

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

УДОВЕНКО Анна Олександрівна
УДК

ДИСЕРТАЦІЯ

**КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ
ПРОФСПІЛКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

061 – Журналістика

Подається на здобуття наукового ступеня
доктора філософії в галузі знань “Журналістика”

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ А. О. Удовенко

Науковий керівник: Гаврилець Юрій Дмитрович,
кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент
кафедри соціальних комунікацій

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Удовенко А. О. Комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 061 "Журналістика" (06 – Журналістика). – Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2026.

Актуальність. Профспілки як інститути громадянського суспільства виконують захисні, представницькі, освітні та соціокультурні функції, успіх яких залежить від якості їх комунікаційної діяльності. В умовах війни комунікація додатково набуває ролей координації, підтримки та протидії дезінформації. Попри наявні дослідження щодо комунікацій громадських організацій, профспілкові практики залишаються недостатньо описаними й вимірними у сучасному цифровому середовищі. На даний момент існує лише один посібник авторства Ю. Работи та О. Плаксін "SMM для профспілкових організацій" від 2021 року, у якому подано здебільшого практичні поради з ведення сторінок у соціальних мережах (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube), основи планування контенту та базові інструменти SMM. Водночас посібник не містить емпірично верифікованих метрик ефективності, не враховує виклики воєнного часу 2022–2026 років (кризові протоколи, роботу з дезінформацією, механіки залучення спільнот) і не пропонує компетентнісну модель комунікації чи індикаторну рамку на кшталт CI/RI/PI/SRR, що й зумовлює потребу в оновленому, науково-обґрунтованому підході.

Мета дослідження полягає в тому, щоб проаналізувати та оцінити комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій, виявити бар'єри й чинники успіху та сформувані компетентнісну модель і рекомендації для підвищення ефективності внутрішньої та зовнішньої комунікації. **Об'єкт** — комунікаційна діяльність сучасних українських профспілкових організацій. **Предмет** — особливості цієї діяльності у внутрішній та зовнішній взаємодії в цифровому середовищі.

Історіографія та джерельна база. Узагальнено праці з соціальних комунікацій, медіазнавства, соціології, кризових і стратегічних комунікацій, а також матеріали

про медіапрактики громадських організацій. Джерельна база: нормативно-правові акти, статuti, офіційні звіти профспілок; контент офіційних каналів (офіційні вебсайти, Facebook-сторінки, Telegram-канали; YouTube-канали); результати авторського опитування 2025 років; 5 глибинних напівструктурованих інтерв'ю з експертами.

Теоретико-методологічною основою дослідження стали праці українських та зарубіжних науковців у галузі соціальних, стратегічних та організаційних комунікацій, медіадосліджень і цифрових платформ (В. Різун, Т. Скотникова, О. Ромах, О. Іванов, Е. Babbie, К. А. Neuendorf, К. Krippendorff, J. W. Creswell, Ф. Бацевич, О. Семенюк, Ю. Косенко, Д. Пітерс, С. Е. Shannon, W. Weaver, J. Habermas, Т. Єжижанська, Є. Тихомирова, Д. Коник, І. Стащук, А. Завербний, О. Лобова, В. Van Ruler, F. Liu, D. Kasimon, О. Бабчинська, Н. Германюк, О. Материнська, В. Орел, В. Краля, Н. Назаренко, Н. Матюшенко, Д. В. Кіслов, В. В. Дабіжа, Г. Осовий, Д. О. Олтаржевський, Т. С. Рикичина, Л. Городенко, О. Грозна, І. Тонкіх, М. Bartl та ін.). Їхні напрацювання стосуються методології соціальнокомунікаційних і медіадосліджень, теорії комунікації, стратегічних і корпоративних комунікацій, внутрішньої комунікації в організаціях, комунікаційних систем громадських об'єднань, а також функціонування медійного середовища й цифрових платформ, що забезпечило концептуальне підґрунтя для аналізу сучасних профспілкових комунікацій в Україні.

У дисертаційному дослідженні в межах соціальнокомунікаційного підходу ми використали такі **методи**: *теоретичні методи* – історіографічний, термінологічний, структурно-функціональний, компаративний аналіз, синтез, кореляційний аналіз і триангуляцію методів; *емпіричні методи* – метод включеного спостереження, контент-аналіз цифрових каналів комунікації українських профспілкових організацій (офіційні вебсайти, Facebook, Telegram, YouTube), опитування членів профспілок, метод класифікації, моделювання, методи глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю; *спеціальний метод* емпіричного дослідження – розроблення й апробація кодової книжки для контент-аналізу профспілкових комунікацій у цифрових каналах.

Здійснено контент-аналіз офіційних каналів п'яти найбільших за чисельністю українських галузевих профспілкових організацій (Профспілки працівників освіти і науки України, Профспілки працівників охорони здоров'я України, Профспілки залізничників і транспортних будівельників України, Профспілки металургів і гірників України, Профспілки працівників житлово-комунального господарства України) у трьох часових періодах (24.02.2021–23.02.2022; 24.02.2022–24.02.2023; 21.10.2024–21.04.2025). До повного корпусу даних увійшло 7405 одиниць контенту з офіційних вебсайтів та сторінок/каналів у Facebook, Telegram й окремо 26 відеоматеріалів з YouTube.

Емпіричну базу доповнено авторським опитуванням членів профспілок 08.08–08.09.2025 (N=678) та 5 глибинними напівструктурованими інтерв'ю з експертами у сфері корпоративних/стратегічних комунікацій; застосовано включене спостереження. Обробку даних здійснено методами описової статистики, міжпорівнянь (профспілки/канали/періоди) та тріангуляції.

За результатами **термінологічного аналізу** в межах соціальнокомунікаційного підходу ми систематизували й уточнили зміст базових понять дисертації – *профспілкова комунікація, комунікаційна стратегія профспілки, комунікаційна система профспілок, профспілковий вісник, профспілкова аудиторія, комунікаційна діяльність* і показали, що вони мають розглядатися в єдності з ключовими функціями профспілок у демократичному суспільстві: захистом трудових прав, репрезентацією інтересів працівників, мобілізацією до колективних дій та підтриманням солідарності.

Результати. Результати комплексного емпіричного дослідження (контент-аналізу цифрових каналів п'яти найбільших галузевих профспілок, опитування членів профспілок і глибинних експертних інтерв'ю) загалом підтвердили дві висунуті в роботі гіпотези: про переважно ситуативний характер комунікаційної діяльності профспілок (неритмічність оновлень, жанрова одноманітність, слабка інституціоналізація стратегічного планування) та про слабкий і нерівномірний зв'язок між характеристиками цих практик і оцінками поінформованості, довіри, відчуття “нас чують” і готовності до участі з боку членів профспілок. На цій основі

ми теоретично обґрунтували й емпірично дослідили комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій, виявили їхні сильні та вразливі сторони в умовах повномасштабної війни й цифрової трансформації та розробили модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок на трьох рівнях профспілкової системи (Федерація профспілок України, галузеві профспілки, первинні організації).

Ми з'ясували інституційний та медіасистемний контекст розвитку профспілкових комунікацій в Україні, показавши, що багаторівнева профспілкова комунікаційна система функціонує в умовах ресурсних обмежень, нерівномірної цифровізації, конкуренції за увагу працівників і ризиків інформаційної безпеки. Профспілкові медіа (офіційні вебсайти, друковані вісники, сторінки в соціальних мережах, цифрові спільноти) виконують не лише інформативну, а й легітимізаційну функцію як простір публічної політики у сфері праці.

Ми розробили цілісну методологію дослідження профспілкових комунікацій на основі триангуляції методів, створили й апробували кодову книжку для контент-аналізу цифрових каналів (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube) та поєднали результати контент-аналізу з опитуванням членів профспілок і глибинними напівструктурованими експертними інтерв'ю. Це дало змогу отримати цілісну картину профспілкових комунікацій у період війни.

Ми показали, що в офіційних цифрових комунікаціях домінує формалізований процедурно-новинний стиль із фокусом на заходи, звіти й нормативні зміни; повномасштабна війна змінила тематичні акценти (посилення безпекової, гуманітарної, соціальної проблематики), але не трансформувала базову жанрову модель. Людиноцентричний сторітелінг та кейси захисту прав працівників застосовувалися епізодично, що обмежує мобілізаційний потенціал комунікацій.

Ми встановили, що комунікаційні практики найбільших галузевих профспілок загалом залишаються ситуативними, без публічно оформлених комунікаційних стратегій, чітких поведінкових цілей і системи показників ефективності. Домінує модель “офіційний вебсайт як сайт-реєстр”, фіксується розрив між інтенсивністю публікацій і реальною участю членів, недостатня зрозумілість повідомлень та

неритмічність комунікації на тлі залежності від особистого спілкування й локальних чатів.

Ми запропонували поведінкову модель профспілкових комунікацій “обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування” і показали, що комунікація без чітких інструкцій, дедлайнів і зрозумілих алгоритмів не конвертується в активність членів. На цій основі ми розробили інструменти сегментації аудиторій (піраміда залучення, матриця “аудиторії × канали”, “контентний профіль” профспілки), у центрі якого – кейси “було–стало”, інструктивні матеріали, освітній, новинний і суспільно важливий контент.

Ми обґрунтували необхідність інституціоналізації підзвітності й зворотного зв’язку як ядра профспілкового комунікаційного циклу, запропонували трирівневу модель участі членів (інформування – консультація – співвиробництво рішень), адаптували матрицю “інтерес/вплив” до аналізу стейкхолдерів і визначили систему показників ефективності підзвітності та зворотного зв’язку.

Ми розробили модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок як “петлю стратегічних комунікацій” (аудит – стратегія – план – моніторинг/корекція), вбудували її в трирівневу структуру профспілкової системи й доповнили матрицею RACI та логікою взаємодії онлайн- і офлайн-інструментів. Ми концептуалізували професійну компетентність профспілкового медійника й розробили матрицю компетенцій із шести блоків, що відображає людський вимір інституційної спроможності профспілкових комунікацій.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в теоретичному переосмисленні ролі профспілок у системі стратегічних комунікацій, розробленні нових інструментів аналізу й планування профспілкових комунікацій та конкретизації людського виміру інституційної спроможності профспілкових медіа. **Вперше** системно проаналізовано комунікаційні стратегії сучасних українських профспілок у кризовому соціальному контексті; теоретично обґрунтовано їх місце в системі стратегічних комунікацій із залученням класичних і сучасних моделей; розроблено й апробовано кодову книжку для контент-аналізу цифрових профспілкових каналів та здійснено комплексне емпіричне дослідження п’яти

найбільших галузевих профспілок (контент-аналіз, опитування, експертні інтерв'ю). Запроваджено трикутну оптику аналізу профспілкових комунікацій (часоцентричну, профспілкоцентричну, каналоцентричну), компетентнісну модель комунікаційної діяльності профспілки та модель оптимізації комунікаційної діяльності у форматі "петлі стратегічних комунікацій", інтегровану в трирівневу структуру профспілкової системи. Розроблено матрицю компетенцій профспілкового медійника як інструмент конкретизації людського виміру інституційної спроможності та індикаторну рамку оцінювання ефективності комунікацій (CI/RI/PI/SRR), релевантну кризовим і посткризовим умовам.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих моделей та інструментів (комунікаційний SWOT, піраміда залучення, матриця "аудиторії × канали", контентний профіль, комунікаційний цикл, індикаторна рамка CI/RI/PI/SRR) для розроблення й оновлення комунікаційних стратегій Федерації профспілок України, галузевих і первинних профспілкових організацій. Кодова книжка може застосовуватися для подальших досліджень і внутрішнього аудиту профспілкових медіа, а матриця компетенцій профспілкового медійника – як основа для професіограми, програм навчання, онбордингу та супервізії інформаційних служб.

Ключові слова: профспілки, комунікаційні стратегії, соціальнокомунікаційний підхід, внутрішня комунікація, корпоративні комунікації, соціальні мережі, контент-аналіз, опитування, експертні інтерв'ю, війна, цифрові комунікації, кризові комунікації, громадські організації.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України

1. Удовенко, А. О. (2023). Кризові комунікації українських профспілкових громадських організацій в умовах війни. *Вісник Книжкової палати*, 9, 18–26.

DOI: [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.9\(326\).18-26](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.9(326).18-26)

УДК 331.105.44:[316.774-044.372:004.774]](477)"364"(045)

2. Удовенко, А. О. (2024). Особливості комунікаційної системи профспілкової організації як громадської організації. *Наукові записки Інституту журналістики*, 1(84), 106–117.

DOI: [10.17721/2522-1272.2023.84.9](https://doi.org/10.17721/2522-1272.2023.84.9)

УДК 659.3:331.105.44(477)

3. Удовенко, А. О. (2024). Особливості онлайн-комунікації профспілкових організацій із молодіжною аудиторією. *Вісник Книжкової палати*, 4, 28–33.

DOI: [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2024.4\(333\).28-33](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2024.4(333).28-33)

УДК 331.105.44:[316.772.5:004.773.8]](477)(045)

Опубліковані праці апробаційного характеру

4. Udovenko, A. (2023, August 10). Особливості комунікаційної системи первинних профспілкових організацій. In *Modern trends and prospects for the development of science, education and society: Conference proceedings*. Scholarly Publisher ICSSH.

Udovenko, A. (2025, February 6–7). Trade unions, EU accession, and the social dimension of European integration: The case of Polish trade unions. In *XXV International Scientific Conference in the series "Europe in the 21st Century"*. Słubice, Poland.

SUMMARY

Udovenko, A. O. Communication Strategies of Contemporary Ukrainian Trade Union Organizations. – Qualifying scholarly work (manuscript). PhD dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Journalism (Specialty 061 “Journalism”; Field of Knowledge 06 – Journalism). – Taras Shevchenko National University of Kyiv. – Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2026.

Relevance. As institutions of civil society, trade unions perform protective, representative, educational, and socio-cultural functions, the effectiveness of which depends to a large extent on the quality of their communication activity. In wartime, communication additionally takes on functions of coordination, support, and countering disinformation. Although communication practices of civil society organizations have been addressed in existing scholarship, trade union communication remains insufficiently described and empirically assessed in the contemporary digital environment. At present, the only available guide is the 2021 manual by Yu. Rabota and O. Plaksin, “SMM for Trade Union Organizations,” which primarily offers practical recommendations for managing social media pages (official website, Facebook, Telegram, YouTube), content planning basics, and core SMM tools. However, the manual does not provide empirically validated effectiveness metrics, does not account for the wartime challenges of 2022–2026 (crisis protocols, working with disinformation, community engagement mechanics), and does not propose a competency-based communication model or an indicator framework such as CI/RI/PI/SRR. This gap substantiates the need for an updated, research-informed approach.

Purpose. The study aimed to analyze and evaluate communication strategies of contemporary Ukrainian trade union organizations, identify barriers and success factors, and develop a competency model and recommendations to increase the effectiveness of internal and external communication. The object of the research was the communication activity of contemporary Ukrainian trade union organizations. The subject was the specific features of this activity in internal and external interactions within the digital environment.

Historiography and sources. We synthesized scholarship in social communication, media studies, sociology, crisis and strategic communication, as well as materials on media practices of civil society organizations. The source base comprised legal and regulatory acts, statutes, and official reports of trade unions; content from official channels (official websites, Facebook pages, Telegram channels, YouTube channels); results of the author's 2025 survey; and five in-depth semi-structured expert interviews.

Theoretical and methodological framework. The study drew on works by Ukrainian and international scholars in social, strategic, and organizational communication, media research, and digital platform studies (V. Rizun, T. Skotnykova, O. Romakh, O. Ivanov, E. Babbie, K. A. Neuendorf, K. Krippendorff, J. W. Creswell, F. Batsevyich, O. Semeniuk, Yu. Kosenko, D. Peters, C. E. Shannon, W. Weaver, J. Habermas, T. Yezhyzhanska, Ye. Tykhomyrova, D. Konyk, I. Stashchuk, A. Zaverbnyi, O. Lobova, B. Van Ruler, F. Liu, D. Kasimon, O. Babchynska, N. Hermaniuk, O. Materynska, V. Orel, V. Kralia, N. Nazarenko, N. Matiushenko, D. V. Kislov, V. V. Dabizha, H. Osovyi, D. O. Oltarzhevskiy, T. S. Rykhychyna, L. Horodenko, O. Hrozna, I. Tonkikh, M. Bartl, among others). These contributions informed the methodological toolkit for socio-communication and media research, communication theory, strategic and corporate communication, internal organizational communication, communication systems of civic associations, and the functioning of the media environment and digital platforms, thereby providing a conceptual foundation for analyzing contemporary trade union communication in Ukraine.

Within a socio-communication approach, we employed the following methods: theoretical methods (historiographical and terminological analysis; structural-functional and comparative analysis; synthesis; correlation analysis; and methodological triangulation); empirical methods (participant observation; content analysis of digital communication channels of Ukrainian trade union organizations—official websites, Facebook, Telegram, YouTube; a survey of trade union members; classification and modeling; and in-depth semi-structured expert interviews). A dedicated empirical procedure involved the development and piloting of a codebook for content analysis of trade union communication in digital channels.

Empirical materials. We conducted a content analysis of official channels of five sectoral trade unions with the largest membership: the Trade Union of Education and Science Workers of Ukraine, the Trade Union of Healthcare Workers of Ukraine, the Trade Union of Railway Workers and Transport Construction Workers of Ukraine, the Trade Union of Metallurgists and Miners of Ukraine, and the Trade Union of Housing and коммуналь services workers of Ukraine. The analysis covered three periods: 24 February 2021–23 February 2022; 24 February 2022–24 February 2023; and 21 October 2024–21 April 2025. The complete corpus included 7,405 content items from official websites and pages/channels on Facebook and Telegram, as well as a separate set of 26 YouTube video materials.

The empirical base was complemented by the author's survey of trade union members conducted from 08 August to 08 September 2025 ($N = 678$) and five in-depth semi-structured expert interviews in corporate/strategic communication; participant observation was also applied. Data processing relied on descriptive statistics, comparative analyses (across unions/channels/periods), and triangulation.

Conceptual clarification. Based on terminological analysis within the socio-communication approach, we systematized and refined the meanings of core concepts used in the dissertation—trade union communication, trade union communication strategy, trade union communication system, trade union bulletin, trade union audience, and communication activity—and demonstrated that these concepts should be considered in conjunction with the key functions of trade unions in a democratic society: protection of labor rights, representation of workers' interests, mobilization for collective action, and sustaining solidarity.

Results. The findings of the integrated empirical study (content analysis of digital channels of five major sectoral trade unions, a survey of trade union members, and in-depth expert interviews) generally supported two hypotheses advanced in the dissertation: (1) trade unions' communication activity is predominantly situational (irregular updates, limited genre diversity, weak institutionalization of strategic planning), and (2) there is a weak and uneven relationship between characteristics of these practices and members' assessments of awareness, trust, the feeling of "being heard," and

willingness to participate. On this basis, we provided a theoretical grounding and empirical examination of communication strategies of contemporary Ukrainian trade union organizations, identified their strengths and vulnerabilities under conditions of full-scale war and digital transformation, and developed a model for optimizing trade union communication at three levels of the trade union system (Federation of Trade Unions of Ukraine; sectoral trade unions; primary organizations).

