності в процесі виконання своїх професійних (функціональних) обов'язків.

Магістерська робота подається у вигляді, який дозволяє зробити висновок, наскільки повно відображені та обґрунтовані положення, висновки та рекомендації, які містяться в роботі, оцінити їх новизну та значущість.

Випускник магістерської програми за напрямом «Менеджмент», спеціалізації «Стратегічні комунікації» під час підготовки та захисту магістерської роботи має показати володіння **професійною компетенцією**, що розкривається через **здатність до:**

- професійної орієнтації в інформаційному середовищі, пов'язаної із підготовкою та реалізацією управлінських рішень у різних сферах комунікацій;

- аналізу та оцінювання основних суб'єктів стратегічних комунікацій, планування та організації їх діяльності;

- обґрунтування управлінських рішень, забезпечення спроможності їх виконання, донесення до фахівців потреби у реалізації проекту стратегічних комунікацій;

- вирішення конкретних завдань, врахування суспільних цінностей під час прийняття управлінських та адміністративних рішень;

- організації скоординованого використання комунікативних можливостей організації, установи, забезпечення стратегічної взаємодії та взаємовпливу в інформаційному середовищі між окремими суб'єктами;

- планування робіт і часу реалізації проекту, розроблення календарного графіку проекту, налагодження та здійснення комунікацій з фахівцями, експертами, інститутами громадянського суспільства; здатність працювати в команді;

- комплексної розробки стратегічних та оперативних заходів з використанням усіх елементів маркетингових комунікацій у зовнішньому та внутрішньому середовищі – Sales Promotion, Ambient;

- управління комунікаційною діяльністю компаній з акцентом на антикризовий та внутрішній PR, GR з використанням сучасних технологій масових комунікацій B2B, B2C, B2G, G2B, SMM;

- проектування стратегічних комунікацій у сфері мас-медіа, public-relations, маркетингу і реклами, політичної аналітики і консультування з використанням інструментів бізнес-аналітики, проектного аналізу, маркетингового аналізу, управління проектами.

Порядок підготовки і захисту магістерської роботи в ОРІДУ НАДУ

1) Кожний здобувач вищої освіти до зазначеного терміну заповнює уніфіковану форму заяви, в якій зазначається тема магістерського дослідження і науковий керівник. Формулювання теми магістерської роботи повинно бути стислим (не більше 10 слів) та точно передавати сутність дослідження. Заяви розглядаються на засіданні кафедри проектного

менеджменту – теми магістерських робіт уточнюються, науково-педагогічні працівники кафедри дають свою згоду на виконання обов'язків наукового керівника. У встановлені терміни видається наказ, який затверджує теми магістерських робіт і відповідних наукових керівників. Після цього теми магістерських робіт коригуванню не підлягають.

2) Відповідно до навчального графіку здобувач вищої освіти самостійно виконує дослідження за встановленою структурою магістерської роботи, консультуючись з науковим керівником і, за необхідністю, з іншими викладачами кафедри. Магістерська робота виконується українською мовою відповідно до вимог ДСТУ. Про порушення здобувачем вищої освіти графіка виконання магістерської роботи науковий керівник інформує завідувача кафедри, який вживає відповідні адміністративні заходи.

3) Надрукована магістерська робота з відгуком наукового керівника і з зовнішньою рецензією проходить попередній захист в порядку, встановленому завідувачем кафедри проектного менеджменту за погодженням з науковим керівником. Якщо в результаті попереднього захисту були висловлені певні зауваження щодо тексту роботи, здобувач вищої освіти має у визначені терміни їх усунути.

4) Після усунення всіх зауважень магістерська робота переплітається на пластикову пружину в порядку, зазначеному в таблиці 1.2, підписується студентом і науковим керівником, реєструється із зазначенням дати подання її на кафедру проектного менеджменту. Електронний варіант роботи повинен бути повністю ідентичним за змістом роботи на паперовому носії, оформлюється одним файлом у форматі *.doc (*.docx) або *.rtf, де назвою файлу є прізвище автора, подане в транскрипції літерами латинського алфавіту, наприклад, Ivanchuk.doc. Електронний варіант магістерської роботи передається до відділу організації освітнього процесу ОРІДУ.

5) З метою забезпечення належного оформлення, відділом організації освітнього процесу здійснюється нормо-контроль магістерських робіт. Після усунення зазначених в ході нормо-контролю зауважень і підтвердження цього факту зазначеним відділом магістерська робота допускається до захисту. Робота, яка несвоєчасно потрапила до даного відділу та не відповідає встановленим вимогам, до захисту не допускається.

6) До захисту магістерської роботи у Державній екзаменаційній комісії (ДЕК) допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали навчальний план й успішно склали всі іспити й заліки. Оцінка дотримання графіка виконання магістерської роботи, її змісту, якості доповіді та додаткових показників проводиться за 100-бальною шкалою (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Шкала оцінювання магістерської роботи під час публічного захисту

КРИТЕРІЇ		БАЛИ
1	Організація магістерського дослідження	0-10
1.1	Виконання магістерської роботи згідно з графіком	0-5
1.2.	Наявність довідки про впровадження або наукової публікації	0-5
2	Текст магістерської роботи	0-65
2.1	<i>Загальні вимоги до тексту роботи</i>	<i>0-20</i>
2.1.1	Актуальність теми дослідження та обґрунтованість її вибору	0-3
2.1.2	Коректність формулювання мети і завдань магістерської роботи відповідно до теми дослідження	0-3
2.1.3	Відповідність роботи обраній темі, а також поставленим цілям і завданням, логічність викладення матеріалу та пропорційність структури роботи	0-3
2.1.4	Повнота та відповідність вступу і висновків роботи її змісту	0-4
2.1.5	Правильність оформлення роботи (нумерація сторінок, оформлення титульного аркуша, дотримання вимог до розміру полів, шрифту, міжрядкового інтервалу та ін.), відсутність редакційних помилок	0-3
2.1.6	Правильність оформлення списку літератури (порядок, повнота, сучасність, відсутність помилок)	0-2
2.1.7	Наявність та якість ілюстративних матеріалів (рисуноків, схем, діаграм, графіків, таблиць) та відповідність їх оформлення встановленим вимогам	0-2
2.2	<i>Зміст магістерської роботи</i>	<i>0-45</i>
2.2.1	Якість проведеного теоретико-методологічного аналізу проблеми та вміння використовувати якісні методи наукового дослідження, повнота критичного огляду літературних джерел, коректність їх використання	0-9
2.2.2	Наявність наукової полеміки та власної думки автора роботи	0-9
2.2.3	Наявність і глибина особистого аналізу сучасних статистичних матеріалів, якість та обґрунтованість використання кількісних методів наукового дослідження	0-9
2.2.4	Наявність та логічний зв'язок заходів, що пропонуються для вирішення проблеми, з проведеним у роботі аналізом статистичних та фактичних матеріалів, їх актуальність та реальність	0-9
2.2.5	Практична значущість дослідження	0-9
3	Захист магістерської роботи	0-25
3.1	Володіння культурою презентації (вільне володіння текстом доповіді, наявність в структурі доповіді всіх належних елементів)	0-5
3.2	Вміння стисло (в межах регламенту), послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження	0-5
3.3	Повнота і ґрунтовність відповідей на запитання членів ДЕК, на зауваження та пропозиції, що містяться у рецензії та відзиві на магістерську роботу	0-8
3.4	Здатність аргументовано захищати власні пропозиції, думки та погляди	0-7
Загальна кількість балів		100

1.2.

СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Базова структура магістерської роботи містить такі основні елементи: вступ, основну частину, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Базова структура магістерської роботи

<i>Елемент базової структури</i>	<i>Обсяг</i>	<i>Примітки</i>
Титульний аркуш	1 стор.	
Бібліографічний опис та анотація магістерської роботи	1 стор.	
Зміст	1-2 стор.	
Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів та їх пояснення	1 стор.	Надається за необхідністю
Вступ	3 – 5 стор.	
Основна частина: 3 розділи	60 – 75 стор.	Орієнтовно
Висновки та пропозиції	3 – 5 стор.	
Список використаних джерел	не менше 50 найменувань	Виключно джерела, які згадуються в тексті роботи
Додатки	кількість не регламентовано	
Відгук наукового керівника	1 – 2 стор.	Обов'язковий
Зовнішня рецензія	1 – 2 стор.	Обов'язкова, зразок у додатку В
Довідка про практичне впровадження результатів дослідження	не регламентовано	Бажано, зразок у додатку Г
Відомості про публікації, про участь в конференціях, семінарах і т.п.	не регламентовано	Бажано, додаються копії матеріалів
Електронний варіант роботи		CD

Структура магістерської роботи, безумовно, залежить від її тематики, проте це відображається у підрозділах основної частини роботи або їх змістовному наповненні, а кількість і зміст частин базової структури залишаються незмінними.

ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ оформлюється відповідно до зразка, який надається кафедрою проектного менеджменту. Зміна будь-якої частини титульного аркушу не допускається (Додаток А).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ ОПИС та **АНОТАЦІЯ** магістерської роботи – це її стисла характеристика, тобто коротке викладення її сутності, змісту і отриманих результатів. Зміна будь-якої частини бібліографічного опису та анотації не припустима. Зразок представлено у додатку Б.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, символів, одиниць, скорочень і термінів та їх пояснення (визначення) не є обов'язковим елементом магістерської роботи, але, якщо в тексті роботи часто використовуються мало поширені умовні позначення, формування такого переліку значно полегшує працю як автора, так і наукового керівника, рецензента та членів державної екзаменаційної комісії.

Якщо спеціальний термін, скорочення, символ або позначення повторюється менше трьох разів, то вони не вносяться до переліку умовних позначень, їх розшифрування наводиться у тексті при першому згадуванні.



Навіть якщо в магістерській роботі подано перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів, однак за першої появи їх в тексті наводять розшифрування

ЗМІСТ магістерської роботи містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів (якщо вони мають заголовки), зокрема вступу, висновків до розділів, загальних висновків, додатків, списку використаної літератури та ін. Зміст магістерської роботи зазвичай займає 1-1,5 сторінки. Він має відображати сутність теми дослідження та логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотними, тісно пов'язаними з назвою роботи, але не повторювати її.

ВСТУП розкриває сутність і стан проблеми, що обрано автором для вирішення, її значимість; підстави, вхідні дані та гіпотезу дослідження; містить обґрунтування необхідності проведення дослідження – тобто вступ є дуже відповідальною частиною магістерського дослідження, свого роду її *візитною картою*.

Вступ обов'язково має містити:

- обґрунтування актуальності та наукової і практичної значимості обраної теми магістерського дослідження;
- формулювання мети, завдання, предмету і об'єкту дослідження;
- гіпотезу дослідження;
- методи дослідження, що використовувались автором для досягнення

мети дослідження;

– опис наукової новизни і практичної значимості результатів дослідження;

За наявності оприлюднення результатів магістерської роботи наводиться інформація про наукові та науково-практичні конференції, семінари, наради, на яких доповідалися результати роботи, а також вказується наявність публікацій у наукових журналах, збірниках наукових праць, матеріалах конференцій.



*Всі наведені складові вступу повинні бути відображені без скорочень їх кількості і власних інтерпретацій назв; при цьому загальний об'єм вступу не повинен перевищувати 3-5 сторінок. Тому у вступі велика увага приділяється логічності, лаконічності та точності формулювань, їх повної відповідності змісту магістерської роботи. І саме тому **вступ готується після завершення магістерського дослідження!***

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ мають містити стисле викладення теоретичних і практичних результатів, отриманих автором магістерської роботи особисто в ході дослідження, а також обґрунтування перспектив проведення подальших досліджень у даній сфері, рекомендації щодо впровадження результатів дослідження у практику.

Ознайомлення з текстом висновків повинно сформувати уявлення про ступінь досягнення автором магістерської роботи поставленої мети і вирішення її завдань. *Кожне конкретне завдання, що сформульоване у вступі, повинно знайти відображення у висновках.*

Саме у висновках концентровано надаються ті здобутки автора магістерської роботи, що виносяться на обговорення й оцінку Державної екзаменаційної комісії в процесі захисту роботи – тобто *висновки є квінтесенцією магістерської роботи.*

Висновки та пропозиції можуть бути оформлені як пронумерований арабськими цифрами виклад результатів дослідження, описаних в розділах основної частини роботи.



В висновках не допускається посилання на інших авторів, їх цитування, а також наведення загальновідомих понять.

Обсяг висновків – від 3 до 5 сторінок

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ у магістерській роботі формується у вигляді нумерованого списку (використовуються тільки арабські цифри) за алфавітом. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1–2003, IDT). Для прикладу оформлення списку використаних джерел скористайтесь списком рекомендованих джерел у даному методичному виданні.



Як правило, правильна бібліографічна характеристика наводиться в книгах на звороті титульного аркуша!

Список використаних джерел має нараховувати 50 – 100 найменувань.

Список складається виключно з тих джерел, на які є посилання у тексті магістерської роботи

ДОДАТКИ мають включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття магістерського дослідження і наводяться тільки в разі необхідності.

Таким допоміжним матеріалом є, зазвичай:

- проміжні математичні доведення, формули та розрахунки;
- таблиці допоміжних цифрових даних;
- опис інструкцій, методик та алгоритмів, що використовувалися у дослідженні;
- допоміжні ілюстрації;
- громіздкі таблиці, блок-схеми тощо.



Для додатків можна не дотримуватися вимог щодо розміру шрифту та міжрядкового інтервалу.

В додатки виносяться всі таблиці, що не вміщуються на 2 сторінки стандартного розміру.

Кількість додатків не регламентується

ДОВІДКА ПРО ПРАКТИЧНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ та **ВІДОМОСТІ ПРО ПУБЛІКАЦІЇ** значно підвищує рейтинг магістерської роботи, оскільки є свідомством її практичної та наукової значущості. Зразок оформлення довідки про практичне впровадження наданий у додатку Г.

1.3.

ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Магістерська робота на здобуття кваліфікації «магістра» *виконується виключно українською мовою.*

Мові та стилю магістерської роботи потрібно приділяти істоту увагу. Мовностилістичне оформлення роботи краще усього дозволяє судити про загальну культуру її автора. Найбільш характерною особливістю письмової наукової роботи є формально-логічний спосіб викладення матеріалу.

Науковий виклад складається з міркувань, метою яких є доказ істин, встановлених унаслідок дослідження фактів дійсності. Для наукового тексту характерна смислова завершеність і цілісність. Завдяки використанню спеціальної термінології, з'являється можливість у стислій формі давати розгорнуті визначення і характеристики наукових фактів, понять, процесів і явищ.

Основне місце в науковій мові займають форми недоконаного виду дієслова теперішнього часу, оскільки вони не виражають відношення дії, що описується, до моменту висловлювання (наприклад: «У даній роботі розглядаються...»). Крім того, поширення отримали вказівні займенники «цей», «той», «такий», які не тільки конкретизують предмет, але і виражають логічні зв'язки між частинами висловлювання (наприклад: «Ці дані послуговують достатньою основою для висновку...»). Займенники «щось», «де-то», «що-небудь» унаслідок невизначеності їх значення в тексті магістерської роботи використовувати не рекомендується.

Обов'язковою умовою об'єктивності викладу матеріалу є вказівка на те, яким є джерело повідомлення, ким висловлена думка, кому належить той або інший вислів. У тексті ця умова може бути реалізована за допомогою використання спеціальних слів і словосполучень (за повідомленням, за відомостями, на думку, за даними і т. ін.).

Стиль письмової наукової мови – це безособовий монолог. Тому виклад ведеться від третьої особи, оскільки увагу зосереджено на змісті і логічній послідовності повідомлення, а не на суб'єктові. Порівняно рідко вживається форма першої і абсолютно не вживається форма другої особи однини займенників. Авторське «я» нібито відступає на другий план.

Якостями, що визначають культуру наукової мови, є точність, ясність і стислість. Смислова точність – одна з головних умов, що забезпечує наукову і практичну цінність наведеної в тексті магістерської роботи інформації,

оскільки неправильний добір слова може істотно спотворити значення написаного, допустити двояке тлумачення тієї або іншої фрази, надати всьому тексту небажаної тональності. Ясність – це вміння писати доступно і дохідливо. Стислість означає вміння уникнути непотрібних повторів і зайвої деталізації.

1.3.1

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Оформлення магістерської роботи має відповідати вимогам національних стандартів України: ДСТУ 3008:2015 Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання; ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1–2003, IDT).

2. Розміри полів і абзацного відступу представлено на рисунку 1.1.

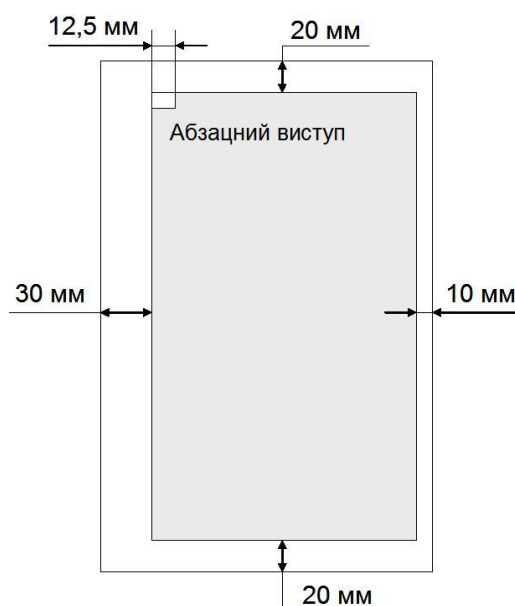


Рисунок 1.1 – Поля та абзацний відступ

3. Сторінки роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, включаючи додатки. Номер сторінки проставляють праворуч у верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Титульний аркуш має номер 1, але цей номер не проставляється.

4. Основний текст роботи виконується шрифтом Times New Roman, 14пт, нормальне накреслення, колір чорний, ефектів немає, інтервал – 1,5 строки; вирівнювання по ширині, розстановки переносів немає.



Використання шрифту Times New Roman 12 pt можливе лише у великих таблицях обсягом від 0,5 до 2 сторінок документа, а також у таблицях Додатків

5. В тексті роботи **не використовується:** курсив, виділення напівжирним (жирним) та підкреслення.

Заголовки структурних частин тексту (**ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**) пишуться великими літерами напівжирним шрифтом і вирівнюються по центру (при вирівнюванні по центру без абзацного виступу).

6. Після заголовків перед текстом роботи залишається 2 міжрядкових полурядкових інтервали (рис. 1.2).

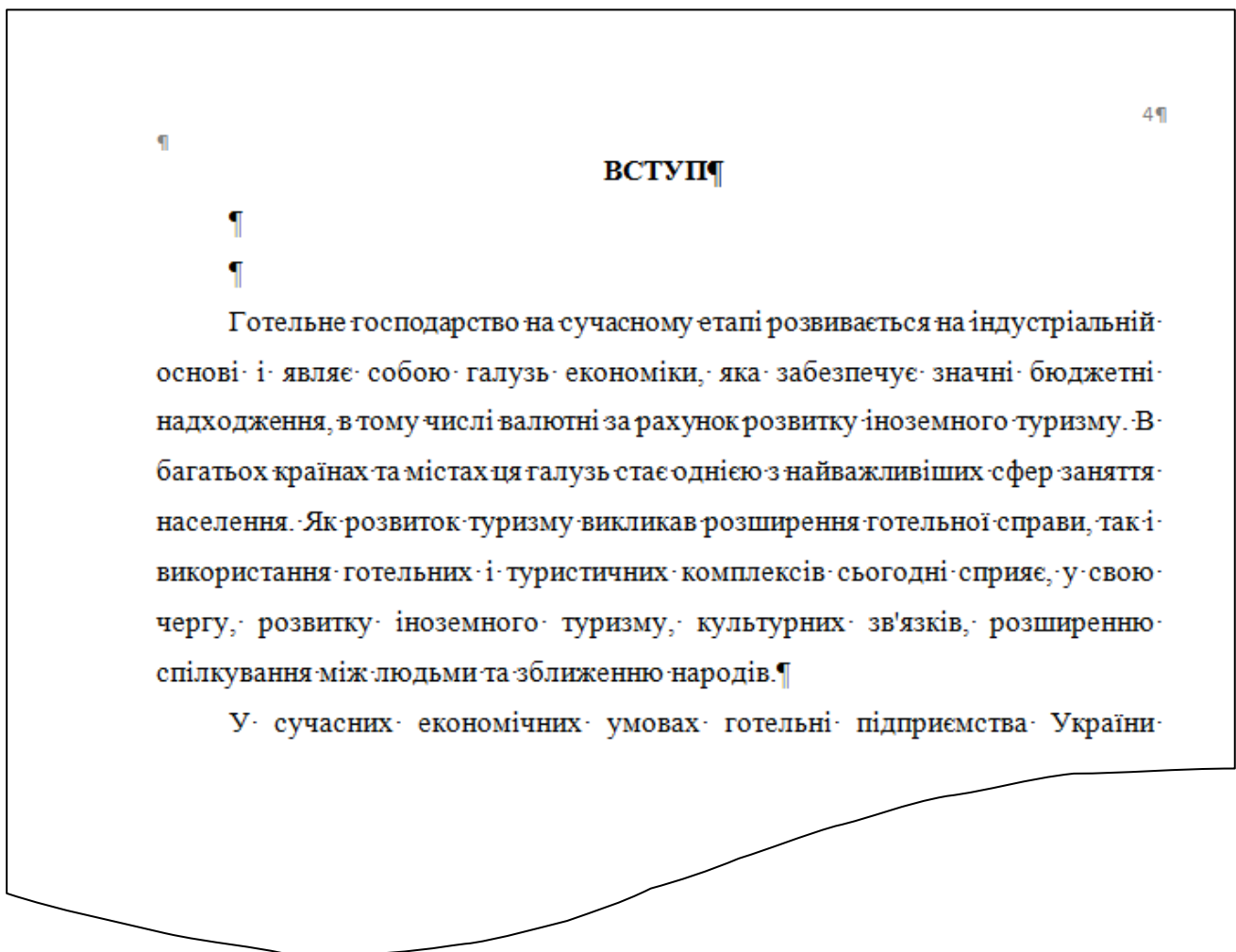


Рисунок 1.2 – Зразок оформлення заголовків у тексті магістерської роботи

7. Заголовки підрозділів тексту розміщуються з абзацного виступу і пишуться маленькими літерами з першою великою напівжирним шрифтом.