We clarified the institutional and media-system context of trade union communication in Ukraine, showing that a multi-level trade union communication system operates under resource constraints, uneven digitalization, competition for workers' attention, and information security risks. Trade union media (official websites, printed bulletins, social media pages, digital communities) perform not only an informative but also a legitimizing function, serving as a space of public policy in the sphere of labor.

We developed an integrated research methodology for studying trade union communication based on triangulation, created and piloted a codebook for content analysis of digital channels (official website, Facebook, Telegram, YouTube), and combined content analysis results with the survey of trade union members and in-depth semi-structured expert interviews. This design enabled a holistic view of trade union communication during wartime.

We demonstrated that official digital communication is dominated by a formalized procedural-news style focused on events, reports, and regulatory changes. While the full-scale war shifted thematic priorities (greater emphasis on security, humanitarian issues, and social protection), it did not fundamentally transform the underlying genre model. Human-centered storytelling and cases of protecting workers' rights were used episodically, which limits the mobilizing potential of communication.

We found that communication practices of the largest sectoral trade unions remain largely situational, without publicly articulated communication strategies, clearly defined behavioral objectives, or a system of performance indicators. The model of an "official website as a registry site" prevails; a gap is observed between publication intensity and actual member participation; messages are often insufficiently clear; and communication is irregular amid reliance on face-to-face interaction and local messaging groups.

We proposed a behavioral model of trade union communication—“awareness → attitude → intention → action → adoption”—and showed that communication without clear instructions, deadlines, and understandable step-by-step algorithms does not translate into member activity. On this basis, we developed audience segmentation tools (an engagement pyramid; a matrix “audiences × channels”; and a union “content profile”), centered on “before–after” cases, instructional materials, educational content, news, and socially significant information.

We substantiated the need to institutionalize accountability and feedback as the core of the trade union communication cycle, proposed a three-level member participation model (information – consultation – co-production of decisions), adapted an “interest/influence” matrix for stakeholder analysis, and identified indicators for evaluating accountability and feedback effectiveness.

We designed a model for optimizing trade union communication activity as a “strategic communication loop” (audit – strategy – plan – monitoring/adjustment), embedded it in the three-level structure of the trade union system, and complemented it with a RACI matrix and a framework for integrating online and offline instruments. We conceptualized the professional competence of a trade union communication specialist and developed a six-block competency matrix that captures the human dimension of institutional capacity in trade union communication.

Scientific novelty. The dissertation offers a theoretical rethinking of the role of trade unions within strategic communication systems, develops new tools for analyzing and planning trade union communication, and specifies the human dimension of institutional capacity in trade union media. For the first time, communication strategies of contemporary Ukrainian trade unions were systematically analyzed in a crisis social context; their place within strategic communication was theoretically grounded using classical and contemporary models; a codebook for content analysis of digital trade union channels was developed and piloted; and a comprehensive empirical study of five major sectoral trade unions was conducted (content analysis, survey, expert interviews). We introduced a triangular analytical lens for studying trade union communication (time-centered, union-centered, and channel-centered), proposed a competency-based

model of trade union communication activity, and developed an optimization model in the form of a “strategic communication loop” integrated into the three-level trade union system. In addition, we developed a competency matrix for a trade union communication specialist as an instrument for specifying the human dimension of institutional capacity and proposed an indicator framework for evaluating communication effectiveness (CI/RI/PI/SRR) relevant to crisis and post-crisis conditions.

Practical significance. The proposed models and instruments (communication SWOT, engagement pyramid, “audiences × channels” matrix, content profile, communication cycle, CI/RI/PI/SRR indicator framework) can be used to design and update communication strategies of the Federation of Trade Unions of Ukraine, sectoral trade unions, and primary trade union organizations. The codebook may be applied in further research and internal audits of trade union media, while the competency matrix can serve as a basis for a professional profile, training programs, onboarding, and supervision of communication units.

Keywords: trade unions; communication strategies; socio-communication approach; internal communication; corporate communication; social media; content analysis; survey; expert interviews; war; digital communication; crisis communication; civil society organizations.

ЗМІСТ

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ	17
ВСТУП	19
РОЗДІЛ 1. КОМУНІКАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ СКЛАДНИК ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФСПІЛОК: ІСТОРІЯ ТА СУЧАСНІСТЬ	32
1.1. Соціальнокомунікаційна природа профспілкової діяльності: історичні проекції та сучасність	32
1.2. Комунікаційна модель діяльності профспілки у науковому та професійному дискурсі	41
1.3. Ефективність комунікаційної діяльності профспілок у проекції сучасного медієзнавства	62
Висновки до розділу 1	76
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ УКРАЇНСЬКИХ ПРОФСПІЛОК	80
2.1. Методологія дослідження комунікаційних стратегій профспілок	80
2.2. Вибірка дослідження: критерії формування та опис обраних організацій	87
2.3. Контент-аналіз як метод збору емпіричних даних	89
2.4. Опитування як метод збору емпіричних даних	110
2.5. Експертні інтерв'ю як метод збору емпіричних даних	117
2.6. Концепція компетентнісної моделі комунікації в діяльності профспілок	124
Висновки до розділу 2	128
РОЗДІЛ 3. ВНУТРІШНЯ ТА ЗОВНІШНЯ КОМУНІКАЦІЯ ПРОФСПІЛОК: АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНИХ ДАНИХ	132
3.2. Результати опитування членів профспілок щодо ефективності внутрішньої комунікації	159
3.3. Порівняльна характеристика реалізації комунікаційних стратегій у п'яти найбільших за чисельністю профспілках України	172
3.4. Експертна оцінка переваг і недоліків наявних комунікаційних практик	182

	16
Висновки до розділу 3	193
РОЗДІЛ 4. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФСПІЛОК	195
4.1. Напрями підвищення ефективності комунікаційної діяльності профспілок	196
4.2. Модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок	215
4.3. Фахові компетенції медійників у системі забезпечення ефективної комунікаційної діяльності профспілок	221
Висновки до розділу 4	234
ВИСНОВКИ	238
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	248
ДОДАТКИ	281

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

БЗР – безпека і захист праці.

ВОП - всеукраїнське об'єднання профспілок

ВПО – внутрішньо переміщені особи.

ГО – громадська організація.

Єврокомісія – Європейська комісія.

ЄКП – Європейська конфедерація профспілок.

ЗМК – засоби масової комунікації.

ЗСП (BSC) – збалансована система показників (Balanced Scorecard).

КК – кодова книжка.

кат. – категорія.

Колдоговір – колективний договір.

МКП – Міжнародна конфедерація профспілок.

МОЗ – Міністерство охорони здоров'я України.

МОП – Міжнародна організація праці.

МЦКМ – Міжнародний центр культурної та молодіжної співпраці.

ОС – офіційний сайт.

П1 – Довоєнний період: 24.02.2021–23.02.2022 (до початку повномасштабного вторгнення у 2022 році росії на територію України).

П2 – Період кризи (початок повномасштабної війни): 24.02.2022–24.02.2023.

П3 – Період тривалої війни: 21.10.2024–21.04.2025.

ПЖКГУ – Профспілка працівників житлово-комунального господарства, місцевої промисловості, побутового обслуговування населення України.

ПЗТБУ – Профспілка залізничників і транспортних будівельників України.

ПМГУ – Профспілка металургів і гірників України.

ПК – персональний комп'ютер.

ППО – первинна профспілкова організація.

ППОЗУ – Профспілка працівників охорони здоров'я України.

ППОНУ – Профспілка працівників освіти і науки України.

ФПУ – Федерація професійних спілок України.

ЦОБВ – центральний орган виконавчої влади.

BSC – Balanced Scorecard (див. також: ЗСП).

DeepSC – Deep Semantic Communication (модель глибинної семантичної комунікації)

FB – Facebook.

KPI – Key Performance Indicators (ключові показники ефективності).

N/A – not applicable (не застосовується).

RACI – Responsible, Accountable, Consulted, Informed (матриця розподілу ролей у процесах/проєктах).

SLA – service level agreement (правила часу та відповідальних за першу/повну відповідь).

SOP – Standard Operating Procedure (стандартна операційна процедура) кризового реагування.

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози).

TG – Telegram.

UGC – user-generated content (контент, створений користувачами).

USAID – Агентство США з міжнародного розвитку (англ. United States Agency for International Development).

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Комунікація в сучасному світі відіграє фундаментальну роль у функціонуванні будь-якої соціальної інституції. У системі громадянського суспільства профспілки є важливою формою організації інтересів найманих працівників, виконуючи не лише захисну, а й представницьку, освітню та соціокультурну функції. У цьому контексті питання комунікаційної стратегії профспілкових організацій набуває особливого значення, адже саме через ефективну взаємодію зі своєю аудиторією профспілка може залишатися релевантною, впливовою та мобілізаційною структурою.

За даними Державного комітету статистики України (2025) станом на 1 січня 2025 року в Україні зареєстровано 28 801 профспілку й 179 об'єднань профспілок, що становить майже чверть від загальної кількості громадських об'єднань. Попри цю масштабність, профспілки нерідко перебувають у тіні публічного дискурсу. Однією з ключових причин є несистемна комунікаційна діяльність: відсутність чітко сформульованих комунікаційних цілей, фрагментарність інформаційних потоків, слабка персоналізація повідомлень і недостатня увага до залучення та участі членства, що безпосередньо позначається на рівні довіри, активності та ідентифікації з організацією.

Дослідження комунікаційних стратегій профспілкових організацій є науково обґрунтованим і водночас практично необхідним у сучасному комунікативному середовищі, яке характеризується швидкою цифровою трансформацією, зростанням впливу соціальних мереж, високою конкуренцією за увагу аудиторії та актуалізацією потреби в нових формах залучення членів таких організацій. Особливої ваги ця проблематика набуває в умовах воєнного стану, коли комунікація виступає засобом не лише координації, а й підтримки, солідарності, збереження довіри до інституцій та протидії дезінформації.

Тематика дослідження набуває додаткової значущості через брак системних наукових розвідок, присвячених саме сучасним комунікаційним практикам українських профспілок в інформаційному середовищі. Попри наявність внутрішніх методичних документів профспілок і практичних посібників (зокрема праці Ю.

Работи та О. Плаксіна “SMM для профспілкових організацій”, 2021), ці напрацювання здебільшого мають прикладний, нормативний характер, не спираються на комплексні емпіричні дослідження ефективності комунікацій, не враховують повною мірою виклики повномасштабної війни та не пропонують цілісної компетентнісної й індикаторної рамки для оцінювання профспілкових медіапрактик. Це зумовлює потребу в оновленому, науково обґрунтованому підході до аналізу й оптимізації комунікаційних стратегій профспілок.

Таким чином, обрана тема “Комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій” є своєчасною, науково обґрунтованою та соціально значущою. Її дослідження дає змогу не лише виявити наявні проблеми та структурні вразливості профспілкових комунікацій в умовах війни й цифрової трансформації, але й сформуванню інноваційну модель комунікаційної взаємодії між профспілкою та її членами, яка відповідає вимогам часу й сприяє збереженню довіри, посиленню суб’єктності та розвитку профспілкового руху в Україні.

Зв’язок роботи з науковими, програмами, планами, темами. Дисертація виконана в рамках наукової фундаментально-прикладної теми кафедри соціальних комунікацій Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка “Комунікаційні стратегії в діяльності інституцій громадянського суспільства”. У межах цієї теми наше дослідження зосереджене на комплексному теоретичному й емпіричному аналізі комунікаційних стратегій сучасних українських профспілкових організацій в умовах повномасштабної війни й цифрової трансформації, виявленні їхніх сильних і вразливих сторін та розробленні моделі оптимізації комунікаційної діяльності профспілок на трьох рівнях профспілкової системи. Особливу увагу приділено створенню інструментів стратегічного планування та оцінювання профспілкових комунікацій (кодової книжки для контент-аналізу, поведінкової моделі, моделі “петлі стратегічних комунікацій”, матриці компетенцій профспілкового медійника), які можуть бути адаптовані для ширшого кола інституцій громадянського суспільства.

Історіографія та джерельна база. Узагальнено праці з соціальних комунікацій, медіазнавства, соціології, кризових і стратегічних комунікацій, а також матеріали

про медіапрактики громадських організацій. Джерельна база: нормативно-правові акти, статuti, офіційні звіти профспілок; контент офіційних каналів (офіційні вебсайти, Facebook-сторінки, Telegram-канали; YouTube-канали); результати авторського опитування 2025 року; 5 глибинних напівструктурованих інтерв'ю з експертами.

Теоретичною базою дослідження стали праці українських та зарубіжних науковців, присвячені теоретичним аспектам соціальних, стратегічних та організаційних комунікацій:

- у галузі методології соціальнокомунікаційних та медіадосліджень, контент-аналізу та дизайну емпіричних досліджень (В. Різун та Т. Скотникова (Різун, Скотникова, 2008), О. Ромах (Ромах, 2020), О. Іванов (Іванов, 2013)); під час добору емпіричних методів і процедур опрацювання даних ми врахували також праці зарубіжних дослідників, які розробляють підходи до якісних і кількісних досліджень масової комунікації, контент-аналізу та змішаних методів (Е. Babbie (Babbie, 2020), К. А. Neuendorf (Neuendorf, 2017), К. Krippendorff (Krippendorff, 2013), J. W. Creswell (Creswell, 2003));

- теоретичні засади комунікації та комунікативного акту, зокрема категорії комунікативної лінгвістики, структуру й типологію мовленнєвої взаємодії, а також особливості соціально значущих комунікацій (Ф. Бацевич (Бацевич, 2003, 2004), О. Семенюк (Семенюк, 2009), Ю. Косенко (Косенко, 2013)); осмислення історії ідеї комунікації та базових моделей комунікативного процесу спирається на праці західних теоретиків комунікації, які аналізують комунікацію як соціальну дію, інформаційний процес і суспільний феномен (Д. Пітерс (Пітерс, 2004), С. Е. Shannon, W. Weaver (Shannon, Weaver, 1949), J. Habermas (Habermas, 1984));

- стратегічні, корпоративні та публічні комунікації організацій, у межах яких комунікація розглядається як стратегічний напрям діяльності, інструмент позиціонування та управління взаєминами з аудиторіями, а також як предмет спеціального планування й оцінювання (Т. Єжижанська (Єжижанська, 2009), Є. Тихомирова (Тихомирова, 2013), Д. Коник (Коник, 2016), І. Стащук (Стащук, 2020), А. Завербний (Завербний, 2022), О. Лобова (Лобова, 2023)); окремо враховано праці,

що підкреслюють роль комунікаційної теорії та стратегічної комунікації в забезпеченні результативності організацій (B. Van Ruler (Van Ruler, 2018), F. Liu та D. Kasimon (Liu, Kasimon, 2023));

– комунікації в управлінні організаціями, внутрішні комунікації та їхній вплив на ефективність діяльності підприємств і установ, де аналізуються комунікаційні процеси в менеджменті, роль інформаційних потоків в організаційному розвитку, особливості внутрішньої взаємодії та її зв'язок із результативністю (О. Бабчинська (Бабчинська, 2018), Н. Германюк (Германюк, 2021), О. Материнська (Материнська, 2024), В. Орел та В. Краля (Орел, Краля, 2016), Н. Назаренко, Н. Матюшенко (Назаренко та Матюшенко, 2023)); ці підходи ми застосували до аналізу внутрішньої комунікації профспілкових організацій;

– комунікаційні системи громадських організацій, їхня взаємодія з механізмами публічного управління та роль корпоративних медіа в організаційній комунікації, а також функції корпоративних медіа як каналів організаційної комунікації (Д. В. Кіслов, В. В. Дабіжа (Кіслов, Дабіжа, 2020), Г. Осовий (Осовий, 2018), Д. О. Олтаржевський (Олтаржевський, 2012^b), Т. С. Рикичина (Рикичина, 2019));

– медійне середовище та цифрові платформи як простір реалізації масових і стратегічних комунікацій, зокрема трансформація інформаційних жанрів в українському інтернеті, дефініційні підходи до розмежування жанру й формату в онлайн-журналістиці, мультимедійні формати та структура контенту в журналістських Telegram-каналах і месенджерах, а також статистичні характеристики й тенденції розвитку відеоконтенту на платформі YouTube (Л. Городенко (Городенко, 2016), О. Грозна (Грозна, 2022), І. Тонкіх (Тонкіх, 2017), М. Bartl (Bartl, 2018)); відповідні напрацювання використано для інтерпретації комунікаційних практик профспілок у цифровому середовищі.

Наукова гіпотеза полягає у підтвердженні чи спростуванні припущень щодо:

– переважно ситуативного, а не стратегічного характеру комунікаційної діяльності сучасних українських профспілкових організацій (відсутність формалізованих комунікаційних стратегій, поведінкових цілей, системи підзвітності

й зворотного зв'язку), що зумовлює розрив між інтенсивністю публікацій та реальною участю членів профспілок;

– відсутності стійкого зв'язку між характеристиками комунікаційної діяльності профспілок (ритмічністю оновлень, жанровою структурою, ступенем людиноцентричності контенту, наявністю й доступністю каналів зворотного зв'язку) та оцінками поінформованості, довіри, відчуття “нас чують” і готовності до участі з боку членів профспілок, зафіксованими в опитуванні.

Мета дослідження – проаналізувати та оцінити комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій, виявити бар'єри й чинники успіху та сформувані компетентнісну модель і рекомендації для підвищення ефективності внутрішньої та зовнішньої комунікації.

Для досягнення мети було поставлено такі **завдання**:

- розкрити особливості комунікаційної діяльності сучасних громадських організацій та окреслити місце профспілок у цій системі;
- виявити особливості функціонування профспілок як комунікативних структур у правовому, історичному та соціальному контексті сучасної України;
- систематизувати наукові підходи до вивчення комунікаційних стратегій, моделей і каналів у контексті функціонування профспілкових структур;
- проаналізувати класичні й новітні комунікаційні моделі та адаптувати їх до профспілкового середовища;
- здійснити кількісно-якісне дослідження комунікаційної діяльності п'яти найбільших за чисельністю галузевих профспілкових організацій України шляхом опитування, контент-аналізу комунікаційних каналів та 5 глибинними напівструктурованими інтерв'ю з експертами;
- виявити основні бар'єри, труднощі й чинники успіху в комунікаційній практиці профспілкових організацій;
- розробити й обґрунтувати компетентнісну модель комунікації профспілок як прикладний інструмент для підвищення ефективності їхньої діяльності;
- сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної діяльності профспілок в Україні.

Об’єкт дослідження – комунікаційна діяльність сучасних українських профспілкових організацій.

Предмет дослідження – особливості комунікаційної діяльності, яку використовують сучасні українські профспілки для внутрішньої та зовнішньої взаємодії в інформаційному середовищі.