8. Крапка після назви частини тексту (розділу або підрозділу) не ставиться (рис. 1.3).

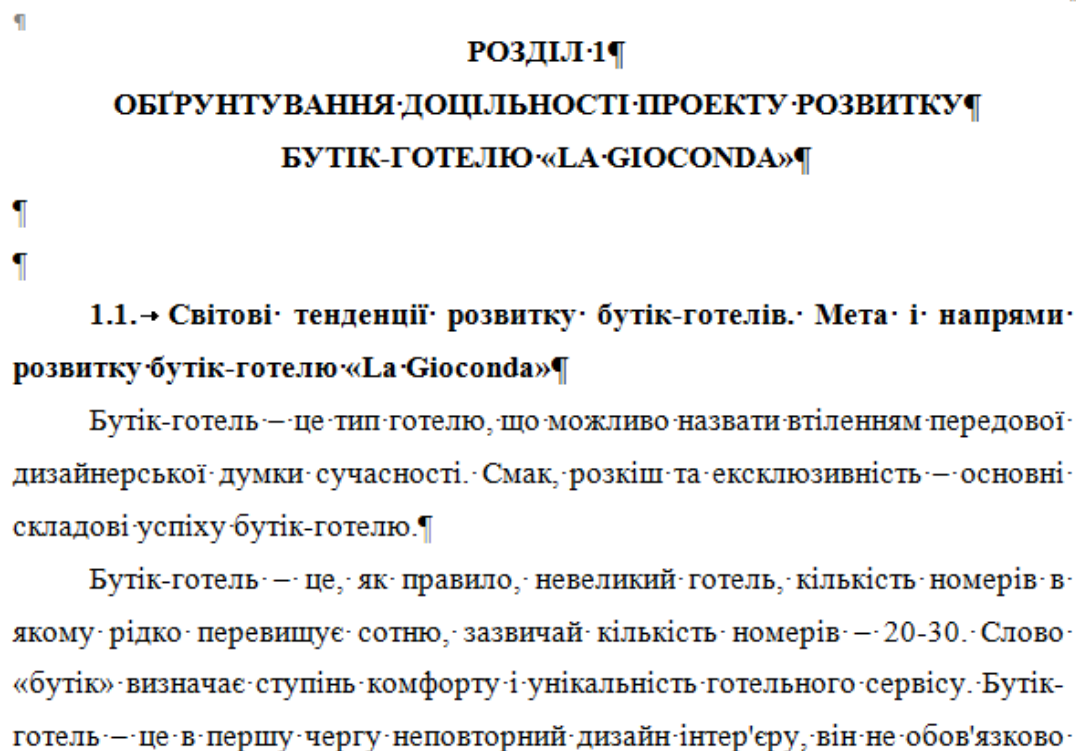


Рисунок 1.3 – Зразок оформлення заголовків розділів і підрозділів основної частини магістерської роботи

9. Зміст для зручності можна оформляти у вигляді таблиці, але при цьому границі таблиці не повинні бути видимими під час друку тексту. Всі назви в змісті пишуться маленькими літерами з першої великої букви. У змісті рекомендується використовувати одинарний інтервал (рис. 1.4).

10. Висновки до розділів розміщуються після кожного розділу роботи; відстань від попереднього тексту становить 2 рядки (два Enter), тобто відстань та ж, що між заголовком розділу і його текстом. Назва «**Висновки до розділу 1**» пишеться з абзацного виступу жирним шрифтом маленькими буквами з першої великої. Текст висновків починається з наступного рядка, теж з абзацного виступу (рис. 1.5).

ЗМІСТ

Вступ.....	4	а
Розділ 1. Обґрунтування доцільності створення пейнтбольного клубу у сел. °Комінтернівське Комінтернівського району Одеської області.....	8	а
1.1. → Тенденції розвитку екстремального відпочинку в Україні та у світі.....	8	а
1.2. → Сучасний стан розвитку пейнтболу. Кращі пейнтбольні клуби світу.....	12	а
1.3. → Очікуваний мультиплікативний ефект від функціонування пейнтбольного клубу у сел. °Комінтернівське.....	20	а
Висновки до розділу 1.....	23	а
Розділ 2. Аналіз умов створення пейнтбольного клубу.....	27	а
2.1. → Аналіз ресурсного потенціалу території.....	27	а
2.2. → Дослідження споживачів.....	39	а
2.3. → Дослідження конкурентів.....	44	а

Рисунок 1.4 – Зразок оформлення змісту



Зверніть увагу! Зміст на рисунку 1.4 оформлено у вигляді таблиці, яка має видимі пунктирні границі блакитного кольору. Це виконано спеціально для того, щоб показати приклад розміщення змісту в таблиці. Проте в роботі границі таблиці змісту мають бути невидимими!

постачання яких розташоване на митній території України, податку на майно (в частині земельного податку). Ставки податку було змінено з першого січня 2016 року [17].



Висновки до розділу 1

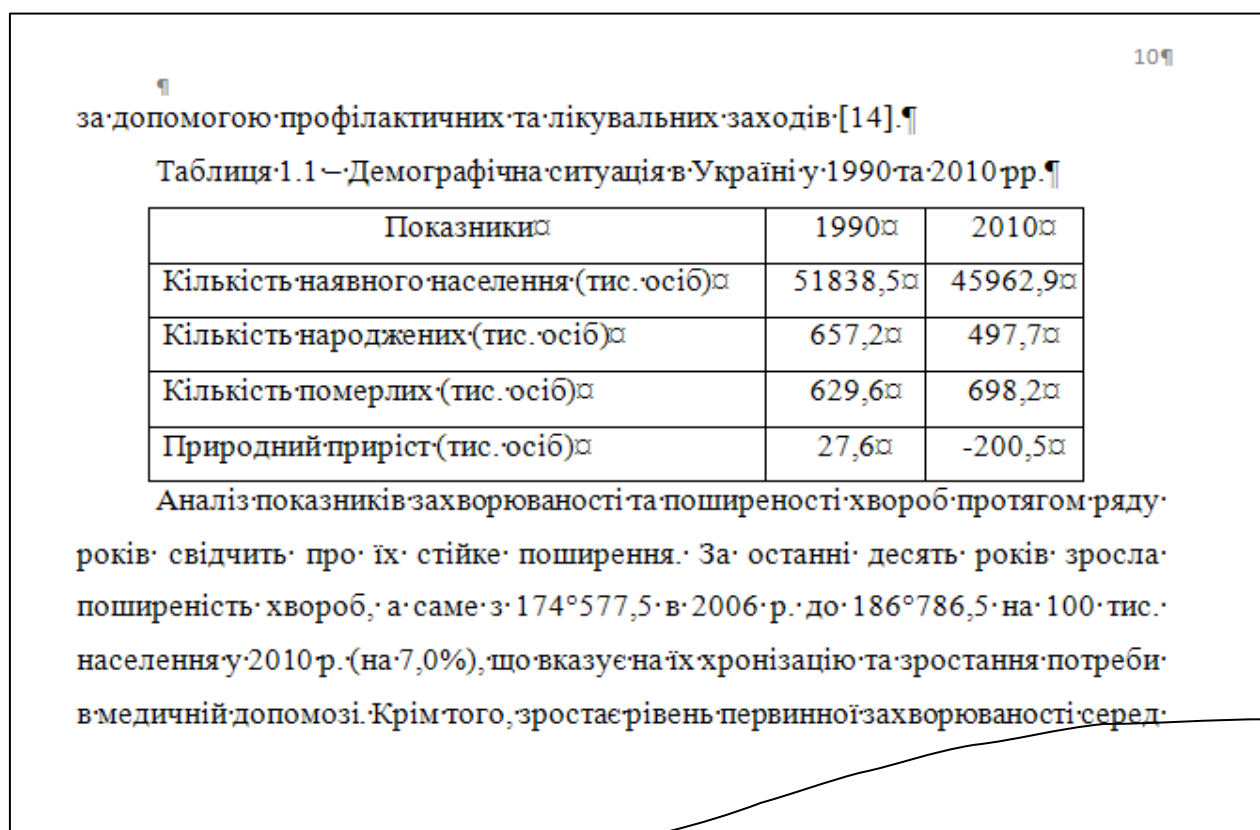
«La Gioconda» – це бутік-готель у м. Одеса, що знаходиться біля моря та працює протягом року. Готель є зручним варіантом як для проживання на довгий строк так і для короткострокового перебування. Завантаженість готелю у високий сезон має стійку тенденцію до збільшення, але явно просліджується

Рисунок 1.5 – Зразок оформлення висновків до розділів

1.3.2 ОФОРМЛЕННЯ ТАБЛИЦЬ

1. Слово «Таблиця» пишеться з абзацного виступу при форматуванні за шириною (не по центру!).

2. Таблиці нумеруються у межах розділу. Тобто, наприклад, всі таблиці **РОЗДІЛУ 1** будуть мати номери: **1.1, 1.2, 1.3** тощо незалежно від того, в який підрозділ вони потрапили (див. рис. 1.6).



104

за допомогою профілактичних та лікувальних заходів [14].

Таблиця 1.1 – Демографічна ситуація в Україні у 1990 та 2010 рр.

Показники	1990	2010
Кількість наявного населення (тис. осіб)	51838,5	45962,9
Кількість народжених (тис. осіб)	657,2	497,7
Кількість померлих (тис. осіб)	629,6	698,2
Природний приріст (тис. осіб)	27,6	-200,5

Аналіз показників захворюваності та поширеності хвороб протягом ряду років свідчить про їх стійке поширення. За останні десять років зростає поширеність хвороб, а саме з 174⁰577,5 в 2006 р. до 186⁰786,5 на 100 тис. населення у 2010 р. (на 7,0%), що вказує на їх хронізацію та зростання потреби в медичній допомозі. Крім того, зростає рівень первинної захворюваності серед

Рисунок 1.6 – Зразок оформлення таблиці

3. Якщо у тексті тільки одна таблиця, її нумерують згідно з наведеними вимогами.

4. Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують після номеру таблиці через знак тире. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Крапка після номеру і після назви не ставиться.

5. Якщо в таблиці великий (об'ємний) текст, то допускається використання 12 шрифту і одинарного інтервалу.

6. Якщо рядки або графи таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під другою, або

поруч, або переносячи частину таблиці на наступну сторінку, повторюючи в кожній частині таблиці її головку і боковик. При поділі таблиці на частини допускається її головку або боковик замінити відповідно номерами граф чи рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами у першій частині таблиці.

7. Якщо таблицю необхідно перенести на наступну сторінку, то на цій сторінці пишеться з абзацного виступу «Продовження таблиці 1.1» і далі продовжується таблиця (див. рис. 1.7).

рази, будинків та пансіонатів відпочинку – в 1,15 рази, баз та інших закладів відпочинку в 1,14 рази; тобто на 57%, 12,7% та 12% відповідно.»

Таблиця 1.3 – Статистика закладів охорони здоров'я за 1990–2010 рр.»

Показники	1990	1995	2000	2005	2010
Кількість лікарняних закладів, тис.	3,9	3,9	3,3	2,9	2,8
Кількість лікарняних ліжок, тис.	700	639	466	445	429
Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, тис.	6,9	7,2	7,4	7,8	9,0

14»

Продовження таблиці 1.3»

Санаторії та пансіонати з лікуванням	505	551	549	524	510
Санаторії-профілакторії	556	517	377	291	234
Будинки і пансіонати відпочинку	332	294	266	321	290
Бази та інші заклади відпочинку	2213	1862	2010	2016	1947

Рисунок 1.7 – Зразок оформлення таблиці з переносом на наступну сторінку

8. В тексті роботи обов'язково повинно бути посилання на таблицю. Наприклад, можна написати: «За даними таблиці 1.1 можна дійти висновку...», або «Дані по класифікації надано у таблиці 1.1...» і т. ін.

9. Якщо таблиця перевищує 2 сторінки, її слід перенести в додатки.

1.3.3

ОФОРМЛЕННЯ ІЛЮСТРАЦІЙ

1. Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки тощо) слід розміщувати в магістерській роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці.

2. Ілюстрації повинні мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані.

3. У тексті роботи усі ілюстрації іменуються словом «рисунок» або скорочено «рис.»

4. Слово «Рисунок» вирівнюється по центру без абзацного виступу.

5. Сам рисунок також вирівнюється по центру без абзацного виступу.

6. Рисунки нумеруються у межах розділу. Наприклад, всі рисунки **РОЗДІЛУ 1** будуть мати номери: **1.1, 1.2, 1.3** тощо незалежно від того, в який підрозділ вони потрапили (див. рис. 1.8).

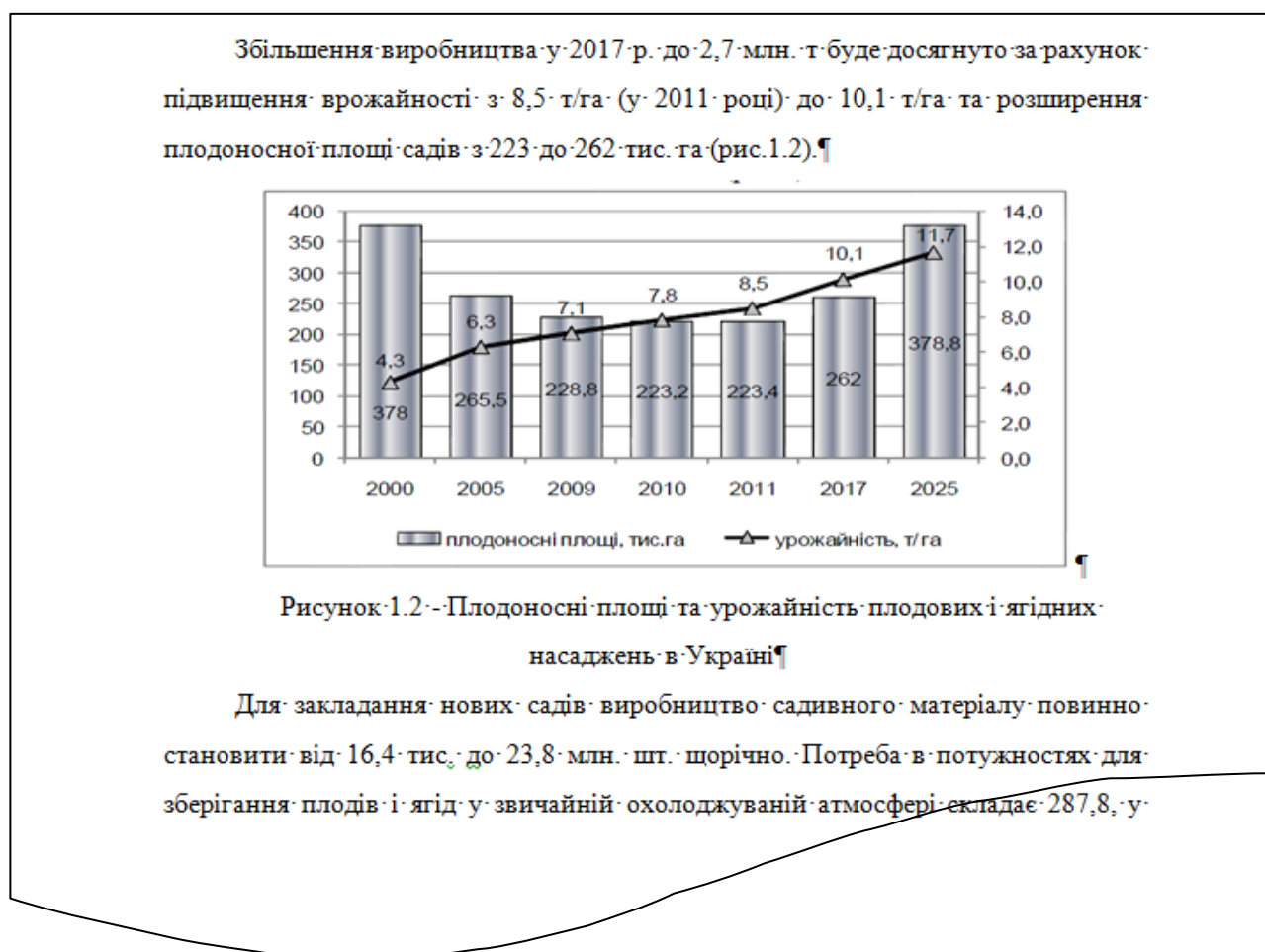


Рисунок 1.8 – Зразок оформлення рисунку в тексті роботи

7. Якщо у роботі вміщено тільки одну ілюстрацію, її нумерують згідно з наведеними вимогами.

8. В тексті роботи обов'язково повинно бути посилання на рисунок. Наприклад, можна написати: «На рисунку 2.1 зображено ...», або «див. рисунок 3.2...» і т. ін.

1.3.4 ОФОРМЛЕННЯ ФОРМУЛ

1. Усі формули, які використовуються та описуються в роботі мають бути пронумеровані.

2. Формули нумеруються у межах розділу. Наприклад, всі формули **РОЗДІЛУ 2** будуть мати номери: **2.1, 2.2, 2.3** тощо незалежно від того, в який підрозділ вони потрапили (див. рис. 1.9). Номер формули записується в дужках, наприклад: (2.1).

3. Формула вирівнюється по центру, підпис формули праворуч.

4. Відступ від тексту до формули має складати 1 рядок (1,5 інтервали).

NPV – сума поточних ефектів за весь розрахунковий період приведена до початкового інтервалу планування. Величина NPV для постійної норми дисконту (E) розраховується за формулою:

$$\Delta = NPV = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \cdot \frac{1}{(1+E)^t} \quad (3.1)$$

де R_t – результати, що досягаються на t-му кроці розрахунку;

Z_t – витрати, які здійснюються на тому ж кроці;

T – горизонт розрахунку (тривалість розрахункового періоду); він дорівнює номеру кроку розрахунку, на якому проводиться закриття проекту;

$\Delta = (R_t - Z_t)$ – ефект, що досягається на t-му кроці;

E – постійна норма дисконту, що дорівнює прийнятній для інвестора нормі доходу на капітал.

Рисунок 1.9 – Зразок оформлення формул

5. Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Пояснення значення кожного символу та

числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

1.3.5 ОФОРМЛЕННЯ СПИСКІВ

1. В роботі можна використовувати як однорівневі, так і багаторівневі списки.

2. Оформлення однорівневих списків передбачає використання лише одного маркера у вигляді рисочки «-» (див. рис. 1.10).

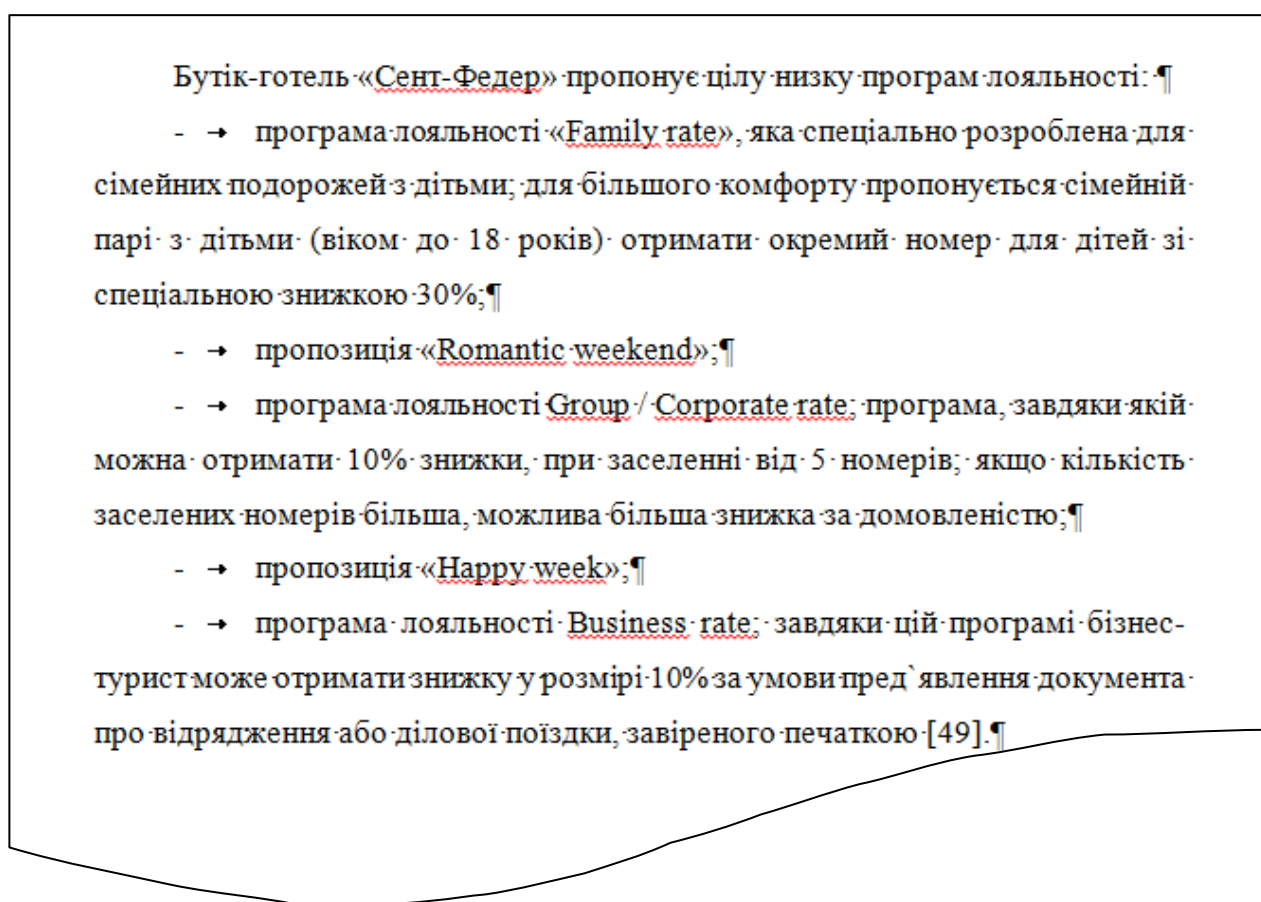


Рисунок 1.10 – Зразок оформлення однорівневого списку

3. У дворівневих списках перший рівень відмічається арабською цифрою після якої ставиться крапка, другий рівень списку позначається маленькими буквами українського алфавіту після яких ставиться дужка.

1.3.6

ОФОРМЛЕННЯ ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА ТА СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ПОСИЛАННЯ НА ДЖЕРЕЛА

З метою можливості відтворення матеріалу використаних джерел роботи, для забезпечення вимог наукової етики, у тексті вміщують посилання. Посилання робляться після закінчення цитування джерела або після узагальненого викладу даних, запозичених з конкретного джерела (джерел).

Посилання на джерела оформляють у квадратних дужках відповідно до списку використаних джерел. Наприклад: «Учений розробив методику прогнозування потреби у висококваліфікованих фахівцях [12, с. 35]» означає посилання на матеріал, вміщений на тридцять п'ятій сторінці друкованого джерела, яке розміщене у списку під дванадцятим номером. Або: «За останні три роки число учнів у малокомплектних школах збільшилося у два рази [37, с. 56-60]» свідчить, що статистичні дані про чисельність учнів розміщені на сторінках з 56-ї по 60-у у джерелі, що подане у списку під номером 37.

Враховуючи особливості викладеного у роботі матеріалу, допускаються посилання лише на порядковий номер джерела. Наприклад: «Інституційне оформлення державної служби розпочалося із набуттям чинності Закону України «Про державну службу» [7]». У цьому випадку цифра 7 означає порядковий номер, під яким названий правовий акт вміщено у списку використаних джерел. Або: «Сьогодні оголошення про вакантні посади державних службовців розміщуються на офіційних веб-сайтах органів державної виконавчої влади [24-27; 32]». Тут розуміється, що у списку використаних джерел під порядковими номерами 24, 25, 26, 27 та 32 вміщено опис відповідних Інтернет-ресурсів.



Наявність посилань є обов'язковою вимогою щодо оформлення магістерської роботи

ОФОРМЛЕННЯ СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Список використаних джерел оформляється згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання». Загальна кількість використаних джерел інформації – не менше 50 джерел.

2. Назва структурного елементу роботи «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» вирівнюється по центру без абзацного виступу і пишеться великими літерами жирним шрифтом.

3. Після назви робиться відступ на 2 рядки (2 рази по 1,5 інтервали) (див. рис. 1.11).

4. Всі літературні джерела записуються у алфавітному порядку. Спочатку записуються україномовні та російськомовні джерела у загальному алфавітному порядку. Останніми – джерела іноземного походження в алфавітному порядку.

5. Кожен новий запис робиться з нового рядка, з абзацним відступом у 1,25 см.

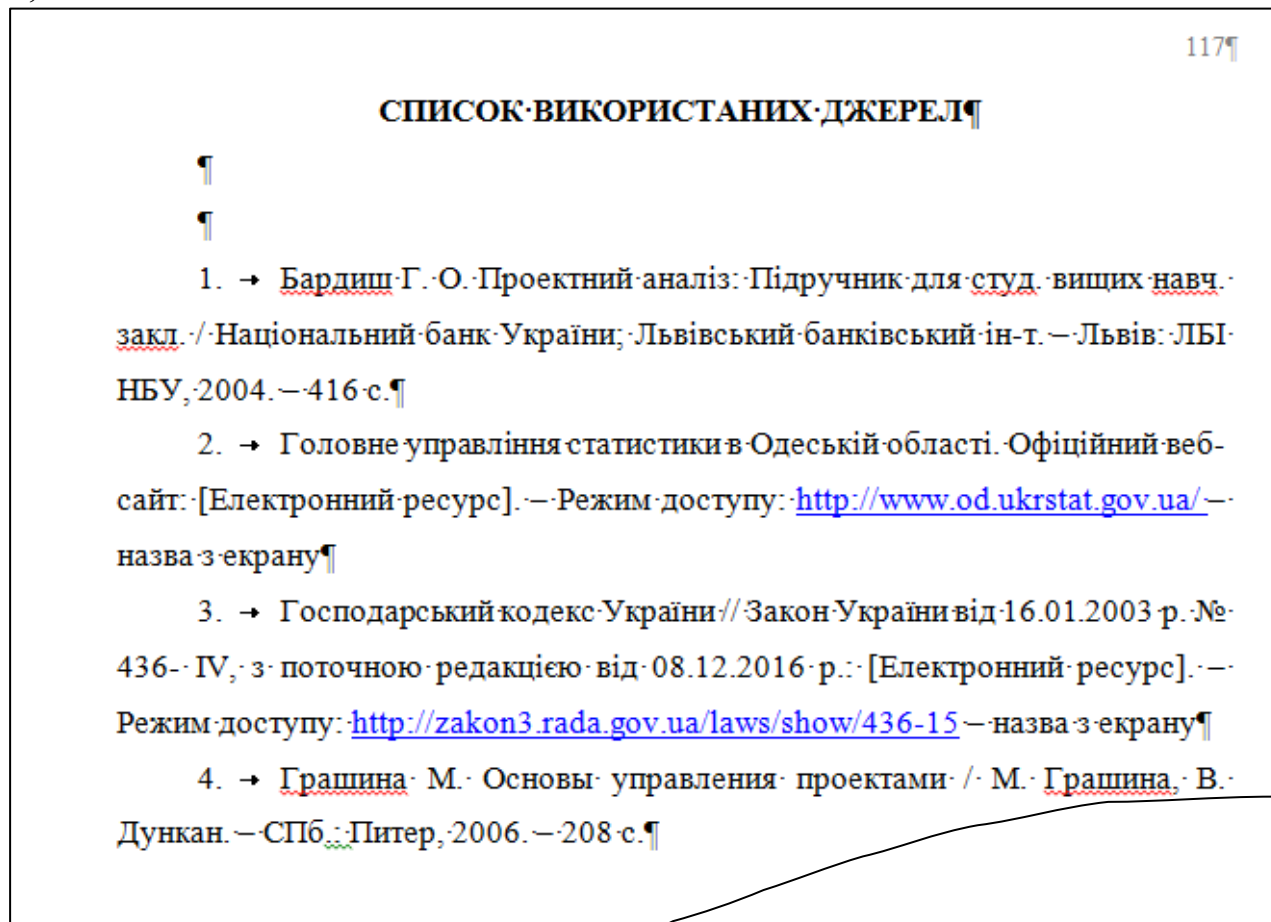


Рисунок 1.11 – Зразок оформлення списку використаних джерел

1.3.7

ОФОРМЛЕННЯ ДОДАТКІВ

1. Після списку літератури повинен бути титульний лист для додатків, на ньому має бути написано одне слово «**ДОДАТКИ**», розташоване по середині сторінки та виділене жирним шрифтом. Сторінка цього листа вноситься в зміст, як сторінка, з якої починаються додатки.



Додатки мають включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття дослідження і наводяться тільки в разі необхідності

2. Додатки повинні мати наскрізну нумерацію сторінок.

3. Розміщувати додатки необхідно у порядку появи посилань на них у тексті магістерської роботи.

4. Кожен додаток починається з нової сторінки. Поля додатків становлять: ліві – 3, праві – 1, верхні і нижні – по 2 см.

5. Додатки називають буквами українського алфавіту, окрім **букв Г, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь**.

6. За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які необхідно нумерувати в межах кожного додатку. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, наприклад. А.2 – другий розділ додатку А; Г.3.1 – підрозділ 3.1 додатку Г.

7. Таблиці нумеруються у межах одного додатку. Тобто, наприклад, всі таблиці **Додатку Л** будуть мати номери: Л.1, Л.2, Л.3 і т.д.

8. Рисунки нумеруються у межах одного додатку. Тобто, наприклад, всі рисунки **Додатку Л** будуть мати номери: Л.1, Л.2, Л.3 і т.д.

9. Оформлення таблиць, рисунків та формул в додатках аналогічне оформленню в основному тексті роботи.

1.4.

ПРЕЗЕНТАЦІЯ І ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Віддрукована магістерська робота з відгуком наукового керівника і рецензією (приклад Додаток Д) підлягає обговоренню на засіданні кафедри (так званий «попередній захист» роботи). Якщо в результаті обговорення на засіданні кафедри були висловлені певні зауваження щодо тексту роботи, слухач має у визначені терміни їх усунути.

Після повного завершення магістерської роботи друкований примірник переплітається на пластикову пружину, підписується автором, реєструється із зазначенням дати подання її на кафедру. До роботи додається відгук наукового керівника, зовнішня рецензія та довідка про впровадження результатів (розміщуються після додатків і також переплітаються).



Магістерська робота друкується лише чорними чорнилами, всі рисунки в тексті роботи друкуються в чорно-білому кольорі, використання кольорового друку можливе тільки в додатках!!!

ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Захист магістерської роботи проводиться під час проведення державної атестації на засіданні державної екзаменаційної комісії.

Час виступу автора під час захисту магістерської роботи не повинен перевищувати 8–10 хвилин, що відповідає виголошенню трьох-чотирьох сторінок друкованого тексту. Зміст виступу потрібно ретельно продумати й підготувати. Він має бути коротким і водночас змістовним. У ньому мають знайти відображення суть досліджуваної проблеми, її актуальність, елементи новизни наукової розробки та практична значущість результатів, використані методи її вирішення. Виступ повинен містити інформацію щодо структури роботи, основні висновки, узагальнення, конкретні пропозиції й рекомендації.

Приблизний зміст і відповідний час виступу такий:

- обґрунтування актуальності обраної теми магістерського дослідження, постановка проблеми (2-3 хвилини);
- цілі, завдання, очікувані результати проекту, що розроблений (2-3 хвилини);
- особливості проекту, методи і результати його аналізу, очікуваний економічний та соціальний ефекти (2-4 хвилини).

Автор має дати аргументовані відповіді щодо критичних зауважень наукового керівника і рецензента. Ці відповіді слід підготувати до захисту магістерської роботи, при цьому автор роботи повинен вирішити:

- з якими зауваженнями необхідно безумовно погодитися;
- які зауваження є спірними і чому;
- які зауваження не приймаються і які підстави для цього є.

Відповідаючи, автор повинен чітко визначити свою позицію по суті зроблених йому зауважень. Відповіді мають бути конкретними, обґрунтованими, коректними і, по можливості, короткими. Такі відповіді дозволяють членам ДЕК переконатися у здатності автора самокритично реагувати на зауваження, у його вмінні вести дискусію.

Автор має також відповісти на запитання, які ставляться під час захисту.



Під час захисту магістерської роботи кожен з присутніх може ставити запитання автору з теми дослідження, виступати з оцінкою роботи

Під час відповідей магістрантові необхідно бути особливо уважним і зібраним, оскільки саме за відповідями визначається як загальний рівень його підготовки, так і сильні та слабкі місця роботи. Тому під час виступу:

- переконайтеся, що Ви правильно зрозуміли питання;
- відповідайте лаконічно і переконливо, спираючись на фактичний матеріал, викладений в магістерській роботі (не слід спиратися на попередній досвід навчання або праці, також не слід приводити аргументи третього лиця);

- ніколи не відповідайте «Не знаю», «Не пам'ятаю», «Не впевнений», тощо; Ви є автором Вашої роботи, тому безперечно знаєте відповіді на всі запитання, що стосуються Вашого дослідження;

- на питання, що не стосуються сутності магістерського дослідження, відповідайте тільки тоді, коли впевнені в своїх знаннях або аргументах; зазвичай же в таких випадках прийнято відповідати так: «Вирішення цієї проблеми не входило в завдання нашого дослідження».

Рішення щодо оцінки магістерської роботи приймається на закритому засіданні Державної екзаменаційної комісії після захисту всіх магістерських робіт, запланованих на певний день.

На засіданні ДЕК може виступати керівник магістерської роботи, а з дозволу голови ДЕК й інші особи.

У своїх виступах вони можуть зупинитися на окремих позитивних та

негативних моментах магістерської роботи, вказати на її наукову цінність або недоліки, звернути увагу на особливості, які мали місце під час написання магістерської роботи та її захисту на засіданні ДЕК.

Завершуватися такі виступи повинні конкретними пропозиціями про врахування при остаточній оцінці магістерської роботи тих чи інших «особливих зауважень» щодо написання магістерської роботи або її захисту.

Виступи на засіданні ДЕК інших осіб надають членам ДЕК більш повну інформацію про індивідуальні особливості написання та захисту магістерської роботи, допомагають визначити позицію щодо можливості врахування цих особливостей при остаточній оцінці магістерської роботи.

ПРЕЗЕНТАЦІЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Основна мета презентації – підвищення сприйняття результатів магістерського дослідження членами державної екзаменаційної комісії та присутніми.

Презентаційний ілюстративний (графічний) матеріал може бути поданий на 5-7 аркушах формату А4 та виконаний за допомогою комп'ютера, чорнилом, тушшю або пастою чорного кольору на білому непрозорому папері згідно з правилами оформлення ілюстрацій магістерської роботи. У верхньому правому куті кожного аркуша повинен бути номер аркуша.

До роздавального матеріалу можна вносити графіки, схеми та таблиці, які мають смислове навантаження в роботі та дають змогу наочно ілюструвати зміст доповіді. Нумерація елементів графічного матеріалу на цих аркушах йде за послідовністю посилання на них під час презентації результатів магістерської роботи на захисті.

Дозволяється виконувати графіки як у кольоровому, так і в чорно-білому варіанті. Ілюстративний матеріал на паперових носіях подається членам Державної екзаменаційної комісії під час захисту в папці-швидкозшивачі у кількості не менше чотирьох примірників.

Доповідь магістранта може супроводжуватися також демонстрацією фільмів, відеофільмів та ін.

Найчастіше магістерська робота супроводжується презентацією, виконаною за допомогою програмного забезпечення MS PowerPoint.

Презентація, зазвичай, складається із 5 – 7 слайдів. При створенні презентації слід пам'ятати, що:

– інформація на слайдах не повинна дублювати доповідь, читати слайди теж не рекомендується;

– слайди не можна перевантажувати інформацією, не слід також виносити на слайди великі таблиці або ілюстрації з текстом, набраним мілким шрифтом;

– інформація на слайдах не повинна бути загальновідомою (формули, правила, тези відомих науковців тощо);

– на слайдах показуються графіки, схеми, рисунки, що розроблені автором роботи;

– слайди на великому екрані виглядають зовсім не такими, як на моніторі комп'ютера, тому слід бути дуже обережними при виборі кольорів для фону і шрифту.



Будьте готові захищати роботу без слайдів, оскільки завжди існує ймовірність технічних неполадок!

Розділ 2.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ЗМІСТОВНОГО НАПОВНЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Магістерська робота кваліфікується як навчально-дослідницька праця, в основу якої покладено моделювання більш-менш відомих рішень. Виконання магістерської роботи повинне не стільки вирішувати наукові проблеми (завдання), скільки засвідчити, що її автор здатний належним чином вести науковий пошук, розпізнавати професійні проблеми, знати загальні методи і прийоми їх вирішення.

Основними структурними частинами магістерської роботи за спеціалізацією «Стратегічні комунікації» є: вступ, три розділи, висновки та рекомендації. Змістове наповнення структурних частин магістерської роботи в систематизованому вигляді фіксує як вхідні передумови дослідження, так і весь його хід, а також отримані при цьому результати.

2.1.

ЗМІСТОВНЕ НАПОВНЕННЯ ВСТУПУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Вступ складається з наступних структурних елементів: актуальність проблеми магістерського дослідження; мета дослідження; завдання дослідження; предмет та об'єкт дослідження; методи дослідження; наукова новизна та практична значущість дослідження; інформація про оприлюднення результатів дослідження; структура роботи.



Актуальність проблеми – це стисле обґрунтування необхідності розробки обраної теми магістерського дослідження для отримання позитивного соціального або економічного ефекту

Для обґрунтування актуальності теми у вступі необхідно коротко і лаконічно описати: сутність проблеми; її значущість для подальшого суспільного розвитку; роботи відомих науковців та практиків над вирішенням зазначеної проблеми; питання, що залишилися невирішеними; обґрунтування необхідності свого дослідження.



Мета дослідження – це те, до чого прагне автор у своєму магістерському дослідженні, тобто кінцевий результат роботи. Мета дослідження зазвичай співзвучна назві теми магістерського дослідження. Формулювання мети магістерського дослідження зазвичай починається з преамбули: «розробити...», «встановити...», «обґрунтувати...», «виявити...» т.і.

Мета дослідження пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом та базується на тих засобах та способах, через здійснення яких досягається кінцевий результат.

Кінцевий результат дослідження передбачає вирішення проблемної ситуації, яка відображає суперечність між типовим станом об'єкта дослідження в реальній практиці і вимогами суспільства до його більш ефективного функціонування.

Мету дослідження формулюють одним реченням. Щоб досягти поставленої мети, необхідно розв'язати кілька (як правило, до 5) завдань. Мета і завдання мають бути взаємопов'язані і розкривати тему, заявлену в назві роботи. Не можна формулювати мету так: «Дослідити (вивчити, проаналізувати) певний процес (об'єкт, явище)», оскільки дослідження й аналіз – це не мета, а засоби її досягнення.

Формулюючи мету, варто чітко зазначити, що саме Ви хочете встановити, визначити, виявити, з'ясувати в своїй роботі.



Завдання дослідження – визначають основні етапи магістерського дослідження для досягнення поставленої мети. При формулюванні завдань магістерського дослідження необхідно врахувати, що опис вирішення цих завдань складе зміст розділів і підрозділів магістерської роботи, назви яких співзвучні поставленим завданням. У переліку вирішуваних завдань необхідно виділяти найбільші без їх дроблення на дрібніші задачі. Формулювання завдань зазвичай починається зі слів: «дослідити...», «проаналізувати...», «вивчити...», «визначити...», «розробити...» та ін.

Формулюючи завдання, вкажіть, що конкретно Ви передбачаєте зробити: проаналізувати, визначити особливості, систематизувати вітчизняний і зарубіжний досвід, виокремити, дослідити й описати, розглянути, з'ясувати, простежити, показати, класифікувати, експериментально перевірити й обґрунтувати, визначити тенденції, окреслити шляхи підвищення ефективності, розробити рекомендації тощо.



Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення.