Джерельною базою дослідження стали нормативно-правові акти, Закони України, що регулюють діяльність профспілок в Україні та закордоном; офіційні звіти, публікації, статuti українських профспілкових організацій, результати авторського соціологічного дослідження, яке проводилося у 2025 році; контент профспілкових медіа: профспілкових вісників, офіційних сайтів, сторінок у соціальних мережах; інтерв’ю з експертами; а також наукові публікації в галузі соціальних комунікацій, медіазнавства, соціології, кризових та стратегічних комунікацій.

Було проаналізовано:

- нормативно-правову базу України та релевантні міжнародні документи, що регулюють діяльність профспілок;
- офіційні звіти, публікації та статuti українських профспілкових організацій;
- контент офіційних комунікаційних каналів п’ятьох профспілок у трьох періодах (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube) – 7405 одиниць контенту повного корпусу даних та 26 відеоматеріалів загальною тривалістю 3 години 9 хвилин 52 секунди;
- результати авторського опитування 2025 року (N=678);
- 5 глибинних напівструктурованих інтерв’ю з експертами з корпоративних/стратегічних комунікацій;
- наукові праці у галузях соціальних комунікацій, медіазнавства, соціології, корпоративних і стратегічних комунікацій, а також дослідження медіапрактик громадських організацій.

Хронологічні межі дослідження – 2021–2025 рр., що зумовлено комплексом суспільно-політичних, інформаційних, безпекових чинників, які вплинули на

трансформаційні зміни комунікаційної діяльності українських профспілкових організацій із планових (рутинних) комунікацій в кризові.

Нижня межа дослідження – 24 лютого 2021 рік обумовлена періодом стабільності. Ця дата є періодом відліку в 1 рік до початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України. Комунікаційна діяльність українських профспілок в цей період характеризувалася дотриманням усталених комунікаційних стратегій, звичними способи подачі інформації та використанням типових каналів (офіційний вебсайт, Facebook, друковані вісники), що слугує коректною "точкою відліку" для подальших порівнянь.

Верхня межа дослідження охоплює період до 2025 року (включно), з урахуванням того, що 24 лютого 2022 року розпочалося повномасштабне вторгнення росії в Україну, яке радикально трансформувало інформаційний простір України, у тому числі посилює запит суспільства на оперативну, відкриту та емоційно-підтримуючу комунікацію. За три роки, усі громадські організації, у тому числі профспілки, були змушені оперативно адаптуватися до нових умов кризи. Тобто, обмеженого фізичного доступу до членів, активного використання цифрових платформ, нових форматів мобілізації, реагування на гуманітарні виклики та збереження зв'язку в умовах невизначеності.

Тож, обрання даного періоду дозволяє простежити зміни комунікаційних практик та стратегій у динаміці: від передвоєнного періоду стабільності до етапу пристосування до кризи та спроб формування нової комунікаційної діяльності, релевантної викликам сьогодення.

Основні параметри дослідження.

У *вибірку* увійшли офіційні вебсайти, сторінки у Facebook, канали в Telegram та відеоканали на YouTube п'яти найбільших за чисельністю галузевих профспілок України, для яких були наявні повні й верифіковані масиви контенту. Серед яких: Профспілка працівників освіти і науки України (ППОНУ), Профспілка працівників охорони здоров'я України (ППОЗУ), Профспілка залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ), Профспілка металургів і гірників України (ПМГУ), Профспілка працівників житлово-комунального господарства України (ПЖКГУ).

Канали: офіційні вебсайти, сторінки у Facebook, канали в Telegram та YouTube.

Обсяг: 7405 одиниць контенту повного корпусу даних та 26 відеоматеріалів загальною тривалістю 3 години 9 хвилин 52 секунди.

Критерії включення: офіційний статус ресурсу (власний домен профспілки, офіційний вебсайт, офіційна сторінка або канал у Facebook, Telegram, YouTube); публічний доступ до каналу в аналізовані періоди.

Критерії виключення: особисті акаунти профспілкових лідерів і працівників, якщо вони не позначені як офіційні канали організації; закриті групи, чати та інші канали з обмеженим доступом; неофіційні/фан-сторінки, а також сторінки інших організацій, навіть якщо вони періодично висвітлюють профспілкову тематику. Репости матеріалів третіх сторін з офіційних каналів профспілок не виключалися з аналізу: вони враховувалися як окрема категорія контенту, а у випадках наявності власного текстового супроводу з боку профспілки додатково аналізувалася позиція організації.

Період аналізу – з 24 лютого 2021 року до 21 квітня 2025 року.

Структура періодизації:

– *довосенний період* – 24.02.2021 – 23.02.2022, проміжок часу до повномасштабного вторгнення Росії 24.02.2022, яке в цьому дослідженні розглядаємо як другий етап російської збройної агресії проти України (перший етап розпочався у 2014 році з окупації Криму та частини Донецької і Луганської областей);

– *період гострої фази кризи* – 24.02.2022 – 24.02.2023, етап, пов'язаний із початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації, різкою зміною безпекового контексту та необхідністю оперативної перебудови профспілкової діяльності й комунікаційних практик в умовах масштабної воєнної загрози;

– *період тривалої війни* – 21.10.2024 – 21.04.2025, етап після початку повномасштабного вторгнення, що характеризується поступовою адаптацією профспілкових інформаційних структур до тривалого функціонування в умовах війни, стабілізацією форматів комунікації та пошуком більш сталих моделей підтримки цільових аудиторій.

Одиниці аналізу:

- на офіційних сайтах – публікація;
- у соціальній мережі Facebook та месенджері Telegram – допис;
- на платформі YouTube – відео.

Методи дослідження. Дисертаційне дослідження виконано в межах соціальнокомунікаційного підходу із поєднанням теоретичних, емпіричних та спеціальних методів. До *теоретичних методів* ми віднесли історіографічний, термінологічний, структурно-функціональний, компаративний аналіз, синтез, кореляційний аналіз і тріангуляцію методів. *Емпіричний блок* сформовано на основі методу включеного спостереження, контент-аналізу цифрових каналів комунікації українських профспілкових організацій (офіційні вебсайти, сторінки у Facebook, канали в Telegram, відеоконтент на YouTube), опитування членів профспілок, методів класифікації й моделювання, а також глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю. *Спеціальним методом* емпіричного дослідження стало розроблення й апробація кодової книжки для контент-аналізу профспілкових комунікацій у цифрових каналах.

За результатами *термінологічного аналізу* в межах соціальнокомунікаційного підходу ми систематизували й уточнили зміст базових понять дисертації – профспілкова комунікація, комунікаційна стратегія профспілки, комунікаційна система профспілок, профспілковий вісник, профспілкова аудиторія, комунікаційна діяльність і показали, що вони мають розглядатися в єдності з ключовими функціями профспілок у демократичному суспільстві: захистом трудових прав, репрезентацією інтересів працівників, мобілізацією до колективних дій та підтриманням солідарності.

Обробку даних контент-аналізу здійснено методами описової статистики, міжпорівнянь (профспілки/канали/періоди) та тріангуляції.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в теоретичному переосмисленні ролі профспілок у системі стратегічних комунікацій, розробленні нових інструментів аналізу й планування профспілкових комунікацій та конкретизації людського виміру інституційної спроможності профспілкових медіа.

Вперше:

- системно проаналізовано комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій як цілісне явище в умовах трансформаційного та кризового соціального контексту;
- теоретично обґрунтовано роль профспілкових організацій у системі стратегічних комунікацій, пов'язавши їхні ключові функції із сучасними моделями комунікаційної взаємодії (Г. Лассуелла, К. Шеннона й В. Вівера, Ю. Габермаса, Дж. та Л. Грюнінг, концепти DeepSC, AI-mediated та contextual communication);
- розроблено й апробовано кодову книжку для контент-аналізу цифрових профспілкових каналів, у якій комунікаційна діяльність профспілок описана через п'ять блоків: стратегічна рамка; канали й формати; змістові пріоритети; зворотний зв'язок і підзвітність; інституційна спроможність і безпека;
- здійснено комплексне емпіричне дослідження внутрішніх і зовнішніх комунікацій п'яти найбільших за чисельністю галузевих профспілок України з використанням тріангуляції методів: контент-аналізу повного корпусу даних (7405 одиниць контенту та 26 відеоматеріалів), опитування членів профспілок (N=678) та 5 глибинних напівструктурованих інтерв'ю з експертами у сфері корпоративних/стратегічних комунікацій;
- запроваджено трикутну оптику аналізу профспілкових комунікацій (часоцентричну, профспілкоцентричну та каналоцентричну), що дає змогу коректно враховувати неоднорідність цифрових платформ і різний ступінь їх освоєння різними профспілковими організаціями;
- визначено ключові бар'єри профспілкових комунікацій (жанрова одноманітність, порушення ритму, перевантаженість нормативними деталями, слабка персоналізація) та чинники успіху (наявність аналітичного й людиноцентричного контенту, стабільні ритми публікацій, прості механізми залучення членів); для кожного бар'єра запропоновано практичні дії та індикатори оцінювання результату;

- запропоновано компетентнісну модель комунікаційної діяльності профспілки, зорієнтовану на внутрішню та зовнішню ефективність комунікації й пов'язану з поведінковою логікою профспілкової участі;

- розроблено модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок як "петлю стратегічних комунікацій", інтегровану в трирівневу структуру профспілкової системи (ФПУ – галузеві профспілки – первинні організації) та доповнену матрицею RACI (розподіл ролей: виконавець, відповідальний, консультований, поінформований) й міжканальним ланцюжком "онлайн–офлайн";

- розроблено матрицю компетенцій профспілкового медійника як інструмент конкретизації людського виміру інституційної спроможності профспілкових комунікацій, що охоплює стратегічний, контентний, цифрово-аналітичний, кризово-фасилітаційний, інформаційно-безпековий та інституційно-професійний блоки;

- розроблено індикаторну рамку оцінювання ефективності комунікаційної діяльності профспілок, що інтегрує дані опитування та контент-аналізу й вимірює зрозумілість, ритмічність, участь і вторинні охоплення за набором метрик: CI (зрозумілість), RI (ритмічність), PI (участь), SRR (вторинні охоплення); модель релевантна кризовим і посткризовим умовам та придатна для міжпрофспілкових, міжканальних і міжперіодних порівнянь.

Удосконалено:

- методологію дослідження профспілкових комунікацій шляхом поєднання історіографічного, термінологічного, структурно-функціонального та компаративного аналізу із контент-аналізом цифрових каналів, опитуванням членів профспілок, глибинними напівструктурованими інтерв'ю, моделюванням та включеним спостереженням у рамках тріангуляції методів;

- підходи до аналізу інституційного та медіасистемного контексту функціонування профспілкових комунікацій через інтеграцію правових, історичних, організаційних і медіааналітичних джерел;

- типологізацію комунікаційних каналів, що використовуються українськими профспілками, з урахуванням специфіки платформ (офіційний вебсайт, Facebook,

Telegram, YouTube), їхніх функцій (база знань, публічна вітрина, оперативні оновлення, пояснювальний відеоконтент) та ритмів використання;

- інструменти оцінювання підзвітності й зворотного зв'язку шляхом впровадження системи показників ефективності профспілкової комунікації (частка контенту звітності, участь у консультаційних форматах, показники обробки звернень, динаміка відчуття "нас чують").

Набули подальшого розвитку:

- теоретико-поняттєві уявлення про профспілкову комунікацію, комунікаційну стратегію профспілки, комунікаційну систему профспілок, профспілковий вісник, профспілкову аудиторію та комунікаційну діяльність у контексті їхніх демократичних функцій захисту прав працівників, репрезентації інтересів, мобілізації до колективних дій і підтримання солідарності;

- поведінкова модель "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування", адаптована до профспілкового контексту й використана як концептуальна основа для аналізу та планування профспілкових комунікацій і формулювання поведінкових цілей;

- підходи до сегментації профспілкових аудиторій через розроблення піраміди залучення, матриці "аудиторії × канали" та "контентного профілю" профспілки, що поєднує кейси захисту прав працівників, інструктивні матеріали, освітній і суспільно важливий контент;

- підходи до аналізу стейкхолдерів громадських організацій на основі адаптованої матриці "інтерес/вплив", яка дозволяє диференціювати зусилля щодо інформування, консультацій і співвиробництва рішень із різними групами.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування розроблених моделей і інструментів у діяльності профспілкових організацій. Модель оптимізації комунікаційної діяльності та пов'язані з нею інструменти (комунікаційний SWOT, піраміда залучення, матриця "аудиторії × канали", контентний профіль, комунікаційний цикл) можуть бути використані для розроблення й оновлення комунікаційних стратегій Федерації профспілок України, галузевих профспілок і первинних організацій.

Кодова книжка є інструментом подальших досліджень профспілкових медіа та самодіагностики профспілок. Матриця компетенцій профспілкового медійника придатна для формування професіограми комунікаційника профспілки, програм навчання, онбордингу та супервізії інформаційних служб.

Обмеження дослідження. Отримані результати відображають стан профспілкових комунікацій, зафіксований у період до та під час повномасштабної війни, і залежать від специфіки цього інституційного й медіасередовища. Ми наголошуємо, що подальші трансформації медіасередовища, трудових відносин і форм профспілкової активності можуть змінити окремі параметри профспілкових комунікацій. За межами цього дослідження залишилися порівняльний аналіз зі профспілками інших країн Центрально-Східної Європи, оцінка змін після завершення активної фази війни та детальні дослідження первинних організацій у специфічних секторах, які ми окреслили як перспективні напрями подальших наукових розвідок.

Особистий внесок здобувача. Автореферат, дисертаційне дослідження, публікації, в яких викладено основні положення роботи, виконані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження доповідалися й обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях: "International scientific-practical conference: Modern trends and prospects for the development of science, education and society" (м. Опхус, 2023 р.), "International Scientific Conference in the series: Europe in the 21st Century" (м. Слобіце, 2025 р.).

Публікації. Основні положення й результати дослідження відображено в 5 публікаціях, з яких: 3 статті у наукових фахових виданнях України та 2 опублікованих працях апробаційного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел (305 найменувань), додатків (76 найменувань). Загальний обсяг дисертації становить 316 сторінок, з них основний текст – 228 сторінок.

РОЗДІЛ 1. КОМУНІКАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ СКЛАДНИК ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФСПІЛОК: ІСТОРІЯ ТА СУЧАСНІСТЬ

Як зазначає дослідник українського профспілкового руху В. Цвих (2002): *“Усе більш рішуче вони (профспілки) долають свою вузькість, обмеженість і егоїстичність, розширюючи сферу своєї діяльності як організації громадського суспільства. Тепер профспілки діють і поза своєю економічною функцією як багатofункціональна суспільна організація, яка виражає загальногромадянські, соцієтальні інтереси, надаючи підтримку нечленам профспілок і соціальним категоріям громадян, які не належать до найманих працівників..., солідаризуючись у захисті їх інтересів, допомагаючи їм у створенні власних громадських організацій або підтримуючи вже створені ними організації та об’єднання”* (с. 158).

Ця думка підкреслює, що профспілки традиційно розглядаються як представницькі організації працівників, однак їхня природа значно ширша, ніж суто захист трудових прав. Вони є складовою суспільної комунікаційної системи, де відбувається узгодження інтересів, формування колективної позиції та побудова спільних стратегій дії в країні. Саме через комунікацію профспілки здатні перетворювати індивідуальні потреби організації на колективний голос, створювати умови для соціального діалогу та забезпечувати баланс між різними групами в суспільстві.

1.1. Соціальнокомунікаційна природа профспілкової діяльності: історичні проєкції та сучасність

Профспілкова діяльність історично завжди мала подвійний вимір: соціально-економічний та комунікаційний. З одного боку, вона спрямована на захист і покращення умов праці працівників, з іншого на організацію постійного діалогу як усередині трудових колективів, так і між ними, роботодавцями та державними структурами. Ця комунікаційна функція дозволила профспілкам не лише стати представниками інтересів найманих працівників, а й перетворитися на важливий інститут громадянського суспільства, який формує норми солідарності, сприяє демократичному розвитку та бере участь у визначенні суспільного порядку денного.

Соціальнокомунікаційну природу профспілкової діяльності ми трактуємо як функціонування профспілки у ролі специфічного медіатора в соціальній системі, де вона поєднує найманих працівників, роботодавців і державу. У цьому сенсі профспілки не лише здійснюють захист прав, а й формують спільне комунікаційне поле, в межах якого індивідуальні запити та розрізнені інтереси трудових колективів набувають форми структурованого суспільного діалогу. Це дозволяє легітимізувати вимоги трудових колективів і забезпечувати стабільність соціально-економічних відносин через механізми переговорів, узгодження смислів та досягнення консенсусу.

У структурі соціальних комунікацій, профспілки ми також визначаємо як інформаційний вузол, що акумулює, опрацьовує і транслює релевантні дані про стан соціально-трудова відносин, реалізуючи репрезентативну функцію через систему внутрішніх та зовнішніх каналів взаємодії. Відтак профспілкова діяльність постала для нас як безперервний процес створення, поширення та інтерпретації соціально значущої інформації, що опосередковано впливає на публічний дискурс і практики формування рішень у сфері праці та соціального захисту.

Відповідно до статті 1 розділу 1 Закону України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності" (1999) "на підприємствах, в установах та організаціях можуть створюватися професійні спілки" (ст.1). Основною метою їхньої діяльності визначено "представництво та захист трудових, соціально-економічних прав і інтересів членів профспілки" (ст. 2). При цьому членами таких об'єднань можуть бути не лише особи, що працюють за наймом, а й фізичні особи-підприємці, самозайняті працівники та ті, хто навчається у закладах освіти (с. 7). Це визначення показує універсальний характер профспілок: вони об'єднують різні соціальні категорії, створюючи інституційні умови для захисту інтересів широких груп громадян, а також виступають базовим елементом у системі соціального діалогу.

Загалом, в Україні діяльність профспілок регламентується цілою **системою законодавчих актів**, які визначають їхні права, гарантії та механізми участі у соціально-трудова відносинах. Найперше, це Конституція України (1996) закріплює право громадян на свободу об'єднання у професійні спілки для захисту своїх

трудових і соціально-економічних інтересів (с. 36). Законодавче поле, у якому функціонують профспілки, не обмежується лише спеціальним Законом України “Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності” (1999). Його положення конкретизуються та доповнюються цілою низкою нормативних актів, що визначають різні аспекти соціально-трудових відносин. Базовим є Кодекс законів про працю України (1971), який встановлює основні права та обов’язки працівників і роботодавців, регулює умови праці, відпочинку працівників, порядок укладення та розірвання трудових договорів. Важливим інструментом захисту інтересів трудових колективів виступає Закон “Про колективні договори і угоди” (1993), що закріплює механізми колективних переговорів та порядок укладання угод на різних рівнях: від підприємства до держави.