Предмет дослідження – це те, що міститься в межах об'єкта. Це теоретичне відтворення об'єктивної дійсності, тих суттєвих зв'язків та відношень, які підлягають безпосередньому вивченню в даній магістерській роботі, є головними, визначальними для конкретного дослідження

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового пізнання співвідносяться між собою як загальне й часткове. В об'єкті виділяють ту його частину, яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямовують увагу, оскільки предмет дослідження визначає тему роботи.



Методи дослідження – способи рішення науково-технічних завдань; інструмент для проникнення в глибину дослідницьких об'єктів. Вказують на шляхи досягнення мети та розв'язання поставлених у роботі завдань, свідчать про достовірність і вірогідність отриманих наукових результатів

Перераховувати методи дослідження необхідно коротко та конкретно, визначаючи, що саме досліджувалось певним методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності вибору саме цих методів.



Наукова новизна – розкриває головну наукову концепцію автора, дає наукове пояснення його досліджень у новому якісному й кількісному аспектах (розвиток відомих ідей, наукове обґрунтування нових способів вирішення проблем, технічних рішень та ін.)

У вступі надається стислий опис нових наукових положень (рішень), запропонованих особисто автором магістерської роботи. При цьому необхідно показати відмінність одержаних результатів від відомих раніше, описати ступінь новизни (вперше одержано, удосконалено, дістало подальшого розвитку тощо).



Практична значимість дослідження – відомості про практичне застосування одержаних результатів або рекомендацій щодо їх використання

Відзначаючи практичну цінність отриманих результатів, необхідно також надати інформацію щодо ступеня їхньої готовності до використання та його масштабів, тобто визначити можливі галузі їхнього впровадження.



Структура роботи – це стисла характеристика роботи за структурними елементами, з зазначенням усіх структурних елементів (вступ, розділи, висновки), загального обсягу роботи в сторінках та кількісною характеристикою елементів, які доповнюють роботу (таблиці, рисунки, додатки)

2.2.

ПЕРШИЙ РОЗДІЛ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У першому розділі магістерської роботи надається *ситуаційний аналіз комунікаційної діяльності організації в досягненні стратегічних цілей*. Рекомендується наступний методологічний підхід до проведення аналізу.

Основною метою розроблення і реалізації комунікаційної стратегії будь-якої організації є формування довіри заінтересованих сторін (стейкхолдерів) до її діяльності, через системну і комплексну реалізацію організацією комунікаційних функцій (рис. 2.1).

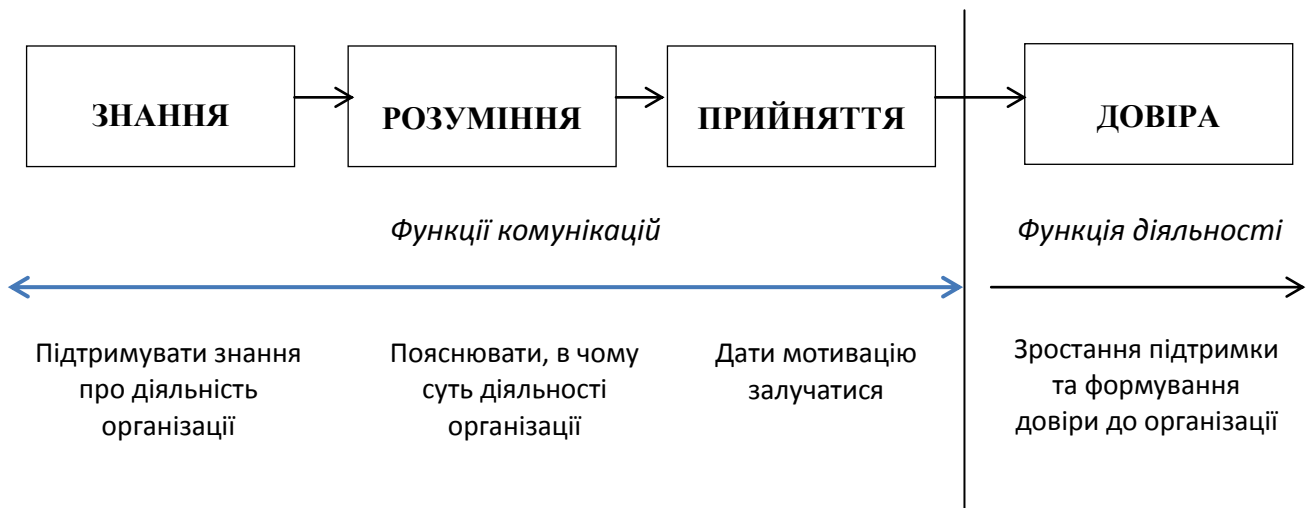


Рисунок 2.1 – Довіра до організації як стратегічна мета

Досягнення стратегічної мети передбачає, насамперед, об'єктивну оцінку (діагностику) стану комунікаційної діяльності організації, визначення вихідної позиції – місця, яке посідає організація в загальному економічному (соціальному, політичному) просторі, та основних факторів, що впливають на функціонування та розвиток організації.

Ситуаційний аналіз є першим видом аналізу, за результатами якого формується проблемне поле; визначається, що необхідно змінити в існуючій стратегії; які є можливості та обмеження для планування комунікаційної діяльності в межах досягнення стратегічної мети організації. Результати ситуаційного аналізу є основними вхідними даними для розроблення комунікаційної стратегії організації.

Ретельно проведений ситуаційний аналіз дозволяє не тільки визначити актуальну на даний момент проблему організації і дати мотивацію для

початку комунікаційної кампанії, але й визначити зміни в поведінці або відношенні стейкхолдерів до діяльності організації, що є відправною «точкою» для інтеграції комунікаційних функцій за принципом стратегічних комунікацій.



Ситуаційний аналіз іноді розглядають як аналог SWOT-аналізу. Це не цілком вірно для методології стратегічних комунікацій. Адже предметом SWOT-аналізу є, насамперед, конкурентне середовище. Ситуаційний же аналіз створює максимально повну (в першу чергу з точки зору інформації) панораму простору, в якому діє організація, аналізуючи інформацію про внутрішнє (аналіз діяльності організації) та зовнішнє (аналіз комунікаційної діяльності стейкхолдерів) середовище організації в умовах даної ситуації (під впливом визначених обставин)

Алгоритм проведення ситуаційного аналізу:

- крок 1 – Аналіз організації – збір та аналіз інформації про організацію – суб'єкта стратегічних комунікацій; аналіз внутрішнього середовища організації – визначення сильних і слабких сторін;
- крок 2 – Аналіз ситуації – ретельне і точне визначення ситуації, в якій знаходиться організація; систематизація фактів та побудова причинно-наслідкових зв'язків, що пояснюють ці факти; аналіз можливостей і загроз зовнішнього середовища;
- крок 3 – Аналіз стейкхолдерів – реєстр заінтересованих сторін та побудова матриці заінтересованих сторін; аналіз того, наскільки визначена проблема торкається їх інтересів; аналіз можливостей і загроз зовнішнього середовища організації через дослідження відношення різних груп стейкхолдерів до організації та їх комунікаційної поведінки;
- крок 4 – Структуризація цілей – побудова дерева проблем і дерева цілей комунікаційної діяльності організації у досягненні стратегічної мети.



В магістерському дослідженні можна використовувати інформацію тільки із офіційних джерел та наукових видань.

Не використовуйте неперевірену, випадкову інформацію, це може призвести до неправдивих, викривлених висновків і сприйматиметься як фальсифікація фактів.

Обов'язково посилайтеся на джерело інформації, інакше Вас можуть звинуватити у плагіаті та зняти роботу з захисту.

Обсяг першого розділу – до 20 сторінок, тому викладення матеріалу повинно бути стислим, логічним і точним.

Результати проведеного дослідження подаються у висновках до розділу.

Узагальнену структуру першого розділу представлено на рисунку 2.2.

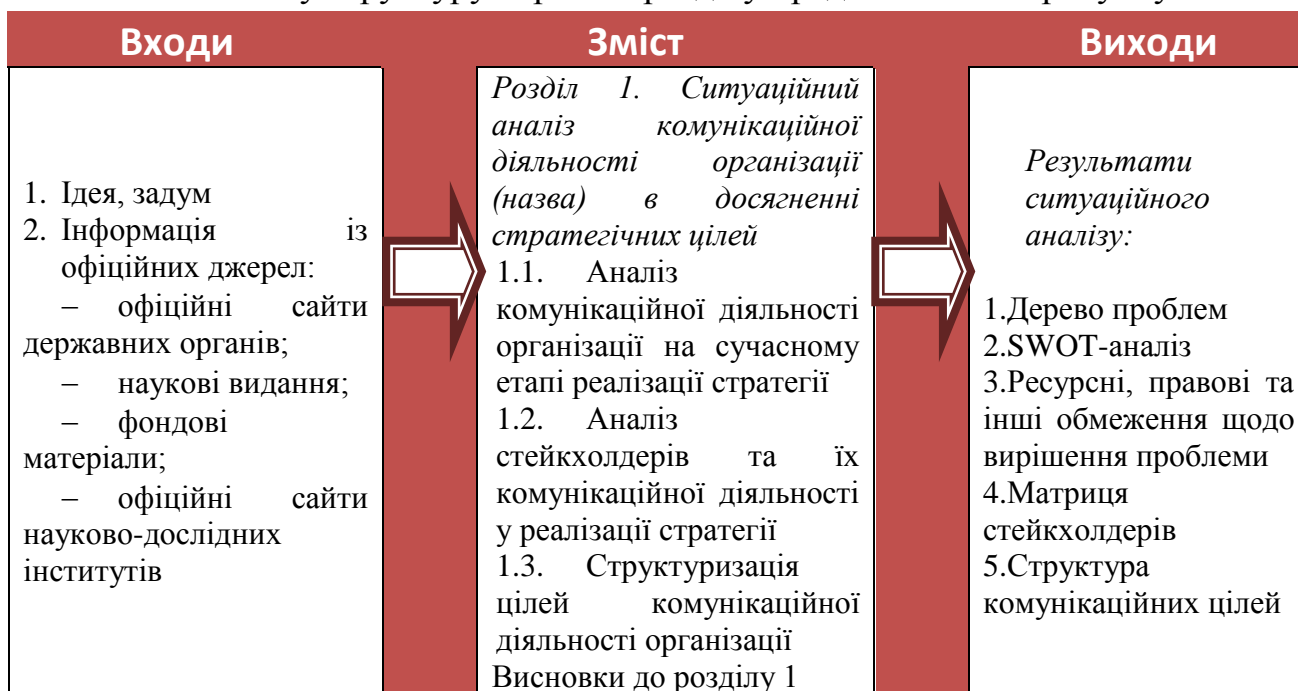


Рисунок 2.2 – Узагальнена структура першого розділу і логіка його написання

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ЗМІСТ ПІДРОЗДІЛІВ ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

1.1. Аналіз комунікаційної діяльності організації на сучасному етапі реалізації стратегії

У підрозділі 1.1 необхідно надати специфічну термінологію магістерського дослідження, а далі перейти до описання існуючої проблеми, якій присвячене дослідження. Надати характеристику організації; описати ситуацію, в якій знаходиться організація та визначити причини її сталості; визначити сильні та слабкі сторони діяльності організації. Систематизувати ситуаційні факти та побудувати причинно-наслідкові зв'язки, що пояснюють ці факти. Для змістовного наповнення підрозділу 1.1 рекомендується наступний алгоритм дій:

1) *збір та аналіз інформації про організацію. Характеристику організації слід надавати за наступним порядком: профіль / сфера діяльності, види товарів чи послуг, що виробляє організація; структура організації (якісний та кількісний склад, принципи побудови, види управління); історія створення; організаційно-функціональна структура; наявність стратегічного документу;*

2) *ретельне і точне визначення ситуації, в якій знаходиться*

організація. Для описання ситуації рекомендується відповісти на наступні запитання:

- З якою ситуацією стикається ваша організація?
- Що є фоном для виникнення даної ситуації?
- Наскільки важлива існуюча ситуація для організації?
- Організація вперше стикається з даною ситуацією, або вона повторюється? Чи були спроби внести зміни у чинну стратегію? Чи була колись розроблена комунікаційна програма /план?
- Яка ймовірність тривалості ситуації?
- На що, насамперед, впливає дана ситуація?

На основі такого попереднього аналізу складається стисле резюме щодо характеристики ситуації з визначенням проблеми. За можливістю, доцільно визначити характер ситуації: стабільна, невизначена, конфліктна, ризикована.



Ситуація – це сукупність обставин, з якими стикається організація, а **проблема** – це питання, що потребує вирішення!
Об'єктивні дані для аналізу ситуації повинні бути отримані з надійних джерел.

3) визначення сильних і слабких сторін організації. Для аналізу внутрішнього середовища організації необхідно звернути увагу на наступні характеристики:

- якість діяльності, яку здійснює організація;
- спеціалізація, функції або роль, що роблять організацію відмінною від інших;
- ресурсний потенціал організації;
- обмеження;
- сприйняття організації стратегічно важливими групами стейкхолдерів – репутація.

За результатами аналізу необхідно побудувати таблицю сильних і слабких сторін організації.



Аналіз сильних і слабких сторін організації необхідно проводити в умовах визначеної ситуації та відносно до стратегічної мети (якщо вона визначена)

Також, для представлення сильних і слабких сторін організації можна використати і метод As-Is аналізу, представлений на рис.2.3



Рисунок 2.3 – Приклад використання методу As-Is аналізу для представлення сильних і слабких сторін організації

4) *систематизація фактів та побудова причинно-наслідкових зв'язків, що пояснюють ці факти. Для визначення причин сталості даної ситуації необхідно на основі аналізу аналітичних (моніторингових) даних з'ясувати рівень знань про діяльність організації, про ставлення суспільства до соціальної проблеми, зміни, реформи. Рекомендуємо використати наступний підхід:*

- в організації є / не актуальна / ніколи не було комунікаційної стратегії, прописаних місії, цілей, ключових тез;
- є / немає практики вимірювання відношення стейкхолдерів до діяльності організації (наприклад: зворотній зв'язок, анкетування тощо);
- функціонує / відсутня функція двостороннього зв'язку з основними споживачами товарів / послуг організації;
- створено / відсутній спеціальний підрозділ з системної комунікаційної діяльності; функції з комунікаційної діяльності покладено на осіб, які мають / не мають відповідної освіти.



Важливим елементом аналізу є з'ясування того, як виглядає організація в засобах масової інформації. Які питання діяльності організації обговорюються найактивніше.

Для об'єктивного формулювання проблемного поля рекомендуємо використовувати метод причинно-наслідкового аналізу.

1.2. Аналіз заінтересованих сторін (стейкхолдерів) та їх комунікаційної діяльності в реалізації стратегії

У підрозділі 1.2 надаються результати аналізу заінтересованих сторін. Передбачається: ідентифікація усіх заінтересованих сторін відносно до діяльності організації (зовнішніх та внутрішніх); визначення потреби (інтересу), що виникає у кожній заінтересованій стороні; визначення можливих ризиків та проблем, які можуть виникати під час взаємодії з заінтересованою стороною. На підставі зазначеної інформації визначається стратегія взаємодії з кожною заінтересованою стороною. Аналіз передбачає реєстр заінтересованих сторін суб'єкта стратегічних комунікацій з огляду на заплановані зміни та побудову матриці заінтересованих сторін.

Алгоритм аналізу заінтересованих сторін складається з 3 етапів.

1) розроблення матриці аналізу заінтересованих сторін

Таблиця 2.1 – Матриця аналізу заінтересованих сторін (приклад заповнення)

Заінтересовані сторони та їх основні характеристики	Інтереси та вплив проблем на них	Здатність здійснювати зміни та мотивація до них	Можливі заходи з урахування інтересів заінтересованих осіб
<i>Запрошені спікери і партнери</i> Заінтересовані сторони з репутацією експертів у даній галузі, що мають бажання працювати на професійному ринку	Прибуток від реалізації проекту, статус, рейтинг, репутація	Виступають як основне джерело поширення інформації. Також можуть виступати як індикатор чи каталізатор розвитку проектів та впливати на позитивний чи негативний розвиток проекту	Консультавання і переговори для вирішення дискусійного питання; Залучення до розробки нових програм курсів та ініціатив, моніторингу інших проектів; Спільні проекти; спільні справи; партнерства; ініціативи

Детальна інформація щодо розроблення матриці аналізу заінтересованих сторін представлена: у методичних вказівках до вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент проектів»; у підрозділі 4.3.3. монографії «Технологія управління соціальними проектами»; у стандарті АА 1000 SES та у презентації лекції Power Point на тему «Аналіз заінтересованих сторін. Концепція стейкхолдерів» (ЕНМКД «Менеджмент проектів»).

2) аналіз впливу і заінтересованості в діяльності організації. Для проведення цього аналізу рекомендується створення карти заінтересованих сторін, як способу наочного відображення різних відносин із заінтересованими сторонами. Дану карту іноді називають ще матрицею «влада-інтерес» (рис.2.4).

Рівень влади / впливу	Високий	«Встановлювачі правил»	«Гравці»
	Низький	«Юрба»	«Адвокати»
		Влада/інтерес	
		Низька	Висока
		Ступінь зацікавленості	
		Конкуренти ЗМІ Структурні підрозділи органів влади, що відповідають за масові комунікації	Інвестор-засновник Менеджер проекту Директор і куратор школи Генеральний і стратегічний партнери Органи державної і місцевої влади Спікери школи
		Населення Громадські організації Вищі навчальні заклади	Споживачі Постачальники Власники або керівники організацій/підприємств, що працюють у сфері маркетингових комунікацій Персонал школи

Рисунок 2.4 – Карта заінтересованих сторін (приклад заповнення)

! *Важливо пам'ятати, що відношення до організації та комунікаційна поведінка стейкхолдерів є як можливостями, так і загрозами зовнішнього середовища організації.*

3) визначення того, наскільки окреслена проблема торкається їх інтересів. Важливо зазначити, що конкретно різні цільові групи знають про ситуацію, їх думка стосовно даної ситуації, що вони можуть зробити для виходу з даної ситуації. На підставі зазначеної інформації визначити стратегію забезпечення взаємодії з кожною групою заінтересованих сторін.

Наприклад:

Група «Юрба» - низька заінтересованість / низький вплив. Організація практично може не витратити зусилля на цю групу. Заінтересовані сторони не становлять жодної загрози у зв'язку з відсутністю заінтересованості або влади. Проте через низький інтерес групи до подій, вона навряд чи викличе значні проблеми. Серед стейкхолдерів ті, хто радий пропонованим змінам, але не має на нього великого впливу. Основна стратегія роботи – «тримати в курсі і в тонусі!».

Група «Адвокати». Ця група, хоч і має високу заінтересованість, не має достатньої влади, щоб здійснювати контроль, тому їх потрібно лише інформувати і тримати у курсі подій організації. У цьому квадранті – слабкі противники організації / реформ / змін. Їх протидія сильна, але вплив

незначний. Треба тримати їх в полі зору, а то раптом вони стануть сильними? Хорошою стратегією буде перетягнути їх в квадрант «Гравці». Можливо, вони просто не розуміють своїх вигод від організації, допоможіть їм їх побачити. Основне правило роботи з цим квадрантом – «не нехтувати!».

Група «Встановлювачі правил». Ця група може або не може зрозуміти ступінь свого впливу на організацію і, отже, їхні інтереси важливо брати до уваги. Це небезпечні вороги. Стратегія роботи – «бути готовим до небезпеки і випереджати!».

Група «Гравці». Організація повинна намагатися задовольнити цю групу в першу чергу, оскільки вона має владу впливати на організацію / хід реформ, змін та існує висока ймовірність того, що вона зможе використовувати свою владу. Дана група стейкхолдерів – рушійна сила, нею потрібно активно управляти. Не можна допустити переходу стейкхолдерів з цього квадранта в інші – від цього організація завжди програє. Стратегія роботи з цим квадрантом – «активно управляти і не упустити!»



Важливим під час дослідження стейкхолдерів є аналіз можливих наслідків для організації в результаті дії кожної із груп. Разом з тим, доцільно і прогнозувати які дії організації, можуть вплинути на різні групи.

1.3. Структуризація цілей комунікаційної діяльності організації в досягненні стратегічної мети

За попередніми результатами аналізу необхідно побудувати дерево проблем та описати проблему, яка буде вирішена шляхом внесення обґрунтованих змін у комунікаційну діяльність організації. Проблема має бути описана просто, прозоро і конкретно з використанням переконливих аргументів, які повинні містити кількісні та якісні показники, конкретні цифри і факти.

Далі необхідно визначити та чітко описати ціль та завдання комунікаційної діяльності організації у досягненні стратегічної мети (за правилом SMART). Для деталізації мети необхідно сформулювати структуровані комунікаційні цілі та завдання організації.

Під час структуризації комунікаційних цілей організації необхідно пам'ятати, що 20% діяльності будь-якої організації має відбуватись в інформаційно-комунікаційному просторі, а підґрунтям для досягнення стратегічної мети є зміна ставлення та поведінки стейкхолдерів до діяльності організації. Тому має бути тісний зв'язок комунікаційних цілей з функціональними / ідейними цілями організації.



Важливо пам'ятати, що комунікаційні цілі мають бути відображені у ключових повідомленнях для цільових аудиторій тобто вони становлять собою контент.

Отже, для наступного розділу потрібно чітко визначитись з комунікаційними цілями ініціатора комунікаційної кампанії і необхідно чітко прив'язуватись до функціональних / ідейних цілей. Тобто комунікаційні цілі повинні підпорядковуватись одній стратегічній меті організації, далі прописуються функціональні / ідейні цілі, їх може бути декілька. Потім для кожної функціональної / ідейної цілі прописуються комунікаційні цілі. Схематично структура комунікаційних цілей повинна мати наступний вигляд (рисунок 2.5), кількість функціональних і комунікаційних цілей залежить від масштабності проблеми, яка вирішується.

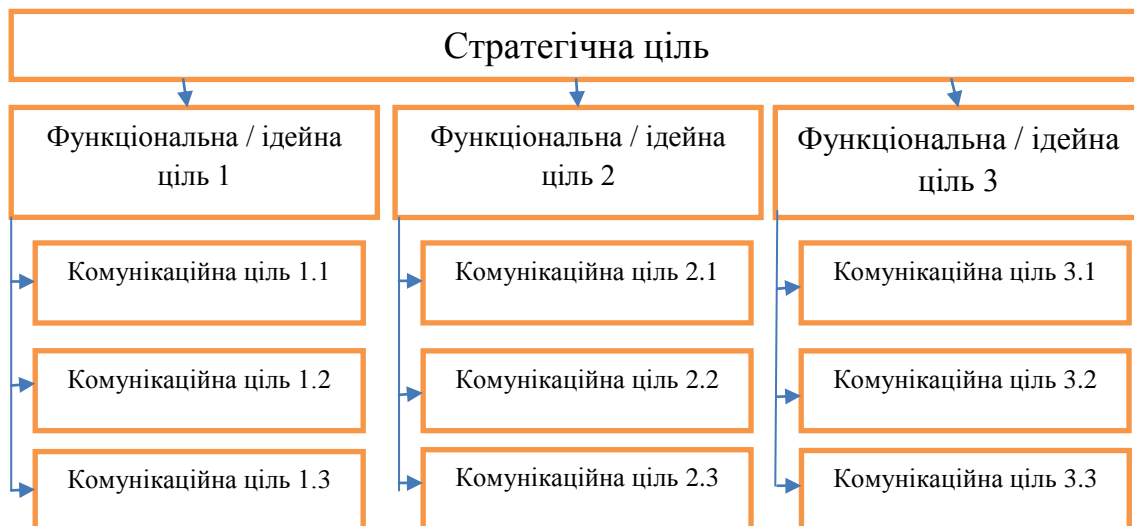


Рисунок 2.5 – Структура комунікаційних цілей

Розглянемо приклад розроблення структури комунікаційних цілей на прикладі ініційованих МОН України реформ у сфері освіти, тобто ініціатором комунікаційної стратегії виступає профільне у сфері освіти і науки міністерство. Стратегічна мета МОН – реформувати систему освіти України, функціональні / ідейні цілі полягають у підвищенні усвідомлення ролі освіти в суспільстві та формуванні запиту на реформу серед усіх цільових груп, запропонуванні суспільству мети / місії української освіти, реформуванні / зміні образу МОН відповідно до мети.

Приклад заповнення структури комунікаційних цілей подано на рисунку 2.6.

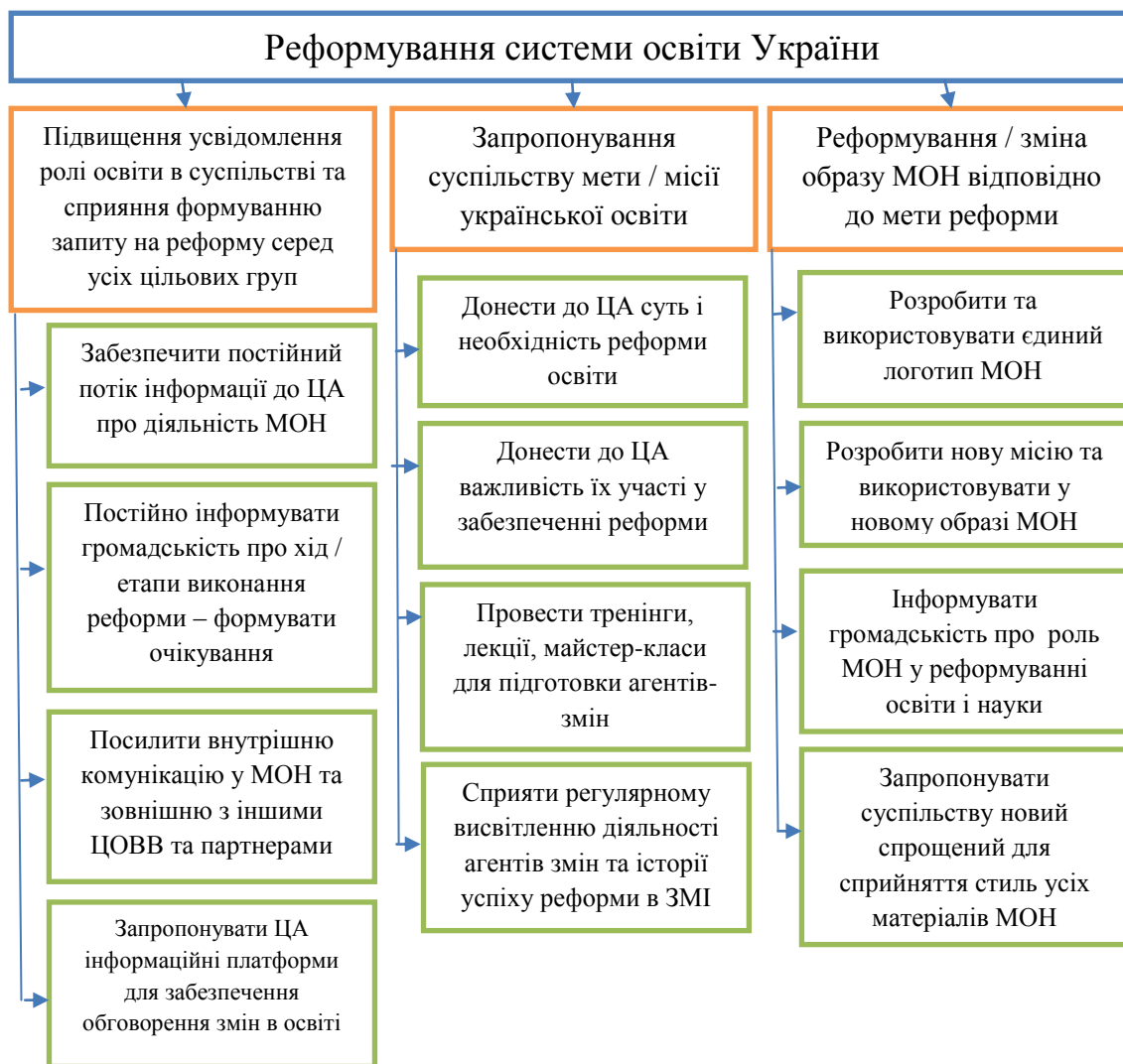


Рисунок 2.6 – Рекомендації щодо структуризації комунікаційних цілей

Висновки до розділу 1

У висновках до першого розділу надається стисле викладення результатів ситуаційного аналізу: характеристика організації, характеристика ситуації, характеристика сильних і слабких сторін, загроз і можливостей комунікаційної діяльності організації в досягненні стратегічних цілей, структуризація цілей комунікаційної діяльності організації в досягненні стратегічних цілей.

2.3.

ДРУГИЙ РОЗДІЛ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У другому розділі магістерської роботи має бути *спроектовано стратегічну комунікацію організації* у вигляді конкретної комунікаційної кампанії, яка спрямована на досягнення цілей, визначених відповідною стратегією (програмою) організації (суб'єктом стратегічних комунікацій). Для цього має бути чітко визначено об'єкти стратегічних комунікацій шляхом проведення чіткої сегментації цільових аудиторій відповідно до проведеного у першому розділі (1.2.) аналізу заінтересованих сторін (матриця аналізу заінтересованих сторін та матриця влада-інтерес).



Обсяг другого розділу – від 30 до 35 сторінок, тому в текст роботи включаються тільки найбільш значимі для подальшого дослідження факти, відомості і висновки. Всі інші матеріали виносяться у додатки.

Не використовуйте в тексті роботи графічні матеріали (рисунок), які Ви не розробили і створили самостійно. Якщо Ви вважаєте, що такі матеріали дуже важливі для подальшого дослідження, то наведіть їх у додатках з обов'язковим посиланням на джерело.

Узагальнену структуру другого розділу представлено на рисунку 2.7.

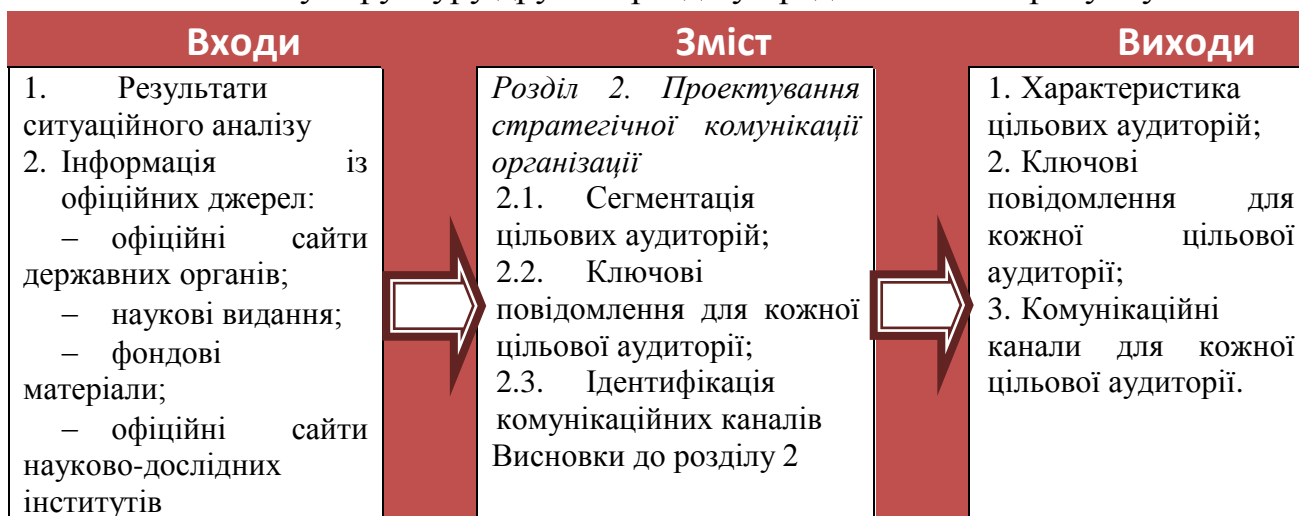


Рисунок 2.7 – Узагальнена структура другого розділу і логіка його написання

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ЗМІСТ ПІДРОЗДІЛІВ ДРУГОГО РОЗДІЛУ

2.1. Сегментація цільових аудиторій.

Цільова аудиторія – це група осіб (окрема особа), на яку націлено інформаційно-психологічний вплив, тобто це найбільш перспективна група реципієнтів, виокремлена на підставі соціологічних процедур, стереотипів поведінки та сприйняття інформації.



Цільові аудиторії – це кінцеві отримувачі інформаційних повідомлень з метою зміни їх поведінки.

Для цього на підставі проведеного аналізу заінтересованих сторін (стейкхолдерів) має бути деталізовано кожну заінтересовану сторону до формату найбільшої зручності розробки інформаційного повідомлення та їх сприйняття.

Мінімальний набір знань про цільову аудиторію (за Дж. Кроунз):

- Політичні погляди.
- Біографічна інформація.
- Процеси прийняття рішень.
- Демографічна інформація (вік, стать, раса, релігія, економічні прибутки, культурні переваги).
- Уявлення аудиторії про сприятливі можливості і можливий розвиток подій.
- Можливості аудиторії у сфері інформаційної безпеки.
- Оцінка дій аудиторії за різними сценаріями.

В цьому пункті має бути визначено комунікаційні потреби цільових аудиторій, очікування від реалізації стратегії, реформи, програми. Також мають бути визначені стереотипи поведінки кожної цільової аудиторії. Для цього можна використовувати *кількісні* і *якісні* методи аналізу цільової аудиторії.

Кількісні методи дослідження передбачають проведення різних опитувань, заснованих на використанні структурованих питань закритого типу, на які відповідає велика кількість респондентів. Головним завданням кількісних досліджень є отримання чисельної оцінки стану ринку або реакції респондентів на якась подія. Такі дослідження застосовуються, коли необхідні точні, статистично надійні чисельні дані. Залежно від поставлених завдань дослідження, пропонуються методики:

- Квартирні, вуличні та телефонні опитування;
- Експертне опитування – опитування фахівців певних професійних областей;

- Хол-тест – тестування і оцінка концепції (пропонованої зміни, реформи, нововведення, продукції, товару, послуги тощо);
- Хоум-тест – тестування в обстановці, наближеній до реальності;
- Desk Research – збір і аналіз вторинної інформації;

Вторинна інформація – це інформація, яка існує і збиралася з різних джерел для інших цілей. Вторинні дані допомагають дослідникові більш глибоко ознайомитися з ситуацією в галузі, з тенденціями впливу іншої інформації, про інші події та зміну у зв'язку з цим поведінки, діяльністю опонентів, досягненнями науки і техніки і т. п.

Кабінетне дослідження представляє собою збір, обробку і аналіз вторинної інформації, що міститься в різних джерелах, підготовлених для інших цілей.

Якісні методи дослідження передбачають збір інформації у вільній формі; вони фокусуються не так на статистичних вимірах, а спираються на розуміння, пояснення та інтерпретацію емпіричних даних, є джерелом формування гіпотез і продуктивних ідей. Завдання методів якісних досліджень – отримати розвідувальні дані, а не кількісний розподіл думок. У якісних методах для того, щоб пояснити, інтерпретувати поняття, використовуються не цифри, а слова. Іншими словами, вони відповідають не на питання «скільки», а на «що», «як» і «чому». Залежно від поставлених завдань дослідження, пропонуються методики:

- Глибинні інтерв'ю – інтерв'ю у вільній формі на певну тему;
- Напівформалізоване інтерв'ю – поєднання формалізованого і вільного інтерв'ю;
- Фокус-групи – групова дискусія з представниками цільової аудиторії;
- Таємничий покупець / агент (Mystery Shopping) – за необхідності.

Метод дослідження Mystery Shopping дозволяє анонімно оцінити професіоналізм співробітників, їх сумлінність і здатність працювати в команді. Ввічливість і привітність персоналу, вміння працювати з клієнтом і уникати конфліктних ситуацій. Метод Mystery Shopping дає можливість зрозуміти, в якому ступені виконуються існуючі в компанії стандарти обслуговування, і дозволить зробити висновки про доцільність їх удосконалення та необхідності проведення відповідних тренінгів.

Також можна використовувати загальні соціологічні дослідження, що проводяться незалежними соціологічними інституціями. Однак результати таких досліджень можуть стосуватись лише загальних тенденцій у суспільстві та не мати прямого впливу на конкретні цільові аудиторії, визначені в рамках магістерського дослідження.

В результаті аналізу цільових аудиторій маємо отримати детальну характеристику кожної цільової аудиторії за параметрами: комунікаційна потреба, потенційні очікування, стереотипи поведінки, глибинні мотиви, цінності.

Таблиця 2.2 – Характеристика цільових аудиторій (приклад)

ЦА	Комунікаційна потреба	Потенційні очікування	Стереотип поведінки	Мотиви	Цінності
Молоді, прогресивні вчителі шкіл (10%)	В отриманні інформації про зміни в освіті	Нова освіта – кращі умови праці	Першими підхоплюють суть змін, готовність випробувати щось нове.	Гідна зарплата, саморозвиток	Лідерство, кар'єризм
Старші, консервативні вчителі шкіл (90%)	В отриманні інформації про зміни в освіті	Нова освіта – ще гірша, нічого не вийде	Не готові до змін, не хочуть нічому навчатись. Все влаштовує	Наказ керівництва + інструкція як, що треба робити. Страх.	Сім'я, комфорт

В роботі з цільовими аудиторіями варто чітко визначитись з їх ставленням до конкретної проблематики. Відповідно цільові аудиторії необхідно розділити на наступні групи:

первинна аудиторія – особи, поведінку яких необхідно змінити;

вторинна аудиторія – особи, що здатні вплинути на рішення первинної аудиторії щодо прийняття або відторгнення поведінки, що пропонується комунікаційною кампанією;

третинна аудиторія – особи або організації, що здатні впливати на поведінку груп людей.

Деякі цільові аудиторії можуть впливати на рішення інших аудиторій. Можна класифікувати цільові аудиторії також за їх роллю в процесі комунікації:

Групи інтересів – ті цільові аудиторії, які безпосередньо потрапляють під вплив суб'єкта стратегічних комунікацій.

Групи знань – ті цільові аудиторії, що зберігають цінну інформацію, яка може вплинути на хід комунікації (наукова, вишівська спільнота, експертне середовище) – потенційні ключові лідери.

Групи впровадження – ті цільові аудиторії, які контролюють або надають необхідні ресурси для впровадження необхідних дій (керівники установ, підприємств, інвестори, грантодавці).

Групи підтримки – організації або індивідуальні активісти, які мають спільне бачення вирішення проблеми, однодумці.

Групи комунікаторів – мас-медіа, відомі особистості (лідери думок).

В результаті проведеного аналізу має бути прокласифіковано цільові аудиторії за такими параметрами, визначеними в таблиці 2.3.

Таблиця 2. 3 – Роль цільових аудиторій в комунікаційному процесі (приклад)

	Цільова аудиторія	Роль в процесі комунікації / група	Форми взаємодії (комунікації)
<i>Первинні цільові аудиторії</i>			
1.	Вчителі	Група інтересів, їх поведінку потрібно змінити	G2C
2.	Батьки	Група інтересів, їх сприйняття потрібно змінити	G2C
<i>Вторинні цільові аудиторії</i>			
3.	Директори шкіл	Група інтересів, їх поведінку потрібно змінити	G2C
4.	Керівники підрозділів освіти	Група інтересів, їх поведінку потрібно змінити	G2E
5.	Агенти змін – прогресивні вчителі	Група підтримки, однодумці	G2C
<i>Третинні цільові аудиторії</i>			
6.	Департаменти / відділи освіти	Група впровадження, контролюють	G2G
7.	Педагогічні виші, НАДУ, НАН	Група знань, впливають на первинну цільову аудиторію	G2N
8.	ЗМІ / Українська правда	Група комунікаторів, мас-медіа	G2B
9.	Міністр освіти і науки	Група комунікаторів, відома особистість	E2C, E2E, E2G
10	Видавництва	Група впровадження, надають ресурси	G2B

Форми взаємодії суб'єкта стратегічних комунікацій з цільовими аудиторіями визначаються відповідно до таблиці 2.4. Визначення форми взаємодії необхідне для вироблення стратегії поведінки по відношенню до кожної цільової аудиторії, відповідного контенту, моделі комунікації та комунікаційних каналів. Так, наприклад, формат комунікації G2G передбачає

використання лексики офіційно-ділового стилю, відповідного оформлення текстових повідомлень у вигляді офіційних документів з відповідними реквізитами, ця сфера комунікацій є чітко регламентованою, тому мають використовуватись звичні для таких структур комунікаційні канали та повідомлення.

Таблиця 2.4 – Основні форми взаємодії (комунікації) між різними суб'єктами

	Громадяни	Уряд	Бізнес	Сектор некомерційних організацій
Держслужбовці (E)	E2C	E2G	E2B	E2N
Громадяни (C)	C2C	C2G	C2B	C2N
Уряд (G)	G2C	G2G	G2B	G2N
Бізнес (B)	B2C	B2G	B2B	B2N
Сектор некомерційних організацій (N)	N2C	N2G	N2B	N2N
Наука (S)	S2C	S2G	S2B	S2N

Важливого аналізу потребують первинні цільові аудиторії (основні реципієнти), тобто ті, на чію зміну поведінки ми очікуємо. Зміна поведінки ключової цільової аудиторії (основного об'єкта стратегічних комунікацій) – це процес тривалий і проходить поетапно, тому варто чітко визначити на якому саме етапі знаходиться конкретна цільова аудиторія. Відповідно до етапу застосовується відповідна стратегія. Всі цільові аудиторії проходять той самий процес змін поведінки і ставлення, проте кожна з них потребує різних комунікаційних стратегій.