Особливу роль у становленні сучасної системи соціального партнерства відіграє Закон України “Про соціальний діалог в Україні” (2010), який визначає організаційні та правові засади взаємодії між державою, роботодавцями і профспілками. Він став першим спеціальним нормативним актом, який цілісно закріпив організаційні та правові засади співпраці між державою, роботодавцями та профспілками. Закон визначає “соціальний діалог як процес визначення та зближення позицій, досягнення домовленостей і прийняття узгоджених рішень сторонами, які представляють інтереси працівників, роботодавців і держави у сфері соціально-трудових відносин” (ст. 1).

Цей документ встановлює кілька рівнів соціального діалогу: національний, галузевий, територіальний і локальний, що дозволяє регулювати відносини як у масштабі держави, так і на рівні конкретного підприємства чи регіону (ст. 4). На кожному з цих рівнів визначені відповідні організаційні форми та механізми, які забезпечують постійний характер переговорів і контроль за виконанням досягнутих домовленостей.

Важливим досягненням закону є закріплення інституційних форм діалогу у вигляді Національної тристоронньої соціально-економічної ради, а також галузевих і територіальних рад (ст. 9). У цих органах профспілки виступають рівноправними учасниками переговорного процесу разом із державою та організаціями

роботодавців. Це не лише легітимізує їхню роль як повноцінних соціальних партнерів, але й надає можливість впливати на формування соціально-економічної політики держави.

Доповнює цю систему Закон України "Про організації роботодавців, їх об'єднання, права та гарантії їх діяльності" (2012), який встановлює правові рамки діяльності організацій, що є ключовими партнерами профспілок у колективних переговорах. Крім того, законодавче поле функціонування профспілок включає низку спеціалізованих нормативних актів, що регулюють окремі сфери соціально-трудових відносин: Закон "Про оплату праці" (1995), "Про охорону праці" (1992), "Про відпустки" (1996), "Про зайнятість населення" (2012), "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування" (1999) та інші. Усі ці документи не лише визначають конкретні права й гарантії працівників, а й створюють підґрунтя для реалізації профспілками їхньої представницької та захисної функції.

Таким чином, законодавство України сформувало комплексну систему регулювання профспілкової діяльності, яка поєднала конституційні гарантії, спеціальний закон про профспілки та широкий спектр нормативних актів у сфері праці й соціального захисту. Це забезпечило інтегровану участь профспілок у соціальному діалозі та закріпило їх як один із ключових інститутів громадянського суспільства.

Багато сучасних українських дослідників присвячують свої праці питанням законодавчого регулювання діяльності професійних спілок. Вони аналізують роль профспілок у системі нагляду й контролю за дотриманням трудового законодавства (Білоус, 2020), а також історичні аспекти формування профспілкового законодавства (Соломінчук, 2015; Ситніченко, 2015). Значну увагу приділено дослідженню контролюючих функцій профспілок (Мельник, 2014). Окремі автори розглядають особливості правового регулювання профспілкової діяльності у сучасних умовах (Гнатко, Дядюк, Бессонова, 2024), а також перспективи гармонізації національного трудового права з європейськими стандартами (Піфко, 2019). У дослідженнях також висвітлюються напрями реформування колективних трудових відносин за участю

профспілок (Яцкевич, 2021) та захисна функція профспілок у трудових правовідносинах (Мазуренко, 2021). Окреме місце посідають праці, що акцентують на ролі профспілок у захисті трудових прав соціально вразливих категорій населення, зокрема вимушених переселенців (Бехруз, Грушко, 2024).

Законодавче регулювання та функції профспілок не можна розглядати окремо від *історичного контексту* їхнього розвитку. Профспілковий рух сформувався задовго до ХХІ століття як результат тривалої трудової еволюції, що розгорталася в Україні та в інших країнах. Від перших форм самоорганізації працівників, профспілки поступово трансформувалися у впливові суспільні інститути. Для повного розуміння їхньої сучасної соціально-комунікаційної природи важливо простежити основні етапи становлення та специфіку розвитку профспілкового руху, який у різних країнах мав власні національні особливості.

Визнання профспілок на законодавчому рівні в різних країнах було зумовлене специфікою розвитку держави, рівнем організованості робітничого класу та впливом буржуазії на владні структури. У Франції вперше у 1864 році на законодавчому рівні було закріплено право на створення професійних спілок, що стало важливим кроком у легалізації організованої діяльності робітників (Louis, 1904, с. 358). У Великій Британії правове визнання профспілкового руху відбулося в 1871 році із ухваленням першого спеціального закону про профспілки (Louis, 1904, с. 133). Серед європейських країн, які забезпечили синдикатам найбільшу свободу дій, варто виокремити Данію, де Конституція 1874 року фактично гарантувала необмежене право на об'єднання, а також Швейцарію, де більшість робітничих товариств приєдналася до Швейцарської робітничої федерації, що стала загальнонаціональним центром руху (Louis, 1904, с. 129).

На українських землях ХІХ століття умови для зародження профспілкового руху були значно складнішими, ніж у країнах Західної Європи. Проте навіть за складних соціально-політичних обставин у західноукраїнських містах поступово з'являлися перші професійні об'єднання. Не випадково зародження першої організованої форми соціального захисту припало на поліграфічну галузь, яка потребувала високої кваліфікації працівників і вирізнялася значним рівнем професійної самоорганізації.

Як засвідчують архівні матеріали, проаналізовані львівським дослідником Р. Берестом (1995), у листопаді 1817 року у Львові було створено першу професійну робітничу організацію “Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Członków Sztuki Drukarskiej” (Товариство взаємної допомоги членів друкарської справи), що започаткувало традицію інституційного захисту інтересів робітників (с. 85).

На початку своєї діяльності, “Товариство взаємної допомоги членів друкарської справи” було невеликою, позапартійною ініціативою, що об’єднала кількох робітників навколо ідеї взаємодопомоги. Її організатором став Йозеф Руль, який уклав перший статут і визначив правила участі: добровільний вступ, сплата одноразового внеску та регулярних щотижневих платежів. Уже невдовзі до організації приєдналися працівники друкарні Юзефа Шнайдера, і до кінця 1817 р. товариство налічувало 25 членів. У 1818 році статутні положення були розширені: збільшено вступні внески, запроваджено додаткові обов’язкові відрахування, а також фінансові санкції для недисциплінованих учасників (Берест, 1995, с. 31–32).

Значення львівського товариства друкарів підкреслювала й преса. Так, 19 червня 1873 р. у часопис “Czcionka” (Буква) було відзначено, що заснована у 1817 р. організація була однією з перших не лише в Галичині, а й у межах усієї Австрійської монархії (Nasi Anomalioniści, 1873, s. 2).

Подальший розвиток діяльності Товариства взаємної допомоги членів друкарської справи позначився розширенням його ініціатив. 17 серпня 1848 року у Львові, під впливом революційних подій, за підтримки працівників цієї спілки вийшов перший номер профспілкової газети “Приватний службовець”, що мала стати щотижневиком і загальним робітничим виданням (Реєнт, Стоян, 2002, с. 89). Її засновники прагнули не лише згуртувати існуючі організації, а й сприяти створенню нових профспілок у різних галузях. Хоч видання орієнтувалося переважно на українських робітників (редактором був Євстахій Журавлевич), виходило воно польською мовою (Kieszczyński, 1972, s. 18). Газета проіснувала лише кілька місяців і була закрита після скасування кріпосного права у 1848 році. У 1852 році з невідомих причин припинило існування й саме “Товариство взаємної допомоги членів друкарської справи” (Берест, 2009, с. 33).

Таким чином, перші робітничі об'єднання на українських землях, попри короткий період існування, заклали основи для подальшого розвитку профспілкового руху. Проте впродовж наступних десятиліть процеси його становлення залишалися розрізненими та малодослідженими, що значно ускладнює сучасний аналіз. Саме тому важливим є звернення до історіографії, де питання розвитку профспілок в Україні розглядалося лише фрагментарно й здебільшого в межах окремих історичних періодів.

У радянський період історія українського профспілкового руху стала предметом комплексних досліджень. Серед них варто виокремити колективну монографію, що узагальнює розвиток професійних спілок на території Української РСР (Гайдуков, 1983), а також працю, присвячену процесам громадянської війни (Корольов, Осадчий, Зозуля та Суровий, 1979) і подіям 1917–1920 років (Скляренко, 1974). У новітній українській історії цей дослідницький напрям продовжили науковці, які звернулися до теми історії становлення цих організацій (Андрусишин, 1995; Синенко, 2006), профспілкового руху у Волинському воєводстві в 1921–1939 роках (Кучерепа, Щєблюк, 2019) та Другої світової війни (Чернега, 2006). Окремий пласт становлять праці, у яких проаналізовано процеси кінця 1970-х – початку 1990-х років, зокрема трансформація радянської моделі профспілок у контексті робітничого руху та політичних змін (Русначенко, 1995; Докашенко, 1999; Яценюк, 2016).

У своїй праці Ю. Гришина (2015) пропонує власну періодизацію розвитку профспілкового руху в Україні, яка охоплює п'ять ключових етапів. Перший із них пов'язаний із зародженням організованих форм робітничого руху на українських землях у складі Австрійської, Російської, Польської та інших імперій у 1817–1917 роках починаючи від створення першого профспілкового осередку у Львові. Другий етап охоплює добу Української Народної Республіки та визвольних змагань 1917–1919 роках, коли профспілки активно брали участь у національних державотворчих процесах. Третій етап стосується радянського періоду (1919–1990 рр.), коли діяльність профспілок регламентувалася соціалістичною системою. Четвертий, пов'язаний із становленням профспілок у незалежній Україні від 1990 року до початку 2000-х років. Нарешті, п'ятий етап охоплює період після подій

Помаранчевої революції, коли профспілковий рух зіткнувся з новими суспільно-політичними викликами (Гришина, 2015, с. 114).

Запропонована Ю. Гришиною періодизація дозволяє цілісно простежити еволюцію профспілкового руху від моменту його зародження до сучасності. Особливий інтерес у цьому контексті становлять четвертий та п'ятий етапи, адже саме вони окреслюють розвиток профспілок у незалежній Україні. Саме ці періоди стали предметом уваги багатьох українських науковців, які досліджують історичні аспекти становлення й трансформації профспілкового руху у новітній час.

Значну увагу дослідників привертає історіографічний аналіз посткомуністичних трансформацій, що простежується у роботі М. Лахижі, Я. Качана та В. Сухомлина (2023), де акцентовано на змінах трудових відносин у контексті діяльності профспілок. Питання політичного статусу профспілок у сучасних умовах розглянув О. Тупиця (2012), підкреслюючи вплив психологічних та етнокультурних чинників на їхню легітимність і роль у суспільстві. Історіографічний вимір становлення профспілкового руху в 1990-х роках висвітлений у дослідженні І. Кизименка (2017), де проаналізовано підходи вітчизняних авторів до оцінки цього періоду. Окрему увагу заслуговує праця К. Корнієнко (2014), яка дослідила роль преси як джерела інформації про профспілкову діяльність у роки незалежності, наголосивши на значенні медіа у відображенні трансформаційних процесів. Додатковий ракурс пропонує Г. Осовий (2018), який акцентує на сучасному стані профспілкового руху та його перспективах у системі соціального діалогу.

Щодо *комунікаційної складової*, то ми виявили праці, що безпосередньо аналізують профспілкові медіа та інструменти комунікації. Насамперед це дослідження формування профспілкової преси в контексті національно-демократичних та соціально-економічних перетворень 1917–1921 років (Гончаров, 2011), а також новітні студії, присвячені комунікативним стратегіям і змісту профспілкових видань та історичних профспілкових часописів (Вовк, 2025; Гончар, Гончар, 2023). Важливу теоретичну базу становлять дослідження внутрішніх інформаційних ресурсів профспілкових організацій – інформаційно-методичні збірники та інформаційні бюлетені регіональних організацій (Профспілка

працівників освіти і науки України, Запорізька обласна організація, 2015; Одеська обласна організація Профспілки працівників освіти і науки України, 2013), які фіксують реальну практику внутрішньої й зовнішньої комунікації та поступове освоєння регіональними профспілками цифрових каналів. Ми також зафіксували поєднання цих практик із підходами, запропонованими у спеціалізованому посібнику з SMM для профспілкових організацій, орієнтованому на створення та підтримку профспілкового ком'юніті у соціальних мережах (Работа та Плаксін, 2021). Цифровий вимір комунікацій профспілок та пов'язані з ним виклики для свободи об'єднань і реалізації базових функцій профспілок осмислюються у правових дослідженнях, присвячених наслідкам цифровізації та умовам воєнного стану (Бааджи, 2024; Гришина, Чанишева, 2022; Добровольська, 2025). На теоретичному рівні ми спиралися на праці, що аналізують комунікативні засади взаємодії механізмів профспілкового контролю з органами публічного адміністрування (Кіслов, Дабіжа, 2020), специфіку протестних форм комунікації суспільства з державою (Макаренко, 2016) та соціальний діалог крізь призму основних комунікаційних теорій (Довгаль, 2011). Нарешті, у ширшому контексті корпоративних комунікацій та внутрішньої політики інформування ми врахували підходи, запропоновані у посібнику Є. Тихомирової (2013), що дозволило розглядати профспілкові організації як складні комунікаційні системи з власними каналами, форматами та стратегіями взаємодії з цільовими аудиторіями.

Аналіз усіх цих досліджень дав можливість простежити розвиток профспілок у незалежній Україні в історичному, політичному, соціальному та комунікаційному контекстах.

Після проголошення незалежності Україна успадкувала потужну, але водночас надмірно централізовану систему радянських профспілок. Укрпрофрада, що на початку 1990-х об'єднувала понад 26 млн. членів, трансформувалася у Федерацію професійних спілок України, яка зберегла основні ресурси та залишилася найбільшим профспілковим об'єднанням країни (Дудін, 2024, с. 12). Водночас саме в цей період виникають нові незалежні профспілки, сформовані на хвилі шахтарських та страйків транспортників, які у подальшому об'єдналися в Конфедерацію вільних

профспілок України. Таким чином, профспілковий рух в Україні поступово набув ознак плюралізму: поряд із потужною Федерацією профспілок України (ФПУ) з'явилися альтернативні організації, що претендували на представництво інтересів найманих працівників і посилювали конкуренцію в профспілковому середовищі (с. 12).

За даними Державного комітету статистики України (2025) станом на 1 січня 2025 року в Україні зареєстровано 105 908 громадські організацій, з яких **28 801 профспілки й 179 об'єднань профспілок**. Отже, профспілки та їхні об'єднання формують близько 27,4 % від загальної кількості громадських організацій, що свідчить про їхню вагомую присутність у структурі інститутів громадянського суспільства. Такий показник підкреслює значущість профспілкового руху не лише як представницької сили найманих працівників, а й як одного з найбільш численних і впливових сегментів громадського сектору.

Сучасний профспілковий рух в Україні представлений як загальнонаціональними міжгалузевими об'єднаннями, так і галузевими профспілками національного рівня. Наразі функціонують п'ять міжгалузевих об'єднань **національного рівня**: Федерація професійних спілок України (ФПУ), Федерація профспілок транспортників України (ФПТУ), Конфедерація вільних профспілок України (КВПУ), Об'єднання всеукраїнських профспілок і профоб'єднань "Єдність" (ОВПП "Єдність"), Об'єднання всеукраїнських автономних профспілок (ОВАП) (Національна тристороння соціально-економічна рада, 2025).

Повні характеристики чотирьох об'єднань національного рівня (із джерельними посиланнями) подано в Додатку А (ФПТУ, КВПУ, ОВПП "Єдність", ОВАП), тоді як детальний опис діяльності Федерації професійних спілок України як найбільшого національного міжгалузевого об'єднання – у Додатку Б.

1.2. Комунікаційна модель діяльності профспілки у науковому та професійному дискурсі

Комунікація є не лише інструментом обміну інформацією, а фундаментальним проявом соціальної природи людини. Потреба у взаємодії, у пізнанні думки іншого,

у прагненні до порозуміння формує основу суспільного буття. Спілкування – це не просто здатність, яку людина набуває в процесі соціалізації; це спосіб її існування, що реалізується через безперервний діалог із соціальним середовищем. Відтак аналіз комунікації не зводиться лише до вивчення засобів чи каналів передачі повідомлень, у цьому випадку йдеться про осмислення глибших процесів, через які формуються зв'язки, ідентичність, довіра та солідарність. У контексті профспілкової діяльності комунікація набуває особливого значення: саме через неї відбувається артикуляція спільних інтересів, мобілізація членів, захист прав працівників і забезпечення їх участі у процесах ухвалення рішень. Таким чином, розгляд теоретичних засад комунікації є необхідною передумовою для розуміння функціонування профспілкових організацій у сучасному суспільстві.

Латинський корінь “communi” можна знайти в низці слів, які пов'язані значенням “спільності”. Як приклад: “commune” (спільний), “communicare” (передавати), “communicabilis” (той, що піддається передаванню), “communicatio” (єдність, передача, участь, згода), “communitas” (спільнота), “communis” (спільний) та інші. Через багатозначність таких термінів їхнє розуміння залежить від мовного контексту, в якому вони вживаються (Choduń, 2007, с. 14).

На думку дослідника Д. Пітерса (2004), **комунікація** “передбачає контакт без дотику. Говорити по телефону – означає ототожнювати акустичний образ із втіленою присутністю. У *комунікації* тіла перестають бути носіями остаточних доказів індивідуальності і особистості. Наші обличчя, дії, голоси, думки і взаємини перемістилися у царину медіа, звідки ці знаки наших “я” можуть розсіюватися без нашого дозволу. Комунікація стає знетіленою” (с. 302).

Науковиці О. Фінагіна та К. Харіна (2008) зазначають, що у координатах сучасного суспільства комунікація виконує низку ключових функцій: прогностичну, пізнавальну, практично-інструментальну, практичну, та методологічну (с. 110).

У дослідженнях галузевих практик це поняття додатково конкретизується. Так, Ю. Бондар (2014), аналізуючи комунікаційні процеси у видавничій сфері, пропонує термін *видавнича комунікація*, під яким розуміє специфічну форму комунікативної взаємодії, що полягає у налагодженні та підтриманні зв'язків між учасниками за

посередництвом друкованої (книжкові, аркушеві видання тощо) та іншої видавничої продукції (окрім преси), а також у процесах поширення й використання цієї продукції в комунікативній діяльності (с. 1).

Важливо підкреслити, що поняття комунікація пов'язане не лише з передаванням змісту, а й із формуванням спільності, оскільки ефективний обмін інформацією та регулярний діалог сприяють утвердженню соціальної єдності. Відтак доцільно аналізувати не лише функції комунікації, а й її базові складники, насамперед *інформацію*, без якої сам процес комунікації втрачає зміст.

Найперше, нам потрібно звернутися до Закону України "Про інформацію" (1992), у якому є чітке тлумачення терміну інформація, а саме як "сукупності відомостей, що можуть бути зафіксовані на фізичних носіях або відтворені у вигляді електронних даних" (ст. 1). Якщо закон нам дає чітке тлумачення даного поняття, то історія його походження не така однозначна.

Уперше в світовій історії термін інформація використав К. Шеннон у своїй праці "Математична теорія інформації та передачі даних каналами зв'язку" у 1948 році (Shannon, 1948). Для нього інформація була скоріше "всіма видами повідомлень" (р. 623).