Таблиця 2.5 – Первинні цільові аудиторії та відповідні комунікаційні стратегії

	Первинні цільові аудиторії у процесі стратегічних комунікацій	Комунікаційні стратегії
1.	<i>Необізнані</i>	Привернути увагу. Інформувати. Підвищити обізнаність. Викликати інтерес. Пропонувати вирішення проблеми.
2.	<i>Обізнані, інформовані, заінтересовані</i>	Визначити якими є перешкоди та переваги зміни ставлення та поведінки. Надати інформацію щодо того, коли, де і як можна

		змінити ставлення і поведінку. Використати найближче оточення для мотивації та консультивання. Переконати у правильності їх позитивної оцінки. Переконати у неправильності їх негативної оцінки.
3.	<i>Мотивовані до змін</i>	Надати інформацію щодо конкретних дій та кроків. Надати інформацію, яка підтвердить їх рішення. Навести приклади, статистику, конкретні дані щодо правильності прийнятого рішення.
4.	<i>Випробували нову поведінку</i>	Заохочувати продовжувати. Зменшувати перешкоди для прийняття нової поведінки. Соціальна підтримка.
5.	<i>Дотримуються нової поведінки</i>	Нагадування про переваги нової поведінки. Переконавання щодо здатності дотримування нової поведінки. Соціальна підтримка.

!	<p><i>Розподіл людей на п'ять груп за ступенем сприйняття нових ідей і товарів (за Е. Роджерсом) дасть змогу визначити приблизну кількість людей у кожній групі, що сприятиме правильності вибору комунікаційних каналів та інформаційних повідомлень.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>– Новатори (2,5%), які швидко «схоплюють» ідеї, є мобільними і комунікабельними, схильними до ризику. Потенційні ключові лідери.</i> <i>– Ранні приймаючі (13,5%), які мають певний авторитет і вплив у суспільстві. Потенційні лідери думок.</i> <i>– Рання більшість (34%), що приймає нові ідеї ще до засвоєння їх пересічними громадянами. Ця група часто орієнтується на думку попередньої групи (лідерів).</i> <i>– Пізня більшість (34%) є скептично налаштованою і сприймає нове після того, як середньостатистичні громадяни вже сприйняли ці новації.</i> <i>– Пізні приймаючі (16%) є традиціоналістами і консерваторами, що погоджуються сприйняти нове в останню чергу.</i> <p><i>Тому досягнення 100%-го результату неможливе і ставити за мету комунікаційної кампанії не потрібно.</i></p>
---	--

В результаті проведеного у п. 2.1. аналізу цільових аудиторій маємо отримати чітку характеристику цільових аудиторій за параметрами: комунікаційна потреба, потенційні очікування, стереотипи поведінки, глибинні мотиви, цінності. Класифікація цільових аудиторій на первинні, вторинні та третинні, а також за їх роллю в комунікаційному процесі та форматом взаємодії дасть змогу визначитись зі стратегією комунікативної поведінки з об'єктом комунікаційного процесу. Окремо слід приділити увагу первинній цільовій аудиторії – наймасовішій за кількістю реципієнтів. Необхідно визначити приблизну етапність сприйняття нової інформації та виробити комунікаційну стратегію по відношенню до кожної цільової аудиторії, що дасть змогу ефективніше визначити ключові повідомлення.

Детальна інформація щодо визначення цільових аудиторій та стратегій поведінки представлена у методичних вказівках до вивчення навчальних дисциплін: «Теорія комунікаційного менеджменту», «Стратегії комунікативної поведінки», «Сучасні технології і формати стратегічних комунікацій», «Проектування стратегічних комунікацій».

2.2. Ключові повідомлення для кожної цільової аудиторії

Ключове місце в комунікаційному процесі посідає стратегічний наратив, який визначається як історія, яку суб'єкт стратегічних комунікацій розповідає для комуніціювання про власні цілі, бажання та наміри. Ефективний стратегічний наратив повинен відображати реальну стратегію, яка, в свою чергу, належним чином врівноважує цілі, шляхи і засоби її досягнення.



Стратегічний наратив – це спеціально підготовлений текст, призначений для вербального викладення у процесі стратегічних комунікацій з метою інформаційного впливу на цільову аудиторію.

Стратегічний наратив має бути відображений у всіх повідомленнях для всіх цільових аудиторій. Тобто має бути чітко сформульовано стратегічний меседж організації, який чітко переплітається з її цінністю та метою.

Ключове повідомлення або меседж – це невелике за розміром твердження, засноване на достовірній інформації, що готується і розповсюджується організацією з метою надати переконливі аргументи представникам цільових аудиторій для спонукання їх до здійснення певних дій (або демонстрування відповідної поведінки) згідно з цілями організації. Поведінка визначається як дія (дії), яку повинні здійснити цільові аудиторії для того, щоб комунікаційна програма досягла цілей.

Повідомлення в процесі комунікації – це значима ідея, що має бути закріплена в свідомості цільової аудиторії та має базуватися на наступному:

- Зосереджуватися на потребах аудиторії.
- Торкатися переконань та думок аудиторії.
- Бути зваженим, враховувати особливості ментальної культури.
- Відповідати на запитання, яким чином не стосується цільової аудиторії.
- Бути простим та сфокусованим.
- Легко запам'ятовуватись.

Для забезпечення більшої ефективності комунікаційного процесу варто розробити кілька ключових повідомлень для однієї цільової аудиторії з огляду на різні етапи готовності аудиторії до сприйняття інформації (таблиця 2.4.). Ключові повідомлення мають підштовхувати цільові аудиторії до конкретних дій, тому їх необхідно формулювати чітко, уникаючи подвійного змісту, зайвих підтекстів та зарозумілих формулювань. Також варто мати на увазі певні ризики – представники цільової аудиторії можуть не сприйняти / відторгнути повідомлення через несприйняття його форми / формату (на емоційному, підсвідомому рівні).

Повідомлення має чітко називати, яку саме дію суб'єкт стратегічних комунікацій очікує від цільової аудиторії, або яких дій слід утримуватись.

Критерії ключового повідомлення:

1. Узгодженість. Запропоноване повідомлення має бути узгоджено зі стратегічним наративом / стратегічним меседжем та не заперечувати і не ставити під сумнів інші джерелами інформації, які йдуть від суб'єкта стратегічних комунікацій.

2. Націленість на конкретну цільову аудиторію. Повідомлення для однієї аудиторії можуть не спрацювати на іншу. Тому сегментація цільових аудиторій має бути проведена детально у попередньому пункті.

3. Простота і ясність. Такі повідомлення привертають увагу цільової аудиторії та є ефективними.

4. Правдивість та реалістичність. Абсолютно неприпустимо створювати повідомлення на заздалегідь неправдивій інформації, тому що вони зіпсують довіру.

5. Персоналізація. Повідомлення, що надають цільовим аудиторіям конкретну інформацію щодо їх особистих дій, мають більшу спроможність впливу.

6. Передача через різні комунікаційні канали. Люди отримують інформацію з різних джерел, тому ставляться з засторогою, якщо інформація йде лише від одного джерела.

На цьому етапі варто залучати відповідних фахівців, експертів з тематики / проблематики (лідерів думок, ключових лідерів), пов'язаної зі змістом комунікаційної кампанії.

Отже в результаті у пункті 2.2. має бути розроблено комплекс ключових повідомлень для кожної цільової аудиторії з визначенням ключового лідера та етапності сприйняття інформації і готовності до змін.

Таблиця 2.6 – Ключові повідомлення для кожної цільової аудиторії (приклад)

Цільова аудиторія	Етапність сприйняття інформації	Ключові повідомлення	Лідер думок (за необхідності)
Прогресивні вчителі	Мотивовані до змін	Реформа необхідна, вектор руху визначено. Нам важливо рухатися до мети разом з вами. Ми допоможемо та підтримаємо	
Консервативні вчителі	Обізнані інформовані	Реформа необхідна, вектор руху визначено. Не змінишся, не залишишся в системі	Директор, керівник відділу освіти
Агенти змін	Випробували нову поведінку	Без вас успіх реформи неможливий, ваші досягнення будуть демонструватись у ЗМІ. Ви є прикладом для інших.	Міністр, новатори в освіті

На етапі розроблення плану комунікаційної кампанії варто запланувати такий етап робіт як пре-тестування повідомлень для цільової аудиторії, який полягає у виявленні переконливості та ефективності повідомлення для досягнення поставлених завдань. Це передбачає проведення презентації повідомлень представникам цільової групи та отримання зворотної реакції. За необхідності потрібно вносити корективи у повідомлення з урахуванням побажань представників цільової групи.

2.3. Ідентифікація комунікаційних каналів

Канали передачі інформаційних повідомлень є таким ж важливим елементом комунікаційного процесу, як і сегментація цільових аудиторій та вироблення повідомлень. Для кожної цільової аудиторії варто використовувати

найоптимальніші канали комунікації, або їхню комбінацію. Бажано передбачити для кожної цільової аудиторії кілька каналів та способів передачі інформації.

Вибір комунікаційних каналів залежить від цільової аудиторії, стереотипу її поведінки, глибинних мотивів, цінностей, способу життя та способу сприйняття нової інформації. Тобто для кожної цільової аудиторії необхідно визначити до яких каналів інформації є доступ. Також на вибір каналу впливає і фактор самої інформації.

Комунікаційні канали класифікуються на *медійні* (мас-медіа) та *немедійні* (міжособистісні). Медійні канали (ТБ, радіо, газети, журнали, Інтернет-видання) зорієнтовані на передачу інформації великій кількості реципієнтів, тобто вибір такого каналу залежить від чисельності цільової аудиторії. Переваги такого способу передачі повідомлень – короткий строк ознайомлення великої кількості людей. Такі канали можуть бути доречними лише під час проведення інформування та роз'яснення. Недолік – неможливість адаптації повідомлення для конкретної цільової аудиторії.

Міжособистісні комунікації – це особистий обмін повідомленнями між двома або більше особами (зустрічі, групові обговорення, громадські слухання, консультації, персоналізовані повідомлення у соцмережах, листи тощо). Переваги – забезпечення двостороннього обміну інформацією та можливість отримання одразу зворотної реакції. Такі комунікаційні канали можуть бути доречними для передачі ключових повідомлень невеликій за чисельністю цільовій аудиторії, встановлення відносин з партнерськими організаціями, залучення ключового лідера тощо.

Під час вибору комунікаційного каналу для кожної цільової аудиторії необхідно визначитись з наступними питаннями:

- Наскільки вибраний канал впливає на цільову аудиторію.
- Якому каналу представники цільової аудиторії довіряють найбільше.
- Як представники цільової аудиторії звикли отримувати інформацію.
- Вплив обраного каналу на поведінку.

Для здійснення правильного вибору комунікаційного каналу та інформаційного повідомлення для кожної заінтересованої сторони необхідно прийняти правильне управлінське рішення, яке має базуватися на ряді *математичних методів*:

- *матриця парних порівнянь* – найпростіший метод, який дозволяє, порівнюючи альтернативні варіанти один з одним – віднайти найбільш вдалий для конкретної ситуації. Можна використовувати для вибору найбільш ефективних комунікаційних каналів для цільових аудиторій;

- *модель оптимізаційної задачі* – використовується для знаходження оптимальної стратегії управління або, якнайменше, оцінки результату

обраної стратегії в умовах, коли параметри і правила функціонування керованої системи відомі;

- *аналіз сценаріїв* – використовується для розробки базового сценарію розвитку подій, формування альтернативних сценаріїв, оцінки ступеня ризикованості прийнятого рішення за результатами сценарного аналізу. Наприклад, вибір неправильного комунікаційного каналу, чи адекватного інформаційного продукту для відповідної цільової аудиторії;

- *метод аналізу ієрархій (MAI)* – використовується для вирішення завдань багатокритеріального вибору під час прийняття управлінських рішень. Такий метод можна використати для прийняття рішення щодо залучення найбільш значимого ключового лідера для впливу на відповідну цільову аудиторію; вибір партнера для досягнення стратегічних цілей розвитку суб'єкта стратегічних комунікацій тощо;

- *експертне оцінювання* – використовується в умовах невизначеності, коли параметри і правила функціонування керованої системи невідомі. Такий метод дослідження можна застосувати, коли невідомий реальний вплив нового комунікаційного каналу для певної цільової аудиторії чи коли з'являються нові інформаційні продукти і їх вплив на цільові аудиторії ще відомий.

В результаті цього розділу має бути визначено для кожної цільової аудиторії за пріоритетністю кілька комунікаційних каналів, таблиця 2.7.

Таблиця 2.7 – Комунікаційні канали для кожної цільової аудиторії

Цільова аудиторія	Ключове повідомлення	Комунікаційний канал	Форма повідомлення. Інформаційний продукт
<i>Прогресивні вчителі</i>	Реформа необхідна, вектор руху визначено. Нам важливо рухатися до мети разом з вами.	1+1, газета «освіта», Сайт МОН, Канал YouTube, Офіційна сторінка в соцмережах	Телесюжет, газетна стаття про реформи МОН
		Педагогічні наради, особисте спілкування	Публічні виступи представників підрозділів освіти
	Ми допоможемо та підтримаємо	Особисте спілкування	Тренінги, методичні матеріали
Агенти змін	Без вас успіх реформи неможливий, ваші досягнення будуть демонструватись у ЗМІ.	Персональне спілкування, неформальні зустрічі	Міжособистісна комунікація, тренінги із спілкування зі ЗМІ, зручні інформаційні матеріали, fact-shoots, аргументація
	Ви є прикладом для інших.	ЗМІ	Телесюжети та газетні статті про агентів змін

В ході комунікаційного процесу суб'єкт стратегічних комунікацій має постійно розробляти та розповсюджувати різноманітні інформаційні продукти

для різних цільових груп – письмові продукти, аудіо-, відеопродукція, мультимедійні формати для Інтернет-середовища. Вибір інформаційного продукту залежить від інтересів цільової аудиторії та комунікаційного каналу. Також можна передбачити, якщо дозволяють ресурси, кілька інформаційних продуктів для кожної цільової аудиторії та комбінувати їх.

Види письмових матеріалів:

- тексти для засобів масової інформації (прес-релізи, статті, коментарі);
- матеріали ділової комунікації (офіційні відповіді, роз'яснення, листи);
- тексти виступів, промов та доповідей;
- інформаційні матеріали для масового розповсюдження (листівки, буклети, брошури тощо).

Основна вимога до письмових текстів – їх спрямованість на конкретного реципієнта. Тому все в таких матеріалах, починаючи від стилю написання, і закінчуючи елементами оформлення, повинно відповідати смакам та очікуванням потенційного читача, оскільки основне завдання таких матеріалів – задовольнити інформаційні потреби конкретного представника цільової аудиторії.

Основні характеристики письмових інформаційних продуктів:

- змістовність (матеріал повинен нести нову інформацію, що є цікавою для цільовій аудиторії);
- зрозумілість (матеріал повинен бути написаний зрозумілою мовою та не містити ускладнених формулювань, сприйняття яких вимагає спеціальних знань або підготовки);
- відповідність завданням комунікаційної кампанії (матеріал не повинен справляти подвійне враження та «заплутувати» цільову аудиторію);
- цілісність (текст повинен справляти сильне та усталене враження).

Висновки до розділу 2

У висновках до другого розділу надається характеристика цільових аудиторій, основні ключові повідомлення та як вони узгоджуються зі стратегічним наративом, визначаються найбільш значимі комунікаційні канали та наводиться перелік інформаційних продуктів, які необхідно розробити, створити в процесі реалізації відповідної інформаційної кампанії. Ці дані необхідні для визначення основного формату стратегічної комунікації організації, визначення її основної мети, завдань, що потрібно вирішити для її досягнення, часові рамки проведення та стадії реалізації. Ці дані нам необхідні для опису продукту комунікаційного проекту та формування операційного плану його реалізації для досягнення стратегічної мети організації.

2.4.

ТРЕТІЙ РОЗДІЛ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ЗМІСТ ПІДРОЗДІЛІВ ТРЕТЬОГО РОЗДІЛУ

У третьому розділі магістерської роботи має бути розроблено **план реалізації продукту комунікаційного проекту досягнення стратегічної мети організації**, який може бути представлений у наступних форматах стратегічної комунікації:

- комунікаційна кампанія (інформаційна, рекламна, передвиборча, вступна, агітаційна, просвітницька тощо);
- комунікаційна стратегія;
- мультимедійний продукт;
- новий комунікаційний канал;
- тощо.

Для цього необхідно: описати продукт проекту, як концептуальний формат стратегічної комунікації організації, з визначенням цілей, завдань та очікуваних результатів; розробити операційний план реалізації поставлених завдань з визначенням необхідних ресурсів для досягнення запланованих результатів; розробити календарний план-графік впровадження діяльності за проектом; визначити бюджет; обґрунтувати механізми досягнення результатів (посилення комунікаційної спроможності організації).

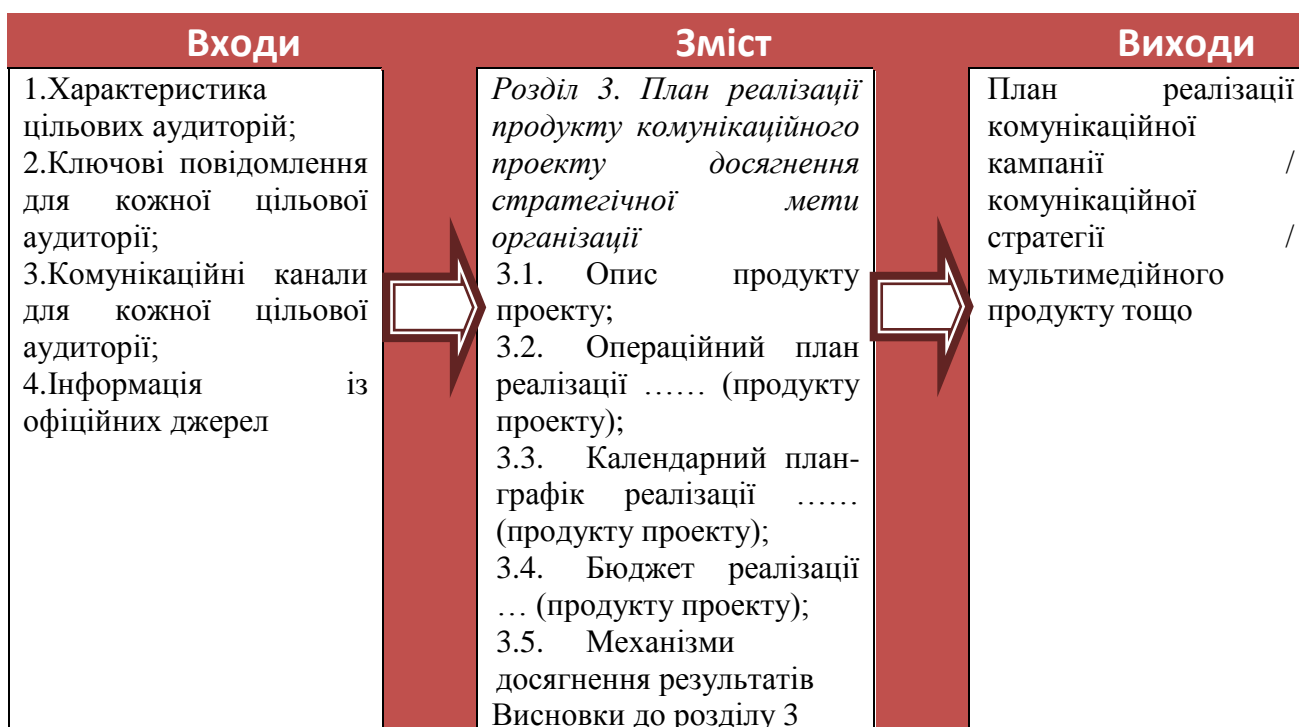


Рисунок 2.8 – Узагальнена структура третього розділу



Обсяг третього розділу – від 30 до 35 сторінок, тому в текст роботи включаються тільки найбільш значимі для подальшого дослідження факти, відомості і висновки. Всі інші матеріали виносяться у додатки.

3.1. Опис продукту проекту

У пункті 3.1 має бути описаний продукт комунікаційного проекту досягнення стратегічної мети організації з визначенням цілей, завдань та очікуваних результатів. Опис продукту проекту має базуватися і бути логічно пов'язаним з результатами дослідження, представленими у попередніх розділах – опис ситуації та проектування основних елементів стратегічної комунікації (цільових аудиторій, меседжів, каналів комунікації).

Наведемо *приклад опису продукту – комунікаційної стратегії*. Для прикладу взято за основу Комунікаційну стратегію Верховної ради України на 2017-2021 роки, яка набула чинності 21.11.2017 р. (<http://portal.rada.gov.ua/uploads/documents/44841.pdf>)

ПРИКЛАД



Стратегічна мета - підвищення рівня довіри до Верховної Ради України та сприйняття її як ефективної інституції серед громадян України, організацій громадянського суспільства, засобів масової інформації та міжнародних аудиторій.

Продукт комунікаційного проекту - Комунікаційна стратегія – документ, що визначає організаційно-методологічні засади комунікаційної діяльності ВР, очікувані результати від її здійснення протягом 2017-2021 років, план її реалізації та механізми посилення комунікаційної спроможності парламенту як державної інституції.

Мета комунікаційної стратегії – налагодження системи скоординованого і дієвого використання комунікаційних можливостей ВР для підвищення рівня довіри громадськості до неї та сприйняття її як ефективного органу законодавчої влади.

Завдання комунікаційної стратегії:

1. Сприяти позитивному іміджу ВР через налагодження системних та скоординованих комунікацій, запровадження правил брендингу, розробку кодексу етики народного депутата.

2. Забезпечити обізнаність громадян про процеси у парламенті шляхом надання повного доступу до публічної інформації про законодавчу діяльність парламентаріїв, депутатських комісій, фракцій та груп, Голови, заступників Голови, Апарату та комітетів ВР.

3. Забезпечити участь громадськості у процесі прийняття рішень у ВР шляхом налагодження зворотного зв'язку, активного залучення до законотворчого процесу та розширення можливостей відвідувати парламент.

4. Забезпечити повне та об'єктивне висвітлення діяльності парламенту в медіа шляхом запровадження ефективних механізмів інформування ЗМІ та сприяння їм у зборі фактів та коментарів про діяльність депутатського корпусу, комітетів та парламенту в цілому.

5. Посилити спроможність парламенту України як послідовного, ініціативного та надійного учасника міжнародного діалогу.

6. Оптимізувати обмін інформацією між парламентаріями, керівництвом ВР та структурними підрозділами Апарату шляхом вдосконалення внутрішньої комунікації у ВР.

Загальні очікувані результати:

1. Підвищено рівень довіри до ВР серед населення України.
2. Підвищено відсоток громадян, які вважають діяльність парламенту ефективною.
3. У ЗМІ переважають повідомлення, присвячені фаховому обговоренню діяльності парламенту та законодавчих процесів, а не вчинків окремих депутатів, скандальної інформації тощо.

Очікувані результати за завданнями:

Завдання 1. Сприяти позитивному іміджу ВР.

- 1.1. Комунікаційні потоки у ВР оптимізовані й координуються з єдиного комунікаційного департаменту.
- 1.2. Узгоджено інформаційні політики щодо здійснення парламентських комунікацій між усіма парламентськими каналами комунікації.
- 1.3. Формат повідомлень для ЗМІ та громадян є легким для сприйняття, зрозумілим та містить роз'яснення щодо важливих фактів, законів та діяльності парламенту з огляду на потреби аудиторій.
- 1.4. Підвищено рівень політичної культури.
- 1.5. Запроваджено оновлений брендинг ВР на всіх рівнях комунікацій та всіх комунікаційних продуктах ВР.
- 1.6. Підвищено відсоток громадян, що вважають ВР ефективною державною інституцією й довіряють їй.

Завдання 2. Забезпечити обізнаність громадян про процеси у парламенті.

- 2.1. Публічне звітування керівництва ВР та політичних партій.
- 2.2. Інформування про діяльність народних депутатів.
- 2.3. Комунікація народних депутатів з виборцями.
- 2.4. Інформування про діяльність комітетів та комісій ВР.
- 2.5. Висвітлення міжнародної діяльності депутатів та парламентських делегацій.
- 2.6. Інформування про діяльність Апарату ВР та секретаріатів.

Завдання 3. Забезпечити участь громадськості у процесі прийняття рішень у ВР.

- 3.1. Взаємодія ВР з НУО та групами впливу.
- 3.2. Доступ громадян та НУО до приміщень парламенту для відвідування заходів.
- 3.3. Ефективна комунікація громадян через громадські приймальні депутатів.
- 3.4. Унормовано типи громадських консультацій.
- 3.5. Веб-ресурси ВР є ефективними інструментами зворотного зв'язку.

.....

Для опису продукту проекту – комунікаційної кампанії – слід враховувати наступні рекомендації. Розробка комунікаційної кампанії базується на моделі зміни поведінки, відповідно до якої нова інформація, отримана людиною, стає стимулом до конструктивних змін. Головним

інструментом комунікаційної кампанії є інформація як основний спосіб впливу.



Комунікаційна кампанія – це система заходів, які об'єднані спільною стратегічною метою та які впроваджуються в певний, чітко визначений час.

Наведемо *приклад опису продукту – маркетингової комунікаційної кампанії з просування туристичного продукту м. Білгород-Дністровський на вітчизняний та світовий ринок.*

ПРИКЛАД



Стратегічна мета - підвищення впізнаваності території реалізації проекту, значне зростання обсягу в'їзного туристичного потоку на територію, зокрема, зростання кількості іноземних туристів, та, відповідно, зростання доходів бюджету територіальної громади та доходів підприємців, що працюють в галузі обслуговування туристів і супутніх галузях – легкої промисловості, сільськогосподарського виробництва і т. ін.

Для досягнення стратегічної мети вже реалізуються наступні заходи:

- проводяться популярні масові заходи, зокрема: «День міста», турніри історичного фехтування, чемпіонати з мотокросу, авторалі, регати, міжнародний фестиваль танцю «Дністровська хвиля», молодіжні фестивалі «Фортеця» та ін.;

- створено і функціонують веб-сайти міста Білгород-Дністровський, КП «Фортеця», веб-сторінка Білгород-Дністровського краєзнавчого музею.

Продукт комунікаційного проекту – маркетингова комунікаційна кампанія – комплекс взаємопов'язаних заходів, направлених на покращення туристичного іміджу міста на вітчизняному і світовому туристичному ринках.

Метою маркетингової комунікаційної кампанії є формування у туристів чіткого сприйняття міста як туристичного центру, значного поширення інформації про наявний туристичний потенціал.

Завдання маркетингової комунікаційної кампанії:

- створення та просування туристичного бренду міста;
- повний комплексний інформаційний супровід туристичної діяльності;
- широка рекламна та PR кампанія.

Результати:

Результат 1 – створено атрибути туристичного бренду міста. Наявність туристичного бренду міста дозволить здійснити його чітке позиціонування на ринку та сформувати у споживачів стійкі асоціації щодо пропонованого туристичного продукту.

Результат 2 – створено туристичний інформаційний портал міста. Інформаційний портал та відповідний мобільний додаток дозволить залучити велику кількість відвідувачів та їх регулярне інформування, забезпечить широкі можливості для розміщення та продажу реклами на своїх сторінках, а також, завдяки функціоналам «форум» та «співтовариство», слугуватиме для утримання постійної цільової аудиторії. Інформаційний портал, передусім, є міцним власним рекламним та

	<p>комунікаційним каналом для проекту. Крім того, завдяки зворотному зв'язку зі споживачами, він дозволить контролювати ефективність реклами та якість пропонованого продукту.</p> <p><i>Результат 3 – здійснено виготовлення рекламної продукції та розпочато її розповсюдження. Саме рекламна та PR кампанія забезпечить донесення інформації про нову туристичну пропозицію до всіх сегментів потенційних споживачів і, відповідно, зростання попиту.</i></p> <p><i>Результат 4 – підготовлено пакет документації на внесення Білгород-Дністровської фортеці до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО та подано до відповідного органу. Це значно підвищить конкурентоздатність міста на світовому туристичному ринку та забезпечить стійкий інтерес іноземних туристів до пропонованого туристичного продукту.</i></p>
--	---

Для опису продукту комунікаційного проекту у вигляді мультимедійного продукту / нового комунікаційного каналу / комерційного товару чи послуги рекомендуємо скористатися наступним шаблоном:

Назва продукту	
Чи є аналог продукту?	
Чи є сайт або промо-сторінки продукту, що створюється?	
Опис продукту (відмінні риси продукту, нюанси технології, конкурентні переваги тощо)	
Чи є описані бізнес-процеси з виготовлення та / або продажу продукту (його аналогу)	
Які 5 основних задач вирішує продукт для його користувачів?	
Стисла відповідь на питання «Чому я маю вибрати та купити саме цей продукт?»	
Назвіть основних конкурентів	
Через які комунікаційні заходи планується сформувати у користувачів знання стосовно продукту?	

3.2. Операційний план реалізації продукту проекту

У пункті 3.2 описується технологічний процес реалізації продукту проекту. Обов'язково необхідно вказати послідовність основних етапів діяльності відносно поставлених завдань з визначенням необхідних ресурсів для досягнення запланованих результатів.



Основні характеристики комунікаційної кампанії:

- обмежена в часі;
- результати кампанії оцінюються заздалегідь визначеними показниками;
- широке охоплення цільової аудиторії забезпечується за рахунок використання різних засобів та каналів передачі повідомлень;
- кампанія складається з декількох елементів, що пов'язані однією загальною ідеєю та спільним повідомленням;
- всі елементи кампанії (друковані матеріали, аудіо-, відеоматеріали) мають єдине дизайнерське рішення, що робить їх пізнаваними й об'єднаними в єдине ціле;
- кампанія складається з комплексу взаємопов'язаних заходів, що виконуються у визначеній послідовності та підсилюють один одного.

Комунікаційна кампанія – це діалог з представниками цільових аудиторій, мета якого переконати їх здійснити певні дії, які в звичному житті вони не робили б. Комунікаційна кампанія повинна мотивувати, підштовхувати цільову аудиторію до потрібної дії. Інформація, яка не призводить до мобілізації дії, не матиме впливу.

Комунікаційна кампанія має чіткі часові рамки, в першу чергу це стосується кінцевої дати, тобто часу, коли має бути відчутною зміна поведінки цільової аудиторії. Тому варто приділити окрему увагу наявності ресурсів та часу. Вибір правильного моменту для початку кампанії. Тобто має бути чітко визначений час старту комунікаційної кампанії. Важливо, що для більшого ефекту та впливу на цільову аудиторію масштабні комунікаційні кампанії починаються за рік – півтора, що дає змогу закріпити ключові повідомлення у свідомості цільових аудиторій.

Отже комунікаційна кампанія – це своєрідний план заходів по роботі з цільовими аудиторіями, з послідовною прив'язкою до часових обмежень (дат) та цілей кожного компонента кампанії. Час може бути встановлений як момент початку і кінця, так може бути лише кінцева дата, тобто дата закінчення комунікаційної кампанії, а момент початку визначається власне суб'єктом стратегічних комунікацій.

В процесі кампанії аудиторія повинна пройти від стадії ігнорування проблеми через стадію зацікавлення, далі через стадію стурбованості до стадії мотивованої дії і до стадії винагороди за впроваджену дію.

Таблиця 2.8 – Комунікаційна кампанія за етапами:

ЦА	Інформаційний продукт	Комунікаційний канал	Терміни / дата	Критерії ефективності
<i>Стадія зацікавленості</i>				
<i>Стадія стурбованості</i>				
<i>Стадія мотивації до дії</i>				
<i>Стадія винагороди за впроваджену дію</i>				

В результаті отримуємо перелік інформаційних продуктів з основною суттю повідомлення та відповідні йому комунікаційні канали з чіткою датою надсилання, транслявання, проведення та критерії ефективності для кожного інформаційного продукту. Ці дані необхідні для створення календарного графіка комунікаційної кампанії.

!	<i>В залежності від формату, мети та масштабності кампанії стадії можуть змінюватися, а можливо запроваджувати в цілому окрему кампанію для однієї стадії.</i>
----------	--

Наступним кроком є побудова операційного плану досягнення запланованих результатів.



Для прикладу представимо операційний план *маркетингової комунікаційної кампанії* з просування туристичного продукту м. Білгород-Дністровський на вітчизняний та світовий ринок (окрема кампанія для стадії мотивація до дій).

Результат 2	<i>Створено туристичний інформаційний портал міста</i>
Вид діяльності 2.1	Організація та розроблення туристичного інформаційного порталу міста та відповідного мобільного додатку
Опис основних етапів діяльності	1. Організація створення інформаційного порталу та мобільного додатку, в тому числі: - визначення підрядної організації; - підготовка технічних вимог до інформаційного порталу та мобільного додатку; - підписання договору на розробку інформаційного порталу та

	<p>мобільного додатку;</p> <p>2. Виконання робіт організацією-підрядником, у тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розробка дизайну порталу; - верстка шаблонів HTML-сторінок порталу; - розробка програмної частини проекту; - заповнення контенту; - покупка доменного імені та хосту; - тестування; - реєстрація інформаційного порталу; - розроблення мобільного додатку; - контент оптимізація інформаційного порталу; - підтримка відвідуваності порталу; <p>3. Прийом інтернет-ресурсів</p>
Результат 3	<i>Здійснено виготовлення рекламної продукції та розпочато її розповсюдження</i>
Вид діяльності.3.1	Реалізація рекламної та PR кампанії за розробленою програмою
Опис основних етапів діяльності	<p>1. Організація робіт з дизайну поліграфічної продукції, в тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначення підрядної організації; - підписання договору на виконання робіт; - прийом матеріалів; <p>2. Виконання робіт організацією-підрядником, в тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дизайн поліграфічної продукції (візитка, флаєр, настінний календар, плакат, буклет, каталог продукції); - розробка оригінал-макета у виданні; <p>3. Організація робіт з виготовлення поліграфічної продукції, в тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначення підрядної організації; - підписання договору на виконання робіт; - прийом продукції; <p>4. Виконання робіт з виготовлення поліграфічної продукції організацією-підрядником;</p> <p>5. Організація робіт зі створення аудіо/відео презентаційних матеріалів, в тому числі визначення підрядної організації; підписання договору на виконання робіт; прийом презентаційних матеріалів;</p> <p>6. Виконання робіт організацією-підрядником, в тому числі: створення відео-презентації; створення рекламного ролику для ТБ; аерозйомка з повітря з монтажем відео;</p> <p>7. Організація робіт з виготовлення футболок та шарфів з логотипом, в тому числі: визначення підрядної організації; підписання договору на виконання робіт; прийом продукції;</p> <p>7. Виконання робіт організацією-підрядником;</p> <p>8. Розповсюдження рекламної продукції, в тому числі: організація показів на ТБ; організація банерної реклами на ТБ; організація розміщення банерів в мобільних додатках; організація пакетного розміщення PR матеріалів на 3-х сайтах, включаючи ТСН;</p> <p>9. Організація та виконання інших заходів відповідно до розробленої програми рекламної та PR кампанії, в тому числі просування створених туристичних маршрутів через туристичні агенції</p>
Результат 4	<i>Підготовлено пакет документації на внесення Білгород-</i>

	<i>Дністровської фортеці до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО та подано до відповідного органу</i>
Вид діяльності 4.1	Підготовка пакету документації та внесення Білгород-Дністровської фортеці до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО
Опис основних етапів діяльності	<p>1. Організація робіт, в тому числі: проведення переговорів з організацією-підрядником (ТОВ Консалтинговий центр культурного надбання); підготовка технічного завдання на виконання робіт; підписання договору на виконання робіт;</p> <p>2. Виконання робіт організацією-підрядником, у тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оформлення заявки на включення об'єкту до Списку всесвітньої спадщини, в т. ч. визначення об'єкта номінації, його меж та критеріїв, формулювання видатної універсальної всесвітньої цінності, визначення критеріїв, за якими вноситься об'єкт; - організація та проведення круглого столу, консультації з національними та міжнародними експертами; - розробка програм археологічних досліджень, консервації а реставрації об'єкту; - проведення міжнародної конференції за участю експертів ЮНЕСКО; - моніторинг об'єкта та адміністративні заходи: аналіз управління об'єктом, основні результати фінансово-господарської діяльності, обслуговування відвідувачів та статистика; персонал; створення плану управління; - формування документації: фото, текстових та візуальних додатків, бібліографії; - проведення Бюро та зборів УНК ІКОМОС з рекомендаціями щодо включення; підсумовуючої Міжнародної конференції ЮНЕСКО; <p>3. Прийом результатів (отримання свідоцтва)</p>

Наступним кроком після визначення необхідних дій відповідно до поставлених завдань є визначення ресурсів на їх реалізацію.

Етапи технологічного процесу	Матеріальні ресурси	Техніка	Людські ресурси	Витратні матеріали
...
...

Для визначення необхідних людських ресурсів потрібно: представити список членів команди проекту та розрахунок витрат на оплату їх праці з урахуванням актуальних значень МРОТ, тарифних ставок і розмірів погодинної оплати; сформулювати основні обов'язки та кваліфікаційні вимоги до кожного члена команди; розробити OBS команди проекту.

ПРИКЛАД	<p>Планування управління людськими ресурсами проекту складається як з планування кількості фахівців, що потребує реалізація проекту, так і з планування якості їх компетенцій.</p> <p>Управління людськими ресурсами проекту – система взаємозв'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів зі</p>
----------------	--



створення умов для нормального функціонування, розвитку і ефективного використання потенціалу людського ресурсу проекту. Успіх реалізації інвестиційного проекту, переважно, визначається організаційною структурою управління, яка має виробити комплекс взаємодій, спрямованих на своєчасне та якісне виконання усіх робіт, що передбачає проект. OBS (Organizational Breakdown Structure) – організаційна структура, ієрархічно організоване зображення організації проекту, влаштоване таким чином, щоб співвідносити пакети робіт з виконуваними їх організаційними одиницями.

Розуміння роботи механізмів команди є важливим для побудови ефективно функціонуючої команди. Для формування проектної команди нами було використано модель командних ролей за Р.М. Белбіном, що дозволяє сформувати команду, яка буде ефективною та з легкістю виконає поставлені задачі. Для виконання робіт на передінвестиційній фазі проекту нами було залучено ряд фахівців, що працюють на безоплатній основі, та експертів, що отримують заробітну платню. В цілому перелік членів проектної команди наведено в таблиці 3.____.

Особливістю проекту є те, що ініціатор проекту є в той же час його інвестором та керівником. Отже, зазначена особа має дуже широкі повноваження, в тому числі щодо визначення складу ініціативної групи та проектної команди.

Таблиця 3.____ – Людські ресурси (команда) проекту

Члени проектної команди	Ставка (грн./день)	Кількість робочих днів	Заробітна плата, грн.
Керівник проекту	500,00	66	33 000,00
Помічник керівника проекту	330,00	81	26 730,00
Менеджер по роботі з персоналом	200,00	39	7 800,00
Юрист	200,00	33	6 600,00
Бухгалтер / економіст	200,00	21	4 200,00
Член ініціативної групи 4	-	15	
Загальні витрати на проектну команду, грн. 107 030,00			

Кваліфікаційні вимоги до членів проектної команди наведено у таблиці 3.____.