Ю. Мосенко (2011) дав власне визначення терміну *інформація*, як способу відображення змісту подій, процесів і явищ, що відбувалися, відбуваються або можуть відбутися в суспільстві, державі та навколишньому середовищі (с. 4). Такий підхід підкреслює здатність інформації фіксувати та передавати зміст реальності в різних формах її прояву.

Отже, *інформація* є змістовою основою комунікації, але лише в процесі її передачі, сприйняття та осмислення вона набуває соціального значення. Саме комунікація виступає механізмом, що забезпечує включення інформації в контекст взаємодії між людьми, організаціями та спільнотами. У цьому сенсі *комунікація* є не лише засобом передавання повідомлень, а й динамічним процесом взаємного обміну змістами, який формує соціальні зв'язки, впливає на поведінку та визначає рівень згуртованості суспільства. Таким чином, повертаючись до поняття *комунікації*, слід

розглядати її як багаторівневу систему, що охоплює і зміст, і форму, і контекст, у якому відбувається взаємодія.

Поняття *комунікація* не має усталеного, універсально визначення, що ускладнює його однозначне тлумачення в науковому дискурсі. Це пов'язано з винятковою багатогранністю терміна, який по-різному інтерпретується залежно від галузі знань, дослідницького підходу та історичного контексту. Ще у 1972 році Ф. Данс і К. Ларсон зафіксували понад 120 варіантів дефініцій даного терміну, а до середини 1990-х років, за спостереженнями Дж. Андерсена, ця кількість зросла більш ніж удвічі (Яшенкова, 2010, с. 48).

Динаміка наукового осмислення цього феномену не зупиняється й досі, дослідники та філософи продовжують формулювати нові підходи до визначення комунікації, що свідчить про її складність і постійну актуальність у міждисциплінарному контексті.

Зокрема, у подальших дослідженнях було запропоновано виокремлювати чотири базові значення терміна комунікація: універсальне як форма зв'язку між будь-якими об'єктами матеріального чи духовного світу; технічне як засіб передавання інформації або об'єктів між різними точками простору; біологічне пов'язане з природною сигналізацією в живій природі; та соціальне як сукупність зв'язків і відносин, що виникають між людьми в межах суспільства (Дуцик, 2005 с. 52).

З огляду на численність трактувань поняття *комунікація*, у нашому дослідженні ми спираємося на підхід, що найбільш повно розкриває його сутність у площині соціальної взаємодії. Науковець Ф. Бацевич (2004) визначає *комунікацію* як складову соціального процесу, що передбачає передачу смислового змісту між учасниками взаємодії через різноманітні канали та форми спілкування (с. 33).

Такий підхід дозволяє осмислити комунікацію не лише як технічну передачу повідомлень, а як обмін ідеальними структурами значень, що формують соціальні зв'язки й впливають на функціонування суспільних інституцій. Особливої ваги це розуміння набуває у сфері діяльності соціально орієнтованих організацій, зокрема профспілок, де комунікація є не лише засобом інформування, а й інструментом формування колективної ідентичності, мобілізації та репрезентації інтересів.

Тому в контексті аналізу комунікаційної діяльності профспілок доцільно зосередитися саме на понятті *соціально значущих комунікацій*. Спираючись на підхід К. Шендеровського, соціально значущі комунікації можна розглядати як стратегічні комунікаційні процеси, що здійснюються в інституціоналізованих умовах (із використанням визначених засобів, технологій, каналів і форм практик), розгортаються в динамічному та потенційно конфліктному соціальному середовищі й орієнтовані на досягнення порозуміння між соціальними суб'єктами щодо розв'язання актуальних соціальних проблем і реагування на запити населення (Шендеровський, 2013, с. 136).

Такий підхід узгоджується із ширшим розумінням соціальної комунікації в межах соціокомунікаційного підходу. *Соціальна комунікація* трактується "як процес, завдяки якому ідея передається від джерела до отримувача з метою зміни поведінки, соціальних знань та соціальних установок останнього" (Соціальні технології: тлумачний словник, 1995, с. 58). За своєю природою вона має стратегічний характер: передбачає аналітичне визначення проблеми, цілей, аудиторій, методів і каналів, а також планування, моніторинг і подальшу оцінку результатів (Дніпренко, Окша, Андрійчук та ін., 2008, с. 27).

Український науковець В. Різун (2012) розглядає поняття соціальної комунікації як цілісної системи суспільної взаємодії, що охоплює упорядковані канали, методи, засоби та принципи встановлення і підтримання зв'язків у межах професійно-технологічної діяльності. Ця діяльність спрямована на формування, впровадження, організацію, оптимізацію та оновлення суспільних відносин, які виникають між соціальними інститутами. У структурі таких взаємодій з одного боку діють соціально-комунікаційні інституції та служби як ініціатори комунікації, а з іншого соціальні групи й організовані спільноти, які виступають рівноправними учасниками цього процесу (с. 306).

Соціальну комунікацію умовно можна поділити за трьома ключовими функціями. Експресивна функція забезпечує передавання оціночного ставлення до об'єкта, відображаючи емоційні чи суб'єктивні реакції. Прагматична функція виконує спонукальну роль, активізуючи реципієнта до певної дії або відповіді.

Інформаційна функція полягає в поширенні знань про об'єкти, явища чи процеси, сприяючи пізнанню та орієнтації в соціальній реальності (Соціальні технології: тлумачний словник, 1995, с. 58). Усе це свідчить про багатофункціональність соціальної комунікації як складного суспільного явища.

Таким чином, соціальна комунікація постає не лише як засіб передавання інформації, а як складна форма соціально зумовленої взаємодії, у якій здійснюється обмін смислами, цінностями та досвідом, що формують повсякденне життя суспільства. У цьому контексті вона виконує не лише функцію інформування, а й слугує механізмом підтримання зв'язків між соціальними суб'єктами, включаючи інститути, групи та індивідів. Саме таке розуміння комунікації дозволяє повною мірою оцінити її значення у функціонуванні профспілкових організацій.

Комунікаційна діяльність профспілок є практичним втіленням концепції соціальної комунікації, що поєднує смислотворчу, інтерактивну та мобілізаційну складові. Профспілки як соціальні інститути реалізують свої представницькі, захисні й організаційні функції саме через налагодження постійного інформаційного обміну зі своєю аудиторією. Вони не лише транслиують позицію працівників, а й формують довіру, консолідують спільноту та впливають на суспільний дискурс. У зв'язку з цим профспілкова комунікація потребує стратегічного підходу, в якому поєднуються як традиційні форми взаємодії, так і сучасні цифрові інструменти. Це дозволяє розширити канали впливу, підвищити публічну видимість і сформувати репутацію профспілки як активного й надійного учасника соціального діалогу.

Основою організаційної та представницької роботи профспілкових структур є їхня комунікаційна діяльність. Завдяки їй дані громадські організації здійснюють мобілізацію, інформування та підтримку зворотнього зв'язку зі своїми членами організації. Що дозволяє їм реалізовувати свої цілі, бути представниками думки працівників на підприємствах, формувати громадську думку, брати участь у загальних суспільних дискусіях й загалом формувати власний публічний імідж. Під *комунікаційною діяльністю* ми розуміємо “комунікаційні процеси, що цілеспрямовано здійснюються суб'єктами комунікації” (Моїсєєва, 2015, с. 51). У такому ракурсі важливою особливістю комунікаційної діяльності профспілок є те,

що вони поєднують класичні форми комунікації із своєю аудиторією: збори, зустрічі з профактивом, листи, публікації профспілкових вісників, страйки; з сучасними цифровими форматами: власними сайтами, створенням сторінок у популярних соціальних мережах (Facebook, Telegram, Instagram, Viber), електронними розсилками дайджестів.

Нові інструменти комунікації та їх поєднання із класичними методами, вказують на те, що профспілки адаптують свою комунікаційну діяльність до цифровізації суспільства та змін інформаційного простору. Це дає можливість розширити власну аудиторію, ефективніше поширювати інформацію про свою діяльність та загалом підвищити вплив профспілки як суб'єкта публічної комунікації. Водночас у сучасному медіасередовищі навіть за зростання ролі соціальних медіа провідна функція формування соціальних орієнтирів і надалі зберігається за професійними мас-медіа, тоді як соціальні медіа здебільшого виступають допоміжним каналом поширення й обговорення інформації (Krupskyy, Zykun, Mitchuk, Sushkova, Syrchenko, 2024, с. 2997).

У контексті аналізу комунікації у рамках організації важливо враховувати її роль у формуванні зовнішнього сприйняття. Так, дослідник Дж. Балмер трактує *комунікації в організації* як "процес, через який стейкхолдери сприймають імідж та репутацію організації" (Balmer, 2013, с. 48). Тобто, для нього комунікація – це механізм, через яких зацікавлені сторони формують своє сприйняття та уявлення про те, якою є конкретна організація (чи можна їй довіряти, чи вона є професійною, відкритою, чесною тощо).

На цьому ж наголошує дослідниця Т. Єжижанська (2009), яка констатує, що суть корпоративних комунікацій полягає в налагодженні й підтриманні ефективного комунікативного зв'язку з основними цільовими аудиторіями (с. 45). Утім, навіть за умов планомірної та проактивної комунікаційної діяльності будь-яка профспілкова організація функціонує в середовищі підвищеної турбулентності, де імідж, репутація та довіра стейкхолдерів можуть зазнавати раптових викликів.

Для профспілок це насамперед конфлікти з роботодавцями, страйкові кампанії, чутливі переговорні процеси, критичне висвітлення у медіа та інформаційні атаки з

боку опонентів. У таких ситуаціях комунікація перестає бути лише інструментом налагодження взаємодії з цільовими аудиторіями й набуває виміру антикризового управління, спрямованого на мінімізацію репутаційних втрат і відновлення довіри. Саме тому постає потреба окремо розглянути теоретичні підходи до розуміння кризових комунікацій, їхніх видів та можливих результатів для профспілкових організацій.

Під **кризовою комунікацією** М. Токар (2021) розуміє комунікативну реакцію системи на критичний етап її функціонування, коли вона зазнає потужних внутрішніх чи зовнішніх впливів і змушена переходити до принципово нових форматів дій. Дослідник, спираючись на узагальнене й предметне бачення феномену кризовості, окреслює низку ситуацій, що є найбільш чутливими для сучасної України, істотно позначаються на стійкості державного розвитку й потребують своєчасних та виважених відповідей з боку інституцій (с. 42–43).

Розширюючи це бачення на організаційний рівень, Д. Коник (2016), наголошує, що кризовий менеджмент у сучасних умовах перетворюється на один із базових вимірів функціонування організацій (с. 182). Звідси випливає, що до ключових завдань управлінців належить не лише завчасна підготовка до можливого настання кризових подій, а й уміння використати їх як ресурс для подальшої інституційної модернізації. Дослідник підкреслює, що дієве антикризове управління обов'язково включає спеціально вибудовані кризові комунікації, завдяки яким можна не тільки пом'якшити або нейтралізувати перебіг кризи, а часом і посилити репутаційні позиції організації. У цьому контексті він визначає, що “кризові комунікації – це зв'язок між організацією та її громадськістю до, під час і після кризової ситуації . . . головною функцією якого є мінімізація репутаційних втрат та захист іміджу організації” (с. 184).

Сучасні підходи до управління кризовими комунікаціями акцентують увагу на тому, що цей процес потребує спеціальної організації та адаптації до нових суспільних викликів. Зокрема, Г. Дзяна та Р. Дзяний (2022) описують можливі моделі побудови кризових комунікацій і пропонують класифікацію кризових ситуацій, з якими стикаються інституції публічної влади. Дослідники підкреслюють, що

вирішальним чинником стає не кількість поширюваних повідомлень, а їхня якість, адже масове розповсюдження викривленої інформації, дезінформаційних матеріалів і фейків істотно змінює сприйняття дійсності та впливає на поведінкові моделі громадян, руйнуючи відчуття соціальної реальності. У цьому контексті вони роблять висновок, що саме цілеспрямовано сплановані й послідовно реалізовані кризові комунікації стають одним з ключових інструментів протидії кризам у суспільстві, а отже, органи влади мають заздалегідь створювати комплексні плани управління комунікаціями в умовах невизначеності (с. 14–15).

Серед українських науковців, які звертаються безпосередньо до проблематики кризових комунікацій профспілкових громадських організацій, окрему увагу привертає дослідження А. Удовенко "Кризові комунікації українських профспілкових громадських організацій в умовах війни" (Удовенко, 2023). Дослідниця зосереджує увагу на тому, як профспілки реагували на початок повномасштабного вторгнення Російської Федерації та яким чином перебудовували свою комунікаційну діяльність у період гострої воєнної кризи. Емпіричною базою дослідження стала комунікаційна активність Федерації профспілок України: проаналізовано матеріали офіційного вебпорталу ФПУ, а також динаміку змін у змісті й формах повідомлень у період 100 днів до 24 лютого 2022 року та перших 100 днів після початку повномасштабної агресії.

Результати дослідження А. Удовенко (2023, с. 24) засвідчили, що українські профспілки оперативно переорієнтували свої ресурси на реагування на війну та суттєво посилили свою інформаційну діяльність. На зміну переважно рутинним повідомленням про поточну діяльність профспілок прийшли матеріали, присвячені підтримці Збройних Сил України, волонтерським ініціативам, допомозі внутрішньо переміщеним особам і працівникам, мобілізованим до війська. Було виявлено появу нових типів контенту (відеозвернення, презентації, оголошення), а також переосмислення традиційних жанрів, насамперед звітів, які набули виразно гуманітарного та підтримувального характеру.

Показовим є й просторовий вимір кризових комунікацій, окреслений у статті: частина регіональних організацій, розташованих у прифронтових чи окупованих

областях, фактично зникла з інформаційного поля, натомість активізувалися профспілкові структури з відносно безпечніших регіонів, які перебрали на себе значну частину комунікаційного навантаження (Удовенко, 2023, с. 22). Таку "перестановку" інформаційних потоків можна інтерпретувати як приклад внутрішньої солідарності профспілкового руху та важливий елемент антикризової комунікаційної практики організацій. На думку авторки, зафіксовані зміни у змісті, географії та жанровій палітрі публікацій свідчать про формування нової, адаптованої до умов війни моделі кризових комунікацій профспілкових громадських організацій, що має значний потенціал для подальшого розвитку теоретичних підходів і практичних рекомендацій у сфері управління кризовими ситуаціями в умовах збройного конфлікту (с. 24). Узагальнюючи результати, отримані А. Удовенко, бачимо, що кризові комунікації профспілкових громадських організацій в умовах війни пов'язані не стільки з нарощуванням обсягу повідомлень, скільки з глибокою перебудовою змісту, форматів і каналів взаємодії зі стейкхолдерами. Така трансформація фактично наближає профспілкову сферу до комплексної, інтегрованої моделі кризових комунікацій, у межах якої поєднуються інформаційні, мобілізаційні та підтримувальні практики.

Різноманіття інформаційно-комунікаційних практик відображає багатовимірний характер кризових комунікацій. Щоб підвищити результативність діяльності організацій у роботі як із внутрішніми, так і з зовнішніми цільовими групами, доцільно застосовувати інтегрований підхід до цих практик. Поєднання окремих інструментів у єдину систему створює синергетичний ефект і посилює прикладний, прагматичний вимір комунікаційної взаємодії (Баранецька, 2021, с. 117).

Отже, ефективність реагування на кризу значною мірою залежить від того, наскільки злагоджено функціонують повсякденні канали обміну інформацією, наскільки чітко визначені ролі, процедури та стандарти взаємодії між структурними підрозділами й цільовими аудиторіями. У цьому контексті комунікація набуває статусу базової умови життєздатності організації та основи для вибудови системи внутрішніх комунікацій, що забезпечує стабільний інформаційний обмін і створює

підґрунтя для діяльності корпоративних медіа та інших форматів організаційної взаємодії.

У цьому ж контексті О. Цуруль (2002) влучно додав, що “комунікація є “кровоносною артерією” будь-якої організації” (с. 6), підкреслюючи її фундаментальне значення для забезпечення життєдіяльності та цілісності організаційної структури.

Українські науковці В. Орел та В. Краля (2016) у своїй статті "Роль комунікацій в управлінні підприємством" поділяють позицію щодо того, що “для того щоб була налагоджена взаємодія всіх видів комунікацій, потрібно застосовувати такий комплекс заходів як система внутрішніх комунікацій” (с. 62). Отже, відсутність узгодженої комунікаційної структури з визначеними механізмами, відповідальними суб’єктами та стандартами взаємодії призводить до нестабільності та хаотичності у внутрішніх інформаційних процесах.

Одним із ключових інструментів реалізації внутрішніх комунікацій в організаціях є *корпоративні медіа*, які забезпечують системну, цілеспрямовану та керовану взаємодію з цільовими аудиторіями.

У сучасних умовах комунікаційна діяльність уже не сприймається як другорядна функція, а розглядається як самостійний і стратегічно важливий компонент комплексної маркетингової політики компанії. У цьому контексті корпоративні медіа виступають як один із повноцінних форматів реалізації комунікацій, що функціонують як внутрішній інформаційний канал організації. Їх відрізняє значний рівень охоплення, прямий зв’язок із цільовою аудиторією та висока ефективність у забезпеченні стійкого інформаційного контакту (Олтаржевський, 2012^a, липень–грудень, с. 6).

На думку Т. Рикичиної (2019) корпоративне видання компанії виступає як ключовий інструмент підтримки внутрішньої єдності організації, слугує засобом трансляції її цінностей та принципів ведення бізнесу. Воно сприяє формуванню спільної ідентичності серед персоналу, посиленню їхньої залученості та орієнтації на колективні цілі й довгострокове бачення розвитку (с. 95).

Дана думка знайшла своє підтвердження у праці Д. Олтаржевського “Корпоративні медіа: теорія і практика” (2012). Він також зазначає, що деякі дослідники розуміють *корпоративні медіа* як засоби масової інформації, що формуються самою компанією з метою донесення інформації про свою діяльність до працівників, клієнтів та ділових партнерів. Але наводить приклади, де під поняттям *корпоративних медіа* розуміють різновид друкованих видань, основним призначенням яких є задоволення інформаційних потреб бізнес-середовища шляхом поширення змістових матеріалів, спрямованих на формування сприятливого інформаційного середовища для підтримки й розвитку підприємницької діяльності (с. 6). Фактично, йдеться насамперед про корпоративну пресу як ядро системи корпоративних медіа. У випадку профспілок таким різновидом корпоративної преси виступають *профспілкові вісники*, які забезпечують регулярне інформування, згуртування членства та формування образу організації.

Перші зразки таких видань почали з’являтися на території Російської імперії у період після Жовтневого перевороту 1917 року. У той час стала популярною “робітнича преса”, тобто видання, орієнтовані на мобілізацію робітничих мас (Крупський, 1995, с. 232). Вони акцентували увагу на інтересах робітників, висвітлювали революційну тематику, публікували звернення до громадян та матеріали, спрямовані на легітимацію нової влади. Особливого поширення профспілкова преса здобула на півдні України, зокрема в місті Одеса (с. 233).

На тлі зміни політичної влади тут почали функціонувати численні періодичні видання, серед яких "Одеський друкар", "Одеський союз лікарів", "Молот" та "Бюлетень професійного руху м. Одеса" (Владимиров, 1998, с. 110).

"Одеський друкар" вирізнявся сформованою політичною позицією, критикою білогвардійців та прихильністю до досягнень Лютневої революції. Згодом видання перейшло до критики режиму Скоропадського. Журнал "Молот", що почав виходити наприкінці 1917 року, поєднував художні та аналітичні матеріали, зосереджуючись на тематиці робітничого контролю та профспілкової діяльності (Владимиров, 1998, с. 110).

Після остаточного встановлення радянської влади в 1920 році з'явилася газета "Професійне життя", яка виходила щотижнево до 1925 року. Її структура включала аналітичні статті та звітні матеріали з профспілкових заходів (Владимиров, 1998, с. 112), що свідчить про стабілізацію профспілкової комунікації в післяреволюційний період. З огляду на окреслену динаміку розвитку профспілкової періодики можна констатувати поступове виокремлення спеціалізованих видань, орієнтованих на інформування та консолідацію членів профспілкових організацій. Це, своєю чергою, актуалізує потребу чіткого теоретичного окреслення їхнього місця в системі корпоративних медіа та уточнення базових дефініцій.

“Профспілкові вісники – це збірники інформації про події, які відбулися в профспілці, привітання колег з видатними датами, інформування про нововведення в законодавстві, які стосуються прав працівників, методичні рекомендації для профспілчан. За формою – це вузькоспрямовані газети, редакцією яких виступають самі профспілчани, ці вісники є корпоративною пресою профспілок” (Удовенко, 2024, с. 112).

У рамках дослідження ми помітили, що кожна профспілка самостійно формує своє визначення *профспілкового вісника*. Як приклад, автори “Профспілкового вісника” Львівської обласної організації профспілки Працівників освіти та науки України (2019) у розділі “Коментар від голови”, подають слова Голови цієї профспілки Марії Яцейко. Вона пише про цей вісник, як про “практичний порадник”. Уся тема даного випуску була присвячена проведенню звітно-виборних зборів. Також було подано статут, інструкцію, методичну інформацію щодо виборів та статистичний звіт про результати проведення звітів у профспілкових організаціях. До того ж, у кінці видання автори подали спеціалізовані коментарі та рекомендації, що вказує на те, що вісник для авторів був скоріше зібранням методичної інформації, а не вісником про новини, події, які відбулися в рамках певного періоду в профспілці.

Кам'янська міська організація Профспілки у себе на сайті у розділі “Постанови пленумів, президій” опублікувала постанову “Про стан роботи з інформаційного забезпечення у Кам'янській міській організації Профспілки працівників освіти і

науки України”, у якій дуже чітко сформувала визначення *вісника* як “важливого джерела інформації про події, які відбуваються у профспілці” (Кам’янська міська організація Профспілки працівників освіти і науки України, 2015).

Вони наголосили, що матеріали, опубліковані у віснику, охоплюють широкий спектр тематик: від аналітичних оглядів, правових коментарів і роз’яснень до авторських статей про актуальні події в освітньому середовищі міста. Зміст вісника регулярно відображає основні напрями діяльності міської організації Профспілки, зокрема питання соціально-економічного захисту працівників освіти. Систематично висвітлюються матеріали про зустрічі з представниками місцевої влади, участь у громадських заходах, проведення професійних конкурсів, а також інші значущі події з життя освітянської спільноти.

Тобто, з поданого опису, можна зробити висновок, що вони все ж використовують профспілкові вісники як збірники інформації/журнали, у яких публікують все, що стосується життя профспілки і авторами виступають самі ж члени профспілки.

Хоча, якщо звернутися до сайту Профспілки металургів та гірників України” (2021), то в розділі “Архів журналу Профспілка” (даний журнал публікувався із 2014 по 2021 роки), можна дослідити тенденцію, що хоч автори і не називають своє видання “вісником”, але все ж публікують його під назвою “журнал”. Основна тематика даного видання зосереджена саме на методичних рекомендаціях, публікаціях рішень, роз’ясненнях до законів, інструкціях та більше правовій тематиці. Як приклад, увесь перший номер журналу у 2014 році був присвячений тлумаченню та рекомендаціям щодо застосування “Закону України “Про зайнятість населення” (Профспілка металургів і гірників України, 2014).

Таку тенденцію можна простежити і в інших номерах цього журналу. Як приклад, у Випуску №1 за 2017 рік журналу “Профспілка”, автори подають формалізовану правову та статистичну інформацію про молодіжну політику профспілки, правову інспекцію праці та інформацію про зарплатні на окремих підрозділах гірничо-металургійних підприємств України (Профспілка металургів і гірників України, 2017).

Також увесь номер журналу від 5 листопада 2020 року був присвячений проведенню VII з'їзду Профспілки металургів і гірників України. Автори розмістили у виданні формалізовані інформаційні повідомлення про з'їзд та повнорозмірні постанови заяв, рішень та складу центральної ради. Але із нового, можна виокремити додаткові два розділи в кінці всього тексту із 47 сторінок. Це 10 сторінок тексту, які були присвячені короткому привітання профспілчан із тридцятиріччям Профспілки та переліком головних подій за ці роки, які в ній сталися (Профспілка металургів і гірників України, 2020).

Тобто, профспілкові активісти використовували дані публікації, які вони назвали “журналом”, за тим же призначенням, як і автори “Профспілкового вісника” Львівської обласної організації профспілки, не як журнал у його звичному вигляді, а скоріше як практичний посібник.

Це ж стосується і їх видання “Ваша довіра”, яке виходило до 2022 року. Важливо вказати, що 20 квітня 2022 року було опубліковано оголошення в соціальній мережі Профспілки металургів і гірників України, що тепер публікації із журналу можна знайти за гештегами #ВД2022 #ПрофспілкаЦеМи на сайті (Профспілка металургів і гірників України, 2022). Якщо вписати в пошукове вікно на сайті ці гештеги, то дійсно можна знайти пости, оформлення яких зверстано в журнальному форматі.

Зважаючи на вищевикладене, можна простежити, що різні профспілки називають свої видання двома значеннями, як просто *вісники*, так і *журнали*. Але, також деякі профспілки використовують у назвах своїх видань і термін *газета*.

Як приклад, газета “Профспілкова позиція” Федерації профспілок Черкаської області (Федерація профспілок Черкаської області, 2024). Дане видання має всі характеристики друкованої газети, але яку відсканували і завантажили онлайн. Тобто вона є *інтернет-газетою*.

Зауважимо, що й інші вищеперечислені видання були опубліковані онлайн, тобто їх всіх об'єднує те, що їх можна назвати *інтернет-виданнями*.

Існує багато типів класифікації інтернет-медіа, як приклад, у праці І. Тонкіх (2017) зазначає існування повних копій традиційних видань (так звані “клони”) і

адаптованих, перероблених онлайн-версій ("гібридів"), а також самостійно створені цифрові продукти ("оригінали") (с. 45).

Ця типологія є релевантною і для аналізу профспілкових медіа в мережевому середовищі.

Як приклад, до "клонів" можна віднести газету Федерації Профспілок України "Профспілкові вісті" (Федерація професійних спілок України, 2022, 14 березня), яка має як онлайн-копію свого видання, так і його друковану версію. Окрім цього, редакція також випускає щомісячну брошуру "Бібліотечка голови профспілкового комітету", яка є збірником методичних рекомендацій та коментарів для профспілчан. Цікаво, що на вебпорталі Федерації профспілок України, автори вже позначають брошуру "Бібліотечка голови профспілкового комітету" як "журнал" (Федерація професійних спілок України, 2023, 1 листопада).

Із 16 серпня 1996 року по 29 грудня 2022 року Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України видавала "Профспілковий вісник", який вони назвали "наймасовішою профспілковою газетою в Україні" (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2022). За даними на 18 серпня 2021 року тираж газети становив близько 50 000 копій, але ще у 2012 році він доріс до позначки 353 000 примірників (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2021). Це є рекордом для даної газети, про що редакція сповістила свою аудиторію оголошенням на сайті на честь 25-річчя випуску видання.

Спочатку ця газета мала лише друкований варіант, але з часом у профспілці з'явився сайт і вони почали комбінувати друкований формат і публікування газети на власному сайті.

Від 29 грудня 2022 року вийшов, на даний момент, крайній випуск журналу. Редакція у передмові дала роз'яснення для читачів "Вісника" щодо причин призупинення роботи над новими випусками журналу. Попередній номер вийшов друком 24 лютого 2022 року. Редакція журналу пояснила, що на час воєнного стану, було прийнято рішення призупинити випуск "Вісника". Тож випуск від 29 грудня буде скоріше "спецвипуском", який вони самі назвали стислим довідником про зміни

в законодавстві, які стосуються мобілізованих працівників (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2022, 29 грудня).

Попри припинення діяльності зазначеної газети, її досвід демонструє показовий приклад того, як редакція профспілкового видання адаптували свою роботу до змін інформаційного середовища та нових суспільних викликів. Цю газету можна віднести до категорії “клонів”

Яскравим представником “Оригіналів”, тобто самостійно створених цифрових продуктів є інформаційний вісник Київської міської профспілки працівників охорони здоров’я. Цікаво, що навіть редактори підкреслюють, що це саме “е-вісник”, зазначаючи, що він виходить саме в онлайн-форматі (Київська міська профспілка працівників охорони здоров’я, 2023).

Відповідно до архіву на сайті Профспілки, можна побачити, що перший випуск онлайн-видання датується листопадом 2022 року, хоча якщо прогортати до кінця журналу, то у примітках є інформація, що свідоцтво про реєстрацію вісника датується 17 грудня 1999 року. Тож можемо припустити, що і цей журнал пережив певну трансформацію, а саме після початку повномасштабного вторгнення Росії, журнал почали випускати саме в онлайн-форматі і публікувати випуски на сайті Профспілки у розділі “Медик столиці” (Київська міська профспілка працівників охорони здоров’я, 2025).

Деякі непорозуміння виникли і під час категоризації газети Профспілки працівників атомної енергетики та промисловості України. На сайті АТОМПРОФСПІЛКИ у розділі “Пресслужба” опубліковані випуски за 2024 рік газети “Атомник України” (Профспілка працівників атомної енергетики та промисловості України, 2025). На перший погляд, газета є повним “клоном” своєї друкованої версії. У примітках до кожного випуску є інформація, що газета випускається тиражем у 1000 примірників і виходить два рази на тиждень, що змушує читачів думати, що газета виходить у друкованому форматі. Натомість ми знайшли оголошення на вебпорталі Федерації профспілок України про те, що газета “АТОМНИК УКРАЇНИ” відновила свою роботу в електронному вигляді після тривалої перерви, спричиненої війною (Федерація професійних спілок України,

2022, 10 червня). У зв'язку з воєнними діями на території України і неможливістю оперативно подавати інформацію у вигляді щотижневої газети, редакція вирішила перевипустити газету в електронному форматі і почати випускати її не щотижня, а двічі на місяць. Таким чином, доцільно класифікувати це видання як представника категорії "гібридних" інтернет-ЗМІ.

Зважаючи на вищевикладене, можна зробити висновок, що спостерігається тенденція до розходження інформаційної активності профспілкових редакцій у період воєнного часу: одні з них призупиняють свою комунікаційну діяльність, тоді як інші, навпаки, посилюють інформаційну присутність і розширюють масштаби власної комунікаційної роботи.

Щодо "оригінального" типу інтернет-видань, тобто самостійно створеного інформаційного ресурсу, який не має друкованого аналога, можна віднести "Вісник профспілки медиків Хмельниччини". Це проєкт Хмельницької обласної організації профспілки працівників охорони здоров'я України, започаткований у квітні 2017 року (Хмельницька обласна організація профспілки працівників охорони здоров'я України, 2024). Це повністю окремий ресурс, який не має і не мав друкованого аналогу. Характерною особливістю цього видання є формат подачі інформаційних матеріалів. На відміну від попередніх видань, для яких була властива чітко структурована подача матеріалу відповідно до усталених форматів друкованої преси, у цьому віснику спостерігається відсутність традиційних елементів композиційного оформлення. Інформаційний контент подається у вигляді суцільного текстового блоку без візуального структурування; заголовки виділяються жирним шрифтом, однак внутрішня тематична сегментація не реалізується через абзаци або інші типові графічні засоби.

Враховуючи, що переважна більшість проаналізованих профспілкових видань мала свої друковані аналоги, актуальним постає питання впливу воєнних реалій на функціонування відповідних редакцій. Зокрема, для нас було важливо проаналізувати, яким чином війна зумовила призупинення діяльності тих інформаційних структур, які спеціалізувалися саме на випуску друкованих профспілкових медіа.

Відповідно до наведеного (див. Додаток В, позиція В1), ми дійшли висновку, що війна стала кризовим рубежем, який не всі друковані профспілкові видання змогли подолати. За інформацією "Каталогу видань України "Преса поштою" (2025), в Україні у I півріччі 2021 року через систему передплати та поштового розповсюдження виходила обмежена кількість друкованих профспілкових медіа, зокрема газети "Атомник України", "Бібліотечка голови профспілкового комітету", "Вісник профспілки", "Ваша довіра" та "Профспілкові вісті".

Всі розглянуті видання зберігали свою присутність в інформаційному просторі України у друкованому форматі принаймні до першого півріччя 2022 року. Втім, у подальшій перспективі ця стабільність була порушена. Так, якщо у 2021 році в Україні функціонували п'ять друкованих профспілкових медіа, то станом на 2025 рік лише два з них, це "Бібліотечка голови профспілкового комітету" та "Профспілкові вісті", продовжили виходити у друкованому форматі та розповсюджуватися через систему поштової доставки. Обидва ці видання готуються та фінансуються редакцією Федерації профспілок України.

Таким чином, навіть за умов повномасштабної війни частина профспілкових друкованих видань зберегла свою періодичність і канали поширення завдяки підтримці на центральному рівні. Водночас трансформаційні процеси, спричинені як змінами інформаційного споживання, так і зовнішніми кризовими чинниками, активізували розвиток цифрових форматів.

Як бачимо, у профспілковому сегменті спостерігається наявність усіх трьох типів інтернет-ЗМІ: повні цифрові копії друкованих вісників і газет (що відтворюють паперові формати), видання зі зміненням і розширенням змістом, адаптовані до мережевої специфіки, а також повноцінні цифрові ресурси, створені винятково для онлайн-комунікації, які не мають друкованих аналогів. Така різноманітність свідчить про поступову діджиталізацію профспілкової інформаційної діяльності та намагання охопити ширші цільові аудиторії через різні моделі інформаційної присутності в інтернеті.

Розмаїття форматів, у яких сьогодні функціонують інтернет-видання, зумовлює не лише структурні та змістові відмінності між ними, а й породжує певну

термінологічну неоднорідність. Як вже було наведено, у практиці профспілкової комунікації можна спостерігати вільне використання таких термінів, як *журнал*, *газета*, *вісник*, інколи без чіткої типологічної межі між ними.

Але, як ми вище розглянули, профспілкові редакції використовують згадані терміни як узагальнені визначення форматів власних періодичних видань. У назві газети може використатися термін “вісник” і навпаки. Як приклад, “Газета Одеської обласної організації Профспілки Працівників освіти і науки України” має назву “Освітнянський профспілковий вісник” (2021). Це ж стосується і терміна *журнал*.

Отже, можна зробити висновок, що профспілкові періодичні видання складно чітко класифікувати за традиційними медійними форматами, оскільки в межах профспілкових редакцій поняття *газета*, *журнал* чи *вісник* часто використовуються довільно, без прив’язки до усталених критеріїв. Це спостереження є особливо цікавим, адже свідчить про гнучкість і водночас специфічність профспілкової комунікації.

Таким чином, ми заглибилися в питання, як ця форма поширення інформації функціонує в межах ширшої комунікаційної системи профспілкових організацій, тобто системи, що охоплює цілі, інструменти, принципи та структуру взаємодії із цільовими аудиторіями. Логічним наступним кроком стало теоретичне з’ясування того, що саме ми розуміємо під **комунікаційною системою профспілки** і як це поняття співвідноситься із ширшим полем соціальних комунікацій.

Один із перших теоретичних підходів для осмислення комунікаційної системи сформовано у працях К. Шеннона та В. Вівера, які у 1949 році запропонували математичну модель процесу передавання інформації. Ця модель стала основою для формування технічного розуміння комунікації як впорядкованого ланцюга взаємодії між джерелом та отримувачем інформації (Shannon, Weaver, 1949). У рамках цієї концепції вважається, що джерело генерує повідомлення, яке надходить у передавальний пристрій, де перетворюється на сигнал, придатний для передачі певним каналом зв’язку. Далі сигнал приймається та декодується отримувачем, а зміст повідомлення передається безпосередньо адресатові. Така структура відображає логіку технічної комунікації, яка, з урахуванням базових ознак поняття

комунікаційний, може вважатися однією з найперших форм концептуалізації комунікаційної системи як цілісного процесу передавання та обробки інформації.

Подальший розвиток теоретичного осмислення комунікаційної системи знайшов своє відображення в роботах канадського дослідника М. Маклюєна, який запропонував радикально нове, технологічне, бачення природи комунікації (McLuhan, 1964). У межах його концепції центральною є теза про те, що сам носій інформації є невід'ємною частиною повідомлення: "medium is the message" (р. 7). Інакше кажучи, будь-який зміст визначається тим способом, яким він передається. Наприклад, зміст фільму – це роман, а зміст роману є мова, через яку він реалізується. Таким чином, за логікою Маклюєна, комунікаційні засоби не лише транспортують інформацію, а й активно формують її сприйняття, а отже, і зміст. Усі структури передавання інформації він трактував як універсальні й такі, що мають системоутворювальний характер у суспільному контексті (с. 18).

Із українських вчених, В. Литвиненко (2013) дав дуже практичне визначення комунікаційній системі, яке якраз і пояснює її місце в системі соціальних комунікацій. За його словами, "це сукупність мовних знаків, які, перебуваючи під впливом комунікативних зв'язків, передають інформацію за допомогою мовленнєвих форм і засобів у межах однієї природної мови. Більше того, поняття мови та мовних знаків необхідно розглядати в широкому семіотичному значенні, враховуючи культурні особливості та специфіку соціуму. Наприклад, у межах однієї мови з лінгвістичного погляду може існувати безліч комунікативних систем, що будуть ґрунтуватись, приміром, на професійній мові або мові різних соціумів (с. 31).

У своїй роботі "Особливості комунікаційної системи профспілкової організації як громадської організації" А. Удовенко (2024) зіставила схему передавання інформації в межах комунікаційної системи громадських організацій авторства В. Литвиненка зі своєї власною, але вже тією, яка стосується саме профспілок.