Таблиця 3.____ – Основні вимоги до членів проектної команди

Ролі	Повноваження та відповідальність	Потрібні якості	Персональні характеристики
Керівник проектної команди	Контроль виконання робіт за проектом; повна координація і управління проектом на всіх етапах; підбір внутрішніх і зовнішніх ресурсів для виконання проекту.	Досвід керування проектами, економічна освіта, досвід діяльності у сфері гостинності	Стратегічне мислення, аналітичні здібності, висока відповідальність, націленість на результат, здатність мислити творчо

Помічник керівника проекту	Контроль і керівництво за виконанням робіт з оренди приміщення та проведення ремонтних робіт, облаштування приміщень, збір звітів.	Знання роботи у проектах, вища освіта, досвід роботи у сфері гостинності	Активність і висока працездатність, наполегливість, цілеспрямованість
<p>OBS (Organizational Breakdown Structure) – організаційна структура, ієрархічно організоване зображення організації проекту, влаштоване таким чином, щоб співвідносити пакети робіт з виконуючими організаційними одиницями. OBS команди проекту наведено на рисунку 3.____.</p>			
<p>Рисунок 3.____ – OBS команди проекту</p>			

Для визначення інших необхідних ресурсів використовується зведений кошторис витрат. Наприклад:

Зведений кошторис № ____

оплата послуг з розробки туристичного інформаційного порталу та мобільного додатку¹

№ з/р	Стаття витрат	Коротка характеристика	Сума витрат, грн.
1	Розроблення інформаційного порталу та мобільного додатку		
1.1	Розробка технічного завдання на створення інформаційного порталу (ТЗ)	Створення ТЗ, що описує всі індивідуальні особливості інформаційного порталу: функціональну й адміністративні частини: - обсяг порталу: 5-30 розділів, 100-1000 сторінок; - структура меню: головна, новини, фотогалерея, каталог послуг, співтовариство, форум, статті, питання/відповідь, реклама, зворотній зв'язок	1250
1.2	Розробка дизайну інформаційного порталу	Створення дизайну інформаційного порталу відповідно до вимог до оформлення сайту наведеними в ТЗ: створення основної ідеї й базового дизайну інформаційного порталу з використанням наданих логотипів й інших текстових і графічних матеріалів, а також з наданням консультацій по визначенню концепції дизайну	5790
1.3	Верстка	- нарізка й оптимізація графіки, що повторюється на	5470

¹ Ціни дійсні на 1.09.2017 р., інформацію отримано від компанії Leosvit (<http://leosvit.com/srv/web/crsite>) та ProDecide (prodecide.com.ua)

№ з/р	Стаття витрат	Коротка характеристика	Сума витрат, грн.
	шаблонів HTML-сторінок інформаційного порталу	всіх сторінках - верстка шаблону початкової сторінки інформаційного порталу; - верстка шаблонів ключових сторінок інформаційного порталу	
1.4	Розробка програмної частини проекту	Створення інформаційного порталу відповідно до технічного завдання	2340
1.5	Заповнення контенту	Обробка графічного і текстового матеріалу та заповнення каталогу	3900
1.6	Покупка доменного імені	Покупка імені інформаційного порталу (ціна за 1 рік): - ім'я_сайту.com; - ім'я_сайту.info; - ім'я_сайту.org; - ім'я_сайту.com.ua	1230
1.7	Покупка хосту	Покупка місця на сервері для розміщення інформаційного порталу (ціна за 1 рік); вимоги: до 4 Gb місця на диску, безлімітний трафік, до 50 поштових скриньок, необмежена кількість MySQL (баз даних), FTP (з'єднань з сервером), необмеженість паркованих доменів	1300
1.8	Тестування	Перевірка працездатності інтерактивних сервісів інформаційного порталу	3600
1.9	Реєстрація інформаційного порталу	Реєстрація інформаційного порталу в 5 розвідувачах або каталогах	1200
1.10	Розроблення мобільного додатку		18200
2	<i>Просування інформаційного порталу</i>		
2.1	Контент оптимізація інформаційного порталу	Професійне написання та оформлення текстів з урахуванням алгоритмів роботи пошукових систем, а також подальше внесення змін, зокрема: - визначення цільової аудиторії і ніші ресурсу; - аналіз рейтингу інформаційного порталу (індекс цитування, PageRank, зовнішні посилання); - підбір і аналіз ключових запитів з урахуванням їх популярності та конкуренції; - оптимізація сторінок інформаційного порталу (TITLE сторінок, мета-теги, заголовки в тексті, форматування тексту); - оптимізація структури url-посилань; - складання описів для реєстрації в пошукових системах, рейтингах і каталогах; - додавання інформаційного порталу в понад 1000 білих каталогів; - реєстрація в популярних соціальних мережах і блогах	3780

№ з/р	Стаття витрат	Коротка характеристика	Сума витрат, грн.
2.2	Підтримка відвідуваності інформаційного порталу	- ведення блогів (регулярна публікація інформаційних матеріалів з тематики Інтернет-ресурсу в соціальних мережах і блогах); - активність на тематичних ресурсах і форумах (регулярне ведення тематичних обговорень із зазначенням посилання на інформаційний портал) (вартість за 3 місяці)	4170
Всього:			50980

3.3. Календарний план-графік реалізації продукту проекту

У пункті 3.3. необхідно детально описати графік реалізації продукту проекту, включаючи терміни початку і завершення. Передбачуваною датою початку, як правило, вважається дата початку ініціації комунікаційної кампанії. В робочий план переноситься вся діяльність, вказана у підрозділі 3.2. План заповнюється, виходячи з кількості місяців реалізації проекту та запланованих заходів.

В плані дій не потрібно вказувати реальні терміни, а просто вказати «місяць 1», «місяць 2» і т. д. План дій не повинен містити докладний опис видів діяльності, а лише їх назви. Будь-які місяці, протягом яких діяльність не здійснюватиметься, необхідно включити в план дій і тривалість проекту. План реалізації продукту проекту упродовж першого бюджетного року реалізації проекту має бути досить докладним, щоб дати загальне уявлення про підготовку та реалізацію кожного виду діяльності. План проекту на кожен наступний рік може бути більш загальним і повинен містити перераховані тільки основні заходи, запропоновані за ці роки.

План заходів має бути представлений у наступній стандартизованій формі (фрагмент для прикладу):

Місяці	Рік 1												Орган, що забезпечує виконання
	Півріччя 1						Півріччя 2						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Види діяльності													
Вид діяльності 2.2.1. Організація та розроблення туристичного інформаційного порталу міста та відповідного мобільного додатку													Замовник проекту; Білгород-Дністровська міська рада; КП «Акермантурінвест»
Вид діяльності 2.4.1. Підготовка пакету документації та внесення													Замовник проекту; Білгород-Дністровська міська рада; КП «Акермантурінвест»;

Білгород-Дністровської фортеці до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО											Консалтинговий культурного надбання центр
Для наступних років											
Вид діяльності	Півріччя 3	Півріччя 4	Півріччя 5	Півріччя 6	Орган, що забезпечує виконання						
Вид діяльності 2.2.1. Організація та розроблення туристичного інформаційного порталу міста та відповідного мобільного додатку					Замовник проекту, КП «Акермантурінвест»; Білгород-Дністровська міська рада						
Вид діяльності 2.3.1. Реалізація рекламної та PR кампанії за розробленою програмою					Замовник проекту, КП «Акермантурінвест»; КП «Фортеця»; Білгород-Дністровська міська рада						
Вид діяльності 2.4.1. Підготовка пакету документації та внесення Білгород-Дністровської фортеці до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО					Замовник проекту; Білгород-Дністровська міська рада; КП «Акермантурінвест»; КП «Фортеця»; Консалтинговий центр культурного надбання						

Час реалізації продукту проекту триватиме місяців.

3.4. Бюджет реалізації продукту проекту

Планування витрат на реалізацію продукту проекту – найважливіша складова успішної його реалізації. Планування витрат є першим кроком на шляху планування вартості проекту: планування ресурсів – які ресурси й у якій кількості необхідні для виконання робіт проекту; оцінка вартості – визначається вартість задіяних ресурсів; бюджетування – визначення вартості кожної окремої роботи.

Оцінка вартості проекту – це оцінка ймовірної вартості ресурсів, які потрібні для виконання проектних робіт. Для оцінки вартості проекту рекомендується використання методу «знизу нагору» (bottom-up estimate). Цей метод зазвичай використовується для вироблення погодженої базової ціни проекту або остаточної вартісної оцінки проекту. Оцінка припускає оцінку вартості кожного завдання на рівні групи робіт, з наступним підсумовуванням результатів на підсумкових рівнях. Додавання оцінок дає загальну оцінку вартості всього проекту. Перевага даного методу полягає в досить високій точності результатів.

Бюджетні витрати по кожному етапу реалізації проекту та структура витрат по проекту оформлюються у вигляді таблиці або діаграми.


Таблиця 2.9 – Приклад представлення бюджету реалізації продукту проекту

Код роботи	Назва задачі	Витрати, грн.
1	Проект «.....»
1.1	Передінвестиційна фаза	0,00
1.2	Інвестиційна фаза
1.2.1	Розроблення інформаційного порталу та мобільного додатку
1.2.1.1	Розробка технічного завдання на створення інформаційного порталу (ТЗ)	1250,00
1.2.1.2	Розробка дизайну інформаційного порталу	5790,00
1.2.1.3	Верстка шаблонів HTML-сторінок інформаційного порталу	5470,00
1.2.1.4	Розробка програмної частини проекту	2340,00
1.2.1.5	Заповнення контенту	3900,00
1.2.1.6	Покупка доменного імені	1230,00
1.2.1.7	Покупка хосту	1300,00
1.2.1.8	Розроблення мобільного додатку	18200,00
1.2.3	Просування інформаційного порталу
1.2.3.1	Контент оптимізація інформаційного порталу	3780,00
1.2.3.2	Підтримка відвідуваності інформаційного порталу	4170,00
1.2.6	Здійснення рекламних заходів
1.2.6.1	Оформлення заказів на підготовку рекламної продукції	5 900,00
1.2.6.2	Підготовка рекламної продукції	24 000,00
1.2.6.3	Розповсюдження рекламної продукції, початок роботи сайту	6 000,00
.....

3.5. Механізми досягнення результатів

У пункті 3.5 необхідно стисло описати за рахунок чого можна отримати заплановані результати у вставлені обмеження за ресурсами і часом.

Приклад 1. Фрагмент із Комунікаційної стратегії Верховної ради України на 2017-2021 роки (<http://portal.rada.gov.ua/uploads/documents/44841.pdf>)

<p>ПРИКЛАД</p> 	<p>Належне виконання цієї стратегії передбачає істотне посилення інституційної спроможності ВР у здійсненні комунікаційної діяльності, що охоплює такі компоненти.</p> <p>1. Створення єдиного комунікаційного департаменту. До функцій Комунікаційного департаменту мають бути віднесені всі етапи системної комунікації ВР – планування, підготовка, реалізація, аналіз та звітування. У такому департаменті рекомендовано створити чотири підрозділи (управління) за напрямками діяльності: 1) зв'язки із засобами масової інформації; 2) інформаційно-аналітичний; 3) зв'язки з громадськістю; 4)</p>
---	---

	<p>ресурсно-технічне забезпечення комунікацій.</p> <p>2. <i>Реформування парламентських ЗМІ та підпорядкування їх комунікаційному департаменту ВР.</i> Об'єднання парламентських ЗМІ в єдиному комунікаційному департаменті сприятиме стратегічному підходу у реформуванні цих ЗМІ з огляду на комунікаційні потреби ВР, в тому числі технічне оснащення та модернізацію телеканалу «Рада».</p> <p>3. <i>Інформаційно-довідковий центр</i> – приміщення з вільним доступом для громадян, НУО та журналістів, що складатиметься із зали для проведення відкритих заходів, музею парламентаризму, забезпечуватиме прямі трансляції із зали засідань через настінні плазмові панелі, бездротовий Інтернет, надаватиме доступ до публічних ресурсів ВР та можливість скористатись оргтехнікою.</p> <p>4. <i>Проактивна та креативна комунікація.</i> Забезпечити вчасне роз'яснення подій у парламенті, законопроектів, обґрунтування запланованих або прийнятих рішень з максимальним охопленням у парламентських ЗМІ, інших ЗМІ та соціальних мережах. Особливу увагу приділяти роз'ясненню законопроектів, які у разі прийняття впливають на спосіб життя значної частини населення України (соціальних законопроектів).</p> <p>.....</p>
--	--

Приклад 2. Фрагмент із Комунікаційної стратегії МОН України 2017-2020

1. **Запустити все те, що можна зробити своїми силами**
 - Зміна образу та його впровадження на всіх рівнях
 - Зміна акцентів роботи прес-офісу
 - Впровадження прописаних ініціатив в усіх поточних проектах
2. **Максимально долучити партнерів та перекласти на них частину функцій**
 - Розробка смислів
 - Передача інформації всередині спільнот
3. **Системна робота з донорами щодо комунікаційних потреб МОН**
 - Розбити цю стратегію на ком. програми, оцінити в грошах
 - Спланувати звернення до донорів за підтримки МОН

Висновки до розділу 3

У висновках до розділу 3 стисло описується план реалізації продукту проекту з визначенням основних результатів, часу та бюджету.

2.5.

ЗМІСТОВНЕ НАПОВНЕННЯ ВИСНОВКІВ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Загальні висновки повинні містити стислий виклад теоретичних і практичних результатів, отриманих автором магістерської роботи особисто в ході дослідження, а також обґрунтування перспектив проведення подальших досліджень за обраною тематикою (посилання на інших авторів, їх цитування, а також наведення загальновідомих істин не допускаються).

Результати дослідження повинні відповідати загальній меті дослідження і конкретним завданнями, які було визначено і сформульовано у вступі.

1. За результатами ситуаційного аналізу комунікаційної діяльності організації виявлено Визначено ресурсні, правові та інші обмеження щодо вирішення проблеми Побудовано матрицю аналізу стейкхолдерів, що дозволило Розроблено структуру комунікаційних цілей.....

2. За результатами причинно-наслідкового аналізу зроблено наступні висновки:.....

Ситуаційний аналіз дозволив.....

Основними функціональними цілями комунікаційної діяльності організації у досягнення стратегічної мети є

3. Характеристика цільових аудиторій.....

4. Розроблено ключові повідомлення для

5. Визначено наступні комунікаційні канали

6. Продуктом проекту є..... Описання мети та результатів проекту.....

7. План виконання і вартість проекту.

9. Перспективи практичного запровадження отриманих результатів

2.6.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». – К. : НІСД, 2016. – 688 с. (розділ 9)
2. Дубов Д.Б. «Стратегічний наратив»: до проблеми реалізації сутнісної складової стратегічних комунікацій в Україні : [Електронний ресурс] / Д.Б. Дубов : аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень // Інформаційні стратегії. – 2017. – №8. – Режим доступу. – <http://www.niss.gov.ua/articles/2377>
3. Комунікація Уряду із суспільством: Аналітичний документ // Аналітична платформа «21 листопада». – Київ, 2015. – 70 с.
4. Коник Д. Стратегічні комунікації : посібник для державних службовців / Д. Коник. – К.: ТОВ «Обнова Компані», 2016. – 256 с.
5. Менеджмент проектів: Методичні рекомендації до вивчення навчальної дисципліни для денної та заочної форми навчання/ Укладач : Т. М. Безверхнюк. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – 68 с.
6. Организация и проведение коммуникационных кампаний: учебник / Е. Г. Лашкова, А. И. Куценко. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – 272 с.
7. Стратегічні комунікації : [словник] / Т. В. Попова, В. А. Ліпкан ; за заг. ред. доктора юридичних наук В. А. Ліпкана. - К. : ФОП Ліпкан О.С., 2016. - 416 с.
8. Посібник з комунікації. Комунікаційні рішення для проектів ЄС в Україні // Представництво Європейського Союзу в Україні. – Київ, лютий 2013 року. – 42 с.
9. Почепцов Г. Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні : навч. посіб. для студ. і аспір. / Г. Почепцов. – К. : Альтерпрес, 2008. – 216 с.
10. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади // Проект Уряду Великої Британії «Будуємо мости заради реформ і довіри». – Київ, 2016. – 112 с.
11. Проектування стратегічних комунікацій: Методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни / Укладачі: Т.М. Безверхнюк, Т.В. Сивак – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. – 38 с.

12. Публічна дипломатія: Методичні рекомендації до вивчення навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання / уклад. : В. А. Ліпкан, Т. В. Сивак. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – 52 с.
13. Сучасні технології і формати стратегічних комунікацій: Методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни / Укладач: Т.В. Сивак – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. – 55 с.
14. Теорія комунікаційного менеджменту: Методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни / Укладач: Т. В. Сивак – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – 56 с.
15. Технологія управління соціальними проектами : [монографія] / Т.М. Безверхнюк, А.О. Левицький, К.В. Пеклун, І.В. Руда, І.А. Сенча, Т.В. Сивак / За заг. ред. Безверхнюк Т.М. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. – 351 с.
- 16.7 кроків до ефективного вимірювання впливу : посібник // «Ін-Фокус Ентерпрайзес Лтд». – Версія 2.0, грудень 2016 р. – 16 с.

ДОДАТКИ

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

Одеський регіональний інститут державного управління

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри проектного менеджменту,
доктор наук з державного управління, професор

_____ Т.М. Безверхнюк

« ____ » _____ 2018 р.

**ПРОЕКТ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТМ CALZEDONIA З
РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ У М. ОДЕСА**

Спеціальність 073 – Менеджмент
Спеціалізація «Стратегічні комунікації»

Магістерська робота
на здобуття кваліфікації магістр зі стратегічних комунікацій

Науковий керівник: Кривогуз Геннадій Іванович,
кандидат військових наук, доцент

(підпис)

Слухач: Степаненко Петро Іванович

(підпис)

Рецензент: Новиков Микола Олексійович,
технічний директор ТОВ «Енергія»

ДОДАТОК Б

Бібліографічний опис: Степаненко П.І. Проект комунікаційної стратегії ТМ Calzedonia з розвитку торговельної мережі у м. Одеса. Магістерська робота: 073 – «Менеджмент». Спеціалізація «Стратегічні комунікації» / ОРІДУ НАДУ при Президентові України. Кафедра проектного менеджменту. Науковий керівник: Кривогуз Г.І., к. військ. наук, доцент. – Одеса, 2018. –144 с.

Зміст роботи (анотація): на основі результатів ситуаційного та причино-наслідкового аналізу комунікаційної діяльності ТМ Calzedonia, аналізу стейкхолдерів здійснено структурування цілей комунікаційної діяльності організації в досягненні стратегічної мети; надано характеристику цільових аудиторій, сформульовано основні ключові повідомлення та обґрунтовано як вони узгоджуються зі стратегічним наративом, визначено найбільш значимі комунікаційні канали та наведено перелік необхідних для реалізації комунікаційного проекту інформаційних продуктів; описано продукт проекту; розроблено операційний план реалізації поставлених завдань з визначенням необхідних ресурсів для досягнення запланованих результатів; розроблено календарний план-графік впровадження діяльності за проектом; визначено бюджет; обґрунтовано механізми посилення комунікаційної спроможності організації.

Ключові слова: ситуаційний аналіз, стейкхолдери, цільові аудиторії, стратегічний наратив, комунікаційні канали, комунікаційна стратегія, комунікаційна діяльність, інформаційний продукт.

РЕЦЕНЗІЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

студента спеціальності менеджмент, спеціалізації «Стратегічні комунікації»
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

Іванова Івана Івановича

на тему: «.....»

Розвиток яхтингу неможливий без відповідного інфраструктурного забезпечення: яхтових портів з інфраструктурою, достатньою для обслуговування певного типу суден або баз з обладнаними причальними зонами, елінгів для ремонту, будівництва та зимнього зберігання суден, готелів або баз відпочинку для любителів цього виду спорту, розважальних закладів тощо. Створення в Україні мережі баз-стоянок для яхт (яхтових гаваней, яхт-клубів), що відповідають світовим стандартам, дозволило би також створити сприятливі умови для розвитку яхтового туризму і пов'язаних з ним сфер діяльності, створити додаткові робочі місця і поповнити місцеві і державний бюджети. Тому я вважаю, що Іванов І.І. обрав дуже актуальну тему магістерської роботи. Адже створення сучасного яхт-клубу з багатофункціональним елінгом є невід'ємною складовою розвитку туристичної сфери міста Очаків.

Досить повно виконано маркетинговий аналіз попиту споживачів та аналіз конкурентів. Цікавим є підхід автора до обґрунтування альтернатив. На високому професійному рівні проведено комерційний, технологічний та інвестиційний аналіз проектної пропозиції. Доведено інвестиційну привабливість та економічну ефективність даного проекту.

У магістерській роботі студент, використовуючи методологію бізнес-аналізу та проектного менеджменту, розробив проект створення сучасного яхт-клубу з елінгом «Ачі-Кале». Здійснив оцінку можливостей його ефективного функціонування, дослідив сукупність організаційних і соціально-економічних відносин, що виникають в системі управління яхтовим комплексом з врахуванням дії внутрішніх і зовнішніх чинників. Студент Іванов І.І. продемонстрував добрі вміння у користуванні обраним матеріалом для формування своїх думок, особливо, здатність використовувати аналітичні інструменти, навички використання якісних та кількісних методів отримання інформації. Показав відповідний рівень використання сучасного програмного забезпечення проектного менеджменту.

Представлений проект повністю відповідає завданню за змістом та обсягом.

У підготовці магістерської роботи виявлено наступні недоліки:

- На наш погляд, представлений студентом аналіз ризиків проекту не враховує сучасні світові тенденції на даному сегменті ринку щодо попиту на сервісне обслуговування яхт класу «Лакшері».

Загальний висновок.

Роботу виконано на достатньому рівні та оформлено відповідно до вимог керівних документів щодо написання магістерських робіт. Зазначена робота заслуговує позитивної оцінки, студенту може бути присвоєно кваліфікацію магістр зі стратегічних комунікацій.

Слухач Іванов І.І. до самостійної роботи підготовлений. Оцінка магістерської роботи «відмінно» / «добре» / «задовільно» / «за результатами захисту».

Директор

Прізвище, ім'я, по батькові

МП

**ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ
МАГІСТЕРСЬКОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**

студента спеціальності «Менеджмент», спеціалізації «Стратегічні комунікації» Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України *Іванова Івана Івановича* на тему:
«.....»

Даним документом підтверджується, що наукові висновки та практичні рекомендації, викладені в магістерській роботі студента *Іванова Івана Івановича* стосовно, зокрема:

- технологія аналізу
- процедура
- методика
-

Зазначені наукові результати безпосередньо використано в процесі

Директор

П.П. Петрович

МП

Навчальне видання

Безверхнюк Тетяна Миколаївна
доктор наук з державного управління, професор

Сивак Тетяна Володимирівна
кандидат наук з державного управління

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ

[Електронний ресурс]

*Методичні рекомендації
з виконання магістерської роботи
для студентів денної та заочної форм навчання
Спеціальність 073 – Менеджмент
Спеціалізація «Стратегічні комунікації»*

Відповідальний за випуск *О.В. Патик*

Підписано до друку 12.01.2018.
Формат 60x84/16. Гарнітура «Times».
Обл.-вид.арк. 3,7. Зам. № 02/01.

Видавництво
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління
при Президентіві України
Свідоцтво ДК № 1434
від 17 липня 2003 р.
65009 м. Одеса, вул. Генуезька, 22
тел. (048) 705-97-48
www.oridu.odessa.ua