Проаналізувавши дві наведені схеми (Удовенко, 2024, с. 111), ми дійшли висновку, що комунікаційна система профспілкових організацій має виразну специфіку порівняно з іншими громадськими організаціями: вона спирається на власні інституціоналізовані канали, зокрема страйк як окрему форму соціальної

взаємодії та профспілкові вісники як характерний інструмент поширення інформації. Саме наявність профспілкових вісників вирізняє профспілки на тлі інших громадських об'єднань, які, за результатами дослідження (с. 113–114), не мають аналогічних періодичних видань. Відмінності простежуються і в структурі цільових аудиторій та складі стейкхолдерів, що зумовлює складнішу конфігурацію комунікаційних зв'язків.

Отже, ми можемо стверджувати, що комунікаційна модель профспілки постає як комплексна багатовимірна система, у якій технічні канали передавання інформації функціонують не ізольовано, а як інструмент реалізації представницьких, правозахисних та практик солідарності й забезпечення соціального діалогу.

1.3. Ефективність комунікаційної діяльності профспілок у проєкції сучасного медієзнавства

В умовах посилення ролі цифрових медіа у формуванні громадської думки та мобілізації людей, саме комунікаційна активність стає вирішальним чинником здатності профспілок впливати на громадську думку та відстоювати інтереси працівників. У цьому контексті доцільним є розгляд ефективності профспілкових комунікацій крізь призму сучасного медієзнавства.

Ефективність комунікації коректно вимірюється лише за умови попереднього окреслення одиниці аналізу – **комунікативного акту**, оскільки саме він є “структурною одиницею спілкування як форми двосторонньої взаємодії” (Кліш та Хом’як, 2014, с. 9). Науковець О. Семенюк (2009) визначає комунікаційний акт як процес взаємодії мовців, спрямований на розв’язання комунікативних завдань – від обміну інформацією до власне спілкування (с. 125).

За Н. Забродською (2005) “комунікативний акт – це сукупність мовленнєвих актів; у першому центр уваги – взаємодія адресанта з адресатом, тоді як у мовленнєвому акті – сама дія” (с. 114).

Головною ознакою комунікативного акту є розуміння, що виражає здатність людини пізнати суттєве та істотне в іншій людині задля досягнення максимальної

відповідності суджень, оцінок і уявлень про неї об'єктивним рисам, властивостям та можливостям (Кліш та Хом'як, 2014, с. 11).

У профспілковому контексті це дозволило нам комунікаційний акт поділити на два рівні: акт як мовленнєву дію та акт як систему взаємодії між профспілкою та стейкхолдерами.

За О. Арешенковою-Левченко (2024), “комунікативний акт між адресантом та реципієнтом відбувається за моделлю: автор реклами кодує інформацію (розробляє концепцію реклами) → копірайтер створює рекламний текст → адресант ініціює відправлення повідомлення до дистанційного адресата → споживач зазнає певного впливу з боку реклами та → реагує на прагматичну настанову реклами” (с. 117).

Застосовуючи запропоновану послідовність на сферу профспілкових комунікацій, ми окреслили відповідні етапи так: (1) *кодування профспілкового повідомлення* – формулювання позиції, мети та адресності щодо конкретних груп стейкхолдерів (члени, працівники, роботодавці, органи влади, медіа); (2) *створення профспілкового контенту* – підготовка повідомлень, звернень, інструкцій та візуальних матеріалів; (3) *ініціювання поширення* – доведення меседжів через офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, збори, пресрелізи та інші канали; (4) *комунікаційний вплив* – зрушення в обізнаності, оцінках і намірах аудиторій щодо позицій і дій профспілки; (5) *реакція адресатів* – участь у зборах і кампаніях, підпис звернень, дотримання процедур, рекрутинг нових членів тощо. Така проєкція дозволила зберегти структурну логіку вихідної моделі автора, але замістила її змістовий центр із рекламної на профспілкову взаємодію, де критичною є не стільки комерційна конверсія, скільки інституційна залученість і підтримка колективних дій.

Спираючись на підхід Ф. Бацевича (2003), комунікативний акт постає як багатовимірна категорія з кількома взаємопов'язаними критеріями поділу. По-перше, за *каналом комунікації* розрізняють спосіб фіксації висловлювання (усна, письмова, друкована чи змішана форма), провідний спосіб сприймання (зоровий, слуховий або комбінований) і технічний шлях передавання повідомлень (радіомовлення, телебачення, преса, комп'ютерно-мережеві технології). По-друге, з огляду на характер міжособистісних стосунків учасників акт може бути *зовнішнім* або

внутрішнім. По-третє, за *типами зв'язків* комунікацію розглядають як процес чи результат (зокрема в таких практиках, як реклама, PR, пропаганда, контрпропаганда), з урахуванням емоційної тональності (святкова/буденна) і ступеня регламентації та статусно-рольової організації (формальна/неформальна, офіційна/неофіційна, етикетизована/неетикетизована, серйозна/іронічна, рівноправна/ієрархічна, однокультурна/міжкультурна). Нарешті, за *функціонально-прагматичним ефектом* виокремлюють деонтичні (нормативно-приписові), аксіологічні (оцінні) та епістемічні (описові) різновиди акту (с. 27–28).

Узагальнюючи, **комунікаційний акт** можна трактувати як багатовимірну одиницю аналізу, в якій техніко-каналні, реляційні, процесуально-результативні та функціонально-прагматичні параметри діють узгоджено. Ми дійшли висновку, що коректність тлумачення даного поняття досягається лише тоді, коли акт оцінюється не як ізольована мовленнєва дія, а як елемент ширшої взаємодії, де зміст, засоби і соціальні ролі узгоджуються з очікуваним деонтичним, аксіологічним або епістемічним результатом. У такій рамці комунікаційний акт постає не статичною фіксацією повідомлення, а операційним вузлом, який поєднує рівень мовленнєвої дії з рівнем тривалої взаємодії учасників.

Українські та зарубіжні дослідники упродовж тривалого часу досліджували поняття **ефективності комунікацій**, що сформувало надійне підґрунтя для аналізу профспілкових комунікаційних практик. У своєму дослідженні ми спиралися на описи інформаційно-комунікаційної активності громадських організацій в Інтернеті (Бебик, 2007), засади операціоналізації комунікаційного процесу в управлінні (Бабчинська, 2018) і прикладні моделі ефективних комунікацій для управлінців (Коберник, Краснова, 2019). Для внутрішнього виміру ми врахували емпіричні докази впливу внутрішніх комунікацій на результативність організацій (Назаренко та Матюшенко, 2023), а для зовнішнього – інструменти цифрового просування та їхню дієвість у мережових середовищах (Петропавловська, Ковтун, 2021). Теоретичний каркас ми узгодили з комунікаційними підходами (Денисюк, 2015) і класичною логікою “процесу й ефектів” (Schramm, Roberts, 1971), доповнивши сучасним

баченням організаційної комунікації як стратегії результативності й лідерства (Zorlu та Korkmaz, 2021). Сукупно це дозволило нам тлумачити ефективність профспілкових комунікацій як узгодженість змісту, каналів і взаємодій.

Спираючись на висновки, сформульовані нами у підрозділі 1.1 розділу 1, що інформація є змістовою основою комунікації, доречно звернутися до підходу С. Назаренка та Н. Матюшенко (2023), які створили схему ефективної передачі інформації. Вона включає такі елементи: 1) відправник – джерело наміру і змісту повідомлення; 2) повідомлення – зміст у відповідній медіаформі; 3) кодування – перетворення змісту у формат/код для передавання; 4) канал – середовище або маршрут передавання; 5) отримувач – адресат, що приймає інформацію; 6) декодування – відтворення змісту у зрозумілому вигляді; 7) зворотний зв'язок – підтвердження розуміння та можливість уточнення (с. 3). Узгоджена робота цих елементів веде від наміру повідомити до зрозумілості змісту й створює умови для передбачуваних, керованих результатів взаємодії.

Важливим чинником ефективності, як зазначили А. Москаленко, Л. Губерський та В. Іванов (1999, с. 252–253), є дія бар'єрів, що спрямовують реакцію індивіда на повідомлення. Їхній вплив зумовлюється груповою належністю, соціальними умовами та рівнем індивідуального розвитку.

Розгортаючи цей підхід на організаційному рівні, неефективність комунікацій в організації зумовлюється низкою бар'єрів, що ускладнюють виконання завдань працівниками. Серед ключових: викривлення змісту повідомлень; надмірні інформаційні потоки (перевантаження); надієва або надмірно складна організаційна структура; недостатня компетентність персоналу; нераціональна організація праці та розподіл функцій; конфлікти різної природи – міжособистісні та міжгрупові (Назаренко та Матюшенко, 2023, с. 3).

Ще одним чинником ефективності комунікацій, є врахування потреб і запитів цільової аудиторії. Спираючись на типологію В. Різуна (2008), доцільно розрізняти три типи аудиторії: агентний – активні учасники, що опираються масифікації та взаємодіють із повідомленнями; об'єктний – структурована спільнота, яка закономірно підпадає під передбачувані медіаефекти; масовий – переважно пасивна

публіка, схильна до зовнішнього впливу (с. 169). Узгодження змісту й каналів із цією типологією є необхідною умовою ефективного впливу.

Загалом, є різні підходи до вимірювання ефективності. Як приклад, у менеджменті застосовують, зокрема, систему збалансованих показників для трансляції стратегії в операційні цілі (Kaplan, Norton, 1996), метод KPI із принципами та поетапною розробкою ключових індикаторів (Parmenter, 2019), панелі індикаторів для вимірювання й моніторингу результативності (Eckerson, 2010) та вебаналітику для оцінювання цифрових каналів і взаємодій (Clifton, 2012).

Перейдемо від технік вимірювання ефективності до засад, що зумовлюють її дієвість: за логікою В. Різуна (2008), центральним регулятором ефективності є довіра (с. 41). Науковець у своїй праці "Теорія масової комунікації" сформулював два закони щодо засобів масової комунікації: "Закон ефективного функціонування ЗМК. Чим більша довіра громадян до ЗМК, тим більшою мірою ЗМК виступає ефективним засобом формування громадської думки. Закон "виживання" ЗМК: чим менше довіри до ЗМК, тим більшою мірою ЗМК працюють на пошук нових форм, способів викликання довіри до себе з метою забезпечення високого рівня ефективності впливу на громадську думку" (с. 179).

Хоча В. Різун (2008) говорить про засоби масової комунікації, обидва закони є повністю застосовними й до профспілкової комунікації: чим вищою є довіра членів до профспілок та їх комунікаційних каналів, тим сильніше профспілкові повідомлення формують ставлення, норми та готовність до колективної дії; і навпаки, за дефіциту довіри пріоритетом стають інструменти її відновлення – прозорість, регулярний двосторонній зв'язок, доказовість повідомлень, сервісні формати та експерименти з подачею контенту, що зменшують бар'єри сприйняття й підвищують ефективність впливу.

Важливо зазначити, що довіра безпосередньо конкретизується на рівні внутрішніх комунікацій: ефективність тут вимірюється тим, наскільки комунікація забезпечує інформування, коригування поведінки та формування колективної думки (Demchenko, 2019, р. 39). Іншими словами, коли довіра висока, ці три результати досягаються стабільніше; коли довіри бракує – пріоритетом стають прозорість,

регулярний двосторонній зв'язок і доказовість, щоб повернути комунікацію до зазначених цілей.

На основі згаданих теоретичних підходів, ми створили власну інтегровану модель ефективності профспілкових комунікацій (див. Рисунок 1), яку подали як єдину операційну петлю. На схемі зображено, що вихідною ланкою виступає стратегічна рамка, яка визначає правила узгодження змісту, каналів і взаємодій.



Рисунок 1. Інтегрована модель ефективності профспілкових комунікацій.

Примітка. Скорочення: KPI – ключові показники ефективності (Key Performance Indicators); ЗСП (BSC) – збалансована система показників (Balanced Scorecard).

Джерело: укладено автором.

Далі комунікаційний намір проходить крізь процесний "хребет" із семи етапів: відправник → повідомлення/кодування → канал → отримувач/декодування → зворотний зв'язок. Усередині цього контуру ми розмістили трикутник узгодженості

(зміст–канали–взаємодії) та лінзу довіри як регулятор, що підсилює або приглушує ефекти на кожному етапі.

Ліворуч ми показали типологію аудиторій за В. Різуном (2008) (агентний, об’єктний, масовий типи), оскільки саме вона задала глибину двосторонності, характер кодування й вибір каналів. Праворуч ми зібрали ключові бар’єри ефективності (викривлення змісту, інформаційне перевантаження, структурні "вузькі місця", дефіцит компетентностей, конфлікти), які, за моделлю, вдаряють насамперед у повідомлення, кодування та транспорт сигналів. Класифікація виходів системи: когнітивні (поінформованість/зрозумілість), ставленнєві (довіра/підтримка) та поведінкові (участь/мобілізація). Саме вони слугують критеріями результативності.

Унизу моделі ми розмістили контур вимірювання та контролю (ключові показники, збалансована система показників, дашборди, вебаналітика), який замикається у стратегічну рамку та забезпечує циклічну замкненість системи.

Таким чином, ми подали ефективність як функцію узгодженості змісту, каналів і взаємодій, помножену на рівень довіри й аудиторну відповідність та скориговану на вплив бар’єрів, із постійним зворотним зв’язком через критерії вимірювання.

“ Важливо розрізняти поняття вимірювання та оцінки ефективності комунікацій. Після того як ми виміряємо певний набір параметрів комунікаційної кампанії, ми маємо оцінити, про що вони свідчать: чи була кампанія ефективною, чи навпаки – неефективною. Іншими словами, те, що ми виміряли, – це добре чи погано, багато чи мало?” (Лобова, 2023, с. 3).

Для такого вимірювання потрібно спочатку комунікації розмежувати на внутрішні та зовнішні. У контексті організації заведено класифікувати їх як внутрішні та зовнішні (Германюк, 2021, с.1). Зовнішні комунікації охоплюють взаємодію підприємства з акторами поза його організаційними межами. Їхня провідна функція полягає у задоволенні релевантних інформаційних запитів стейкхолдерів і у вибудовуванні конструктивних відносин із державними інституціями, суспільством, бізнес-партнерами та споживачами. Як інструмент публічної взаємодії, зовнішні комунікації підтримують репутаційний капітал і

сприяють формуванню стійкого професійного іміджу організації в ділових колах (с. 2).

Внутрішні комунікації (с. 2) становлять систему зв'язків та інформаційних потоків між підрозділами та рівнями управління й виробництва, а також міжособистісне та неформальне спілкування працівників. Їхній зміст включає інструктаж, інформування, професійну підготовку та інші процедури, зорієнтовані на забезпечення кадрової підтримки реалізації управлінської стратегії. Структурно внутрішні комунікації характеризуються вертикальними потоками (низхідними та висхідними) і горизонтальними взаємодіями між адміністрацією та працівниками, формальними та неформальними групами. Завдяки цьому вони забезпечують узгодженість дій та інформаційне підґрунтя для прийняття рішень на різних рівнях управління.

Дослідниця Г. Демченко (2019) у статті “Методичне забезпечення оцінки рівня ефективності внутрішніх комунікацій на підприємстві” подає поетапний підхід до вимірювання ефективності внутрішніх комунікацій. Спершу вона пропонує окреслити стратегічні цілі підприємства, враховуючи параметри внутрішнього й зовнішнього середовища та виокремлення комунікаційних вузлів, тобто проблем, що гальмують розвиток. Далі пропонує обрати релевантні індикатори оцінювання відповідно до цілей і специфіки діяльності. Завершальний етап передбачає побудову інтегральної метрики на основі апарату нечіткої логіки: сформулювати ієрархію логічного виведення, задати змінні для кожної складової, визначити функції усіх параметрів і підсумувати їх в єдиний показник рівня ефективності внутрішніх комунікацій (с. 40–43). Така процедура узгоджує оцінку з цілями підприємства та інтегрує різноманітні дані в порівнювану величину.

Щодо теорії про ефективність зовнішніх комунікацій, варто звернути увагу на німецьке дослідження 2024 року (Offermann, Rohowsky, Ziefle, 2024), де зовнішня комунікація підприємств описується через низку параметрів: адресати, канали, стратегії та результати. По-перше, виокремлюється аудиторний вимір: зовнішні повідомлення мають інформувати широке коло стейкхолдерів і передбачати діалог із публікою. По-друге, формалізується портфель каналів (щорічні звіти, офіційний

вебсайт, соціальні медіа, засоби масової інформації) як об'єкт оцінювання продуктивності; для соціальних мереж підкреслено переваги підвищеної емпатійності, інтерактивності та наочності, що обґрунтовує включення показників взаємодії, темпів приросту аудиторії та міжканальної узгодженості. По-третє, ключовим якісним критерієм виступає прозорість, яку узагальнюють через індикатори розкриття: ясність цілей, опис зацікавлених сторін, наявність кількісних результатів/доказів і зіставлення з політиками та стандартами. По-четверте, важливою умовою є узгодженість обсягу комунікації з масштабом реальних дій; це зумовлює індикатор узгодженості (коефіцієнт/індекс), що порівнює інтенсивність зовнішніх повідомлень із кількістю та вагомістю реалізованих ініціатив.

Нарешті, до результативних показників належать вимірюваність зовнішніх ефектів – репутаційних та ринкових: нагороди, зростання частки ринку, впізнаваність організації як такої, що послідовно реалізує засади сталості (Offermann, Rohowsky, Ziefle, 2024). Сукупно ці групи показників задають теоретичну рамку вимірювання ефективності зовнішніх комунікацій як системи, що поєднує охоплення та залучення, продуктивність каналів, прозорість змісту, узгодженість "комунікації – дії" та можливість перевірки зовнішніх результатів.

Разом із тим, у практиці формулювання ефективних комунікацій також широко використовується підхід SMART: цілі визначаються як конкретні (Specific), такі, що підлягають вимірюванню (Measurable), реалістично досяжні (Achievable), релевантні стратегічним пріоритетам (Relevant) і обмежені у часі (Time-bound) (Meyer, 2003).

Загалом, питання ефективності комунікацій можна узагальнити словами О. Любової (2023), яка визначає ключовими індикаторами успішності комунікацій не процесні метрики, а фактичні результати виконання завдань: досягнутий рівень розуміння проблеми, ступінь обізнаності щодо можливих способів її розв'язання та фіксована зміна поведінкових установок. Отримати такі показники можливо лише за підсумками соціологічних досліджень цільової аудиторії – передусім кількісних, інколи із залученням якісних методів (с. 6.)

З огляду на опрацьовану літературу, ми синтезували та запропонували власні **критерії оцінювання ефективності** профспілкових комунікацій у двох вимірах: внутрішньому та зовнішньому.

Для внутрішніх комунікацій ми визначили такі групи критеріїв:

- узгодженість зі стратегією організації;
- якість інформаційних потоків (регулярність, своєчасність, зрозумілість, двосторонність);
- залученість персоналу та рівень інформування;
- операційні наслідки (узгодженість дій між підрозділами, швидкість доведення та прийняття рішень, зниження помилок і дублювань);
- підсумкова оцінка, отримана шляхом поєднання ключових метрик відповідно до цілей.

Для зовнішніх комунікацій ми виокремили:

- метрики аудиторії (охоплення, частка голосу/видимість, показники взаємодії);
- продуктивність портфеля каналів (офіційний вебсайт, соціальні медіа, засоби масової інформації, звітність) і міжканальну узгодженість;
- прозорість змісту (ясність цілей, опис стейкхолдерів, наявність практичних кейсів та історій успіху, відповідність політикам і стандартам);
- узгодженість “комунікація – дії” як співвідношення інтенсивності повідомлень і масштабу реалізованих ініціатив;
- зовнішні ефекти (репутаційні та ринкові результати, впізнаваність).

Враховуючи специфіку профспілок, як особливих видів громадських організацій, ми пропонуємо оцінювати ефективність їхніх комунікацій у рамці “вимірювання → оцінювання”. Підсумкову ефективність співвідносити з наперед визначеними SMART-цілями. Головним орієнтиром вважати результативні індикатори: рівень розуміння проблеми, обізнаність щодо рішень і документовані зміни установок/поведінки.

У межах пропонованого дослідження, спираючись на розглянуті нами комунікаційну систему та модель ефективності профспілок, ми вважаємо за доцільне уточнити дефініцію поняття **комунікаційна стратегія**.

Дослідник Ван Рулер тлумачить її як складову управлінської архітектури, що інтегрує комунікаційні процеси в систему прийняття рішень і забезпечує повний цикл роботи з інформацією для досягнення вимірюваних результатів (Van Ruler, 2018). Водночас на рівні практичного планування, це поняття розуміють як свідомо сконструйований план розв'язання конкретної комунікаційної проблеми та досягнення окресленої мети. Дана мета має структурований добір тактик і повідомлень (Faerch, Kasper, 1983, с. 28). Також комунікаційну стратегію розуміють як довготривалу програму, що фіксує базові засади комунікування організації та слугує орієнтиром для стійкої послідовності комунікаційних дій (Босак, 2005, с. 14). Нарешті, у міжсередовищному вимірі стратегія постає як упорядкована система взаємодій із внутрішніми та зовнішніми аудиторіями, де керований вплив поєднується з постійним урахуванням зворотної інформації про реакції цих аудиторій (Побережна, 2013, с. 25–27).

Узагальнюючи наведені твердження, ми сформулювали робочий підхід для профспілкового контексту: *комунікаційна стратегія* є довгостроковою управлінською рамкою і водночас операційним планом, що синхронізує принципи взаємодії з аудиторіями, механізми зворотного зв'язку та інструментарій для розв'язання пріоритетних завдань.

Формування комунікаційних стратегій має ґрунтуватися на певній системі засад, зокрема: на надійності, ініціативності лідера, взаєморозумінні, відкритості комунікацій, орієнтації на діалог, довірі, узгодженому координуванні, чутливості до змін обставин, чіткій спрямованості і послідовній сталій практиці (Завербний, 2022, с. 14).

Дослідниця М. Побережна пропонує складну структуру комунікаційної стратегії, що охоплює ринковий, креативний і медійний виміри (Побережна, 2013). Ринковий вимір передбачає поглиблене вивчення середовища – характеристик потенційних споживачів, конфігурації конкурентів і параметрів продукту/послуги. Воно буде слугувати підставою для формування позиціонування, диференціації та принципів бренд-комунікації. Креативний блок фокусується на провідній ідеї, що задає образ бренду та визначає його вербальні й візуальні елементи на основі аналізу сприйняття

цільових груп; ідея має резонувати з інтересами й переконаннями релевантних сегментів аудиторії. Медійний блок пов'язаний із добором каналів взаємодії з цільовими аудиторіями з урахуванням наявних медіаресурсів та бюджетних обмежень конкретного органу публічного управління (Турчина, Бойко, Тур, 2023, с. 252–253). Узагальнюючи наведені підходи, бачимо, що комунікаційна стратегія розглядається не лише як сукупність змістових, креативних та медійних рішень, а й як складова загальної системи управління організацією.

“Комунікаційна стратегія є складовою операційних стратегій організації, оскільки вона безпосередньо впливає на реалізацію маркетингових, управлінських та бізнес-процесів, використовуючи інтегрований підхід до зовнішніх і внутрішніх комунікацій” (Гавловська, Захарчук і Рудніченко, 2025, с. 486). У такому розумінні комунікаційної стратегії формується широкий спектр напрямів її прикладних досліджень.

Українські науковці активно досліджують комунікаційні стратегії у спортивній сфері, публічному управлінні та релігійних організаціях (Суботенко, 2023; Чукут, Яценко, 2021; Калініченко, 2023; Дабіжа, Пискун, 2024). У міжнародному науковому дискурсі питання змісту та ефективності комунікаційних стратегій так само посідає центральне місце.

У дослідженні (Hallahan et al., 2007, як цит. у Buhmann, Likely, 2018) вказується, що ефективність визначається як досягнення бажаного комунікаційного результату щодо заздалегідь установленної мети, а оцінювання є “наріжним каменем успішної стратегічної комунікації” (с. 2).

У цьому дослідженні ми визначаємо, що *комунікаційна стратегія профспілкової громадської організації* – це узгоджена з місією та статутом організації рамка управління й дій, яка інтегрує внутрішні та зовнішні комунікації; визначає ключові аудиторії; встановлює вимірювані цілі й принципи взаємодії; регламентує ролі, канали та повідомлення; забезпечує безперервний зворотний зв'язок і адаптацію. Вона спрямовує комунікацію на узгодженість із реальними діями організації, підтримку та мобілізацію членства, прозорість і підзвітність, готовність до кризових

ситуацій і досягнення перевірюваних змін у поінформованості, розумінні та поведінкових установках стейкхолдерів.

У межах пропонованого дослідження було важливо з'ясувати, чи мають досліджувані профспілкові організації (ППОНУ, ППОЗУ, ПЖКГУ, ПЗТБУ та ПМГУ) не лише усталені практики комунікації, а й формалізовані, письмово зафіксовані документи стратегічного рівня. Ми виходили з того, що наявність комунікаційної стратегії або аналогічних регламентів свідчила б про усвідомлений, системний підхід до взаємодії з членами профспілки, партнерами та широкою громадськістю та дозволяла б оцінювати не лише фактичний стан комунікацій, а й ступінь їхньої інституціоналізації.

З огляду на це, ми послідовно перевірили, чи задекларовані відповідні стратегічні підходи в публічному просторі кожної з цих організацій. Для цього ми проаналізували всі доступні відкриті канали їхньої комунікації: офіційні вебсайти, сторінки у Facebook, канали у Telegram та інші ресурси, які профспілки використовують для інформування членства й зовнішніх стейкхолдерів. Окрему увагу ми приділили пошуку не лише новинного контенту, а й документів програмного характеру – положень, концепцій, "дорожніх карт", методичних рекомендацій, презентацій, які могли б виконувати функцію комунікаційної стратегії або містити її елементи.

Ми також використали вбудовані пошукові інструменти сайтів, а також власноруч прогортали основні розділи та підрозділи, зокрема блоки нормативних документів, звітів, аналітичних матеріалів, методичних напрацювань для профспілкових активістів. Таким чином ми прагнули максимально повно виявити потенційні стратегічні документи, що визначають цілі, цільові аудиторії, пріоритетні канали та принципи комунікації.

Аналіз відкритих нормативних та організаційно-методичних матеріалів показав, що профспілки не завжди оформлюють комунікаційні стратегії як окремі документи, однак системно закріплюють інформаційну діяльність у своїх програмних та статутних актах. Так, у Профспілки працівників освіти і науки України інформаційна робота визначена як окремий напрям у структурі офіційного вебсайту, де

регламентовано порядок використання матеріалів, а також акцентовано важливість послідовної та представницької інформаційної діяльності, зокрема через висвітлення позиції освітян та профспілкових ініціатив (Профспілка працівників освіти і науки України, 2025a, 2025b). Профспілка працівників охорони здоров'я України фіксує інформаційну роботу як один із ключових напрямів у "Концепції молодіжної політики", де вона розглядається поряд з іншими формами залучення та підтримки членства (Профспілка працівників охорони здоров'я України, 2010). У Профспілці працівників житлово-комунального господарства України принципи відкритості, прозорості та соціального діалогу деталізовані в документі "Основні напрямки роботи Профспілки на 2015–2020 роки" та у Статуті, які задають рамку публічної та інформаційної активності виборних органів (Профспілка працівників житлово-комунального господарства України, 2015, 2020).

Разом із тим, окремі профспілки інституціоналізують комунікаційну діяльність через спеціальні сервіси та формат профспілкових медіа.

На сайті Професійної спілки залізничників і транспортних будівельників України функціонує онлайн-приймальня з виділенням блоком "інформаційна діяльність профспілки" та зазначеним відділом інформації, що регламентує канали зворотнього зв'язку й відповідальних осіб; додатково цю функцію підсилює повнотекстовий архів "Вісника профспілки" як усталений канал корпоративної комунікації (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2022). У Профспілці металургів і гірників України інформаційна робота прямо виокремлюється як один із напрямів діяльності, а спеціальні заходи, зокрема круглі столи для відповідальних за інформацію, фактично виконують роль практичних регламентів щодо організації комунікаційної діяльності та стандартизації роботи профспілкових комунікаторів (Профспілка металургів і гірників України, 2022; Федерація професійних спілок України, 2023).

Також програмне закріплення комунікаційного напрямку на надорганізаційному рівні простежувалося у стратегічних документах Федерації професійних спілок України. Зокрема, у *Стратегії діяльності Федерації професійних спілок України на 2021–2026 роки* "Час дій та якісних змін" окремим блоком визначено напрям

"Новітні інформаційні технології – у діяльність кожної профспілкової організації", у межах якого передбачено розбудову сучасної системи профспілкових комунікацій, посилення взаємодії з традиційними засобами масової інформації з акцентом на інноваційні медіатехнології, а також активніше використання цифрових і мережових платформ, відеосервісів та онлайн-трансляцій і формування підходів до протидії актуальним інформаційним викликам і загрозам (Федерація професійних спілок України, 2021). З огляду на те, що ППОНУ, ППОЗУ, ПМГУ та ПЖКГУ входять до складу ФПУ, цю стратегію ми розглядали як надорганізаційну рамку, на яку такі профспілки могли орієнтуватися під час формування власних стратегічних пріоритетів, зокрема у сфері комунікаційної діяльності (Федерація професійних спілок України, 2021).

Сукупність цих документів і практик дає підстави розглядати комунікаційні стратегії профспілок як системно-вбудовані в ширші програмні, статутні та організаційно-методичні засади їхньої діяльності.

Тож аналіз відкритих нормативних та організаційно-методичних документів п'яти галузевих профспілок (ПЖКГУ, ПМГУ, ППОНУ, ППОЗУ та ПЗТБУ) показав, що їхня комунікаційна діяльність переважно не оформлена у вигляді окремих публічних "комунікаційних стратегій", однак фіксується через програмні документи з основних напрямів роботи, концепції (зокрема молодіжної політики), статутні норми, стратегію діяльності ФПУ та спеціалізовані онлайн-сервіси. У цих документах інформаційна робота прямо виокремлюється як один із напрямів діяльності, визначаються принципи відкритості та прозорості, закріплюються інституційні форми (відділи інформації, відповідальні за комунікації, профспілкові вісники, онлайн-приймальні). Це в сукупності створює нормативну рамку для функціонування комунікаційних стратегій профспілок у практичному вимірі.

Висновки до розділу 1

У першому розділі ми виявили, що профспілки в сучасній Україні постають як особливий інститут громадянського суспільства, діяльність якого повноцінно розкривається саме в соціально-комунікаційній площині.

Нормативно-правовий аналіз дав змогу показати, що профспілки в Україні функціонують не лише в межах засадничого Закону України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності" (1999), а й у полі конституційних гарантій свободи об'єднання, розгалуженого трудового законодавства та спеціальних нормативних актів про соціальний діалог, організації роботодавців, оплату та охорону праці, соціальне страхування. Ми дійшли висновку, що така багаторівнева нормативна база не лише закріпила універсальний характер профспілок як представників численних соціальних груп, а й заклала інституційні умови для їхньої участі в системі соціального діалогу на всіх рівнях – від локального до національного.

На основі *історіографічного аналізу* ми простежили еволюцію профспілкового руху на українських землях – від перших профспілок XIX століття до багаторівневої системи профспілкових об'єднань незалежної України. Ми проаналізували, специфіка імперського поділу території, революційні події, радянська модель профспілок та посткомуністичні трансформації зумовили фрагментарний, нерівномірний і політично залежний характер розвитку профспілок. У період становлення незалежної України Федерація професійних спілок України зберегла статус наймасовішого об'єднання, хоча більше не виступає єдиним центром профспілкової присутності.

Структурно-функціональний аналіз сучасного профспілкового поля дав змогу зафіксувати його високу інституційну насиченість: профспілки та їхні об'єднання становлять понад чверть усіх зареєстрованих громадських організацій України. Детальний аналіз організаційної структури Федерації професійних спілок України дозволив розглядати її як багаторівневу систему з потужною територіальною та галузевою присутністю, значною часткою молоді й високим рівнем представництва жінок. У такий спосіб її комунікаційна система виступає не лише каналом інформування, а й механізмом політичного представництва й легітимації позицій працівників у публічному просторі України та на міжнародному рівні.

У теоретичній частині розділу ми уточнили понятійні засади аналізу *комунікації* та *соціальних комунікацій*. Спираючись на міждисциплінарний досвід, слід наголосити, що комунікація не зводиться до технічної передачі повідомлень, а

постає як багатовимірний процес обміну смислами, який формує зв'язки, ідентичності, довіру та солідарність. Розгляд етимології базових термінів, різних підходів до тлумачення інформації та комунікації, а також класифікацій (за каналами, рівнем формальності, функціями) дав змогу окреслити соціокомунікаційну рамку, у межах якої профспілкова діяльність розглядається як організований, цілеспрямований та стратегічний процес взаємодії зі стейкхолдерами. Ми дійшли висновку, що саме поняття соціальної комунікації є найбільш релевантним для аналізу профспілкових практик.

На цій основі було розглянуто профспілкову комунікаційну діяльність як практичне втілення *соціальної комунікації*, що поєднує інформаційну, експресивну, прагматичну та мобілізаційну функції. Ми показали, що профспілки поєднують класичні форми комунікації (збори, страйки, зустрічі, листи, друковані вісники) з сучасними цифровими інструментами (офіційними вебсайтами, сторінками у соціальних мережах, електронними розсилками). Особливу увагу було приділено *корпоративним медіа* та *профспілковим вісникам*. Ми встановили, що у профспілковому середовищі саме профспілковий вісник, незалежно від того, чи йдеться про газету, журнал або онлайн-ресурс, відіграє роль важливого каналу інформування, методичної підтримки та формування внутрішньої спільноти організації.

Історико-аналітичний розгляд профспілкових видань дав змогу простежити еволюцію від ранньої робітничої преси до сучасних друкованих та інтернет-форматів. Ми виявили, що профспілкові редакції фактично розмивають традиційні межі між поняттями “газета”, “журнал” і “вісник”, використовуючи їх як умовні позначення для періодичних видань, які поєднують інформаційні, аналітичні, правові й методичні матеріали. Класифікація профспілкових медіа за моделями “клонів”, “гібридів” та “оригіналів” показала, що друковані видання поступово доповнюються або заміщуються цифровими форматами. Ми зафіксували, що війна стала критичною точкою для друкованих профспілкових медіа: частина видань припинила поштове розповсюдження, інші перейшли до електронних форматів, а окремі – зберегли друк завдяки підтримці на центральному рівні. Це дозволило нам

інтерпретувати профспілкові корпоративні медіа як чутливий індикатор загальної стійкості профспілкової комунікаційної системи.

У межах розділу було узагальнено сучасні підходи до розуміння ефективності комунікацій та адаптовано їх до профспілкового контексту. Розмежувавши вимірювання та оцінювання ефективності й використавши аналітико-узагальнювальний метод, ми окреслили роль довіри як центрального регулятора результативності та синтезували критерії оцінювання внутрішніх і зовнішніх профспілкових комунікацій. На цій основі було сформовано інтегровану модель ефективності профспілкових комунікацій, у якій *ефект* розуміється як результат узгодженості змісту, каналів і взаємодій із рівнем довіри, відповідністю аудиторіям та здатністю системи долати комунікаційні бар'єри.

Завершальним кроком було уточнення дефініції концепту комунікаційної стратегії профспілкової громадської організації, застосувавши термінологічний аналіз і порівняльний підхід, та зіставили її з реальною практикою п'яти досліджуваних профспілок (ППОНУ, ППОЗУ, ПЖКГУ, ПЗТБУ, ПМГУ). Ми встановили, що, попри відсутність окремих публічних документів під назвою *комунікаційна стратегія*, комунікаційна діяльність цих організацій була нормативно вбудована у статuti, програмні документи, концепції, положення про напрями роботи. Це дало підстави розглядати їхні комунікаційні стратегії як практично реалізовані, але не завжди формалізовані у вигляді цілісних концептуальних документів.

Узагальнюючи результати першого розділу, наголосимо на тому, що профспілки в Україні функціонують як складні соціальнокомунікаційні системи. Використаний комплекс методів – історіографічний, нормативно-правовий, термінологічний, структурно-функціональний, теоретико-моделювальний, а також елементи контент-та вторинного аналізу – дозволив сформулювати цілісний теоретико-історичний фундамент, який створив підґрунтя для подальшого емпіричного аналізу комунікаційних стратегій конкретних профспілкових організацій у наступних розділах дисертації.

РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ УКРАЇНСЬКИХ ПРОФСПІЛОК

В умовах трансформації інформаційного суспільства та зміни характеру публічного простору, комунікаційна діяльність профспілкових організацій вимагає системного дослідження, яке поєднує міждисциплінарні підходи з точними методологічними орієнтирами. Сучасна профспілка є не лише суб'єктом колективного представництва, а й активним учасником комунікаційного процесу. Саме тому теоретичне осмислення її діяльності потребує застосування комплексного інструментарію, здатного виявити специфіку стратегічної взаємодії організацій із внутрішніми та зовнішніми аудиторіями.

Визначальними стали підходи В. Різуна (2012), В. Різуна та Скотникової (2008), В. Корнеєва (2013) та О. Ромаха (2020), які дозволили цілісно розглянути предмет дослідження крізь призму соціальних комунікацій. Не менш важливим було формулювання згаданими авторами методологічних засад соціальнокомунікаційного підходу.

У процесі визначення емпіричних підходів до дослідження було враховано напрацювання іноземних науковців Е. Баббіє (2020), Дж. Кресвелл (2003), К. Криппендорф (2013) та К. Нюендорф (2017).

У межах цього розділу було представлено обґрунтування вибору дослідницьких підходів, описано логіку побудови вибірки, проаналізовано застосовані методи збору й інтерпретації емпіричних результатів. Також визначено послідовність аналітичних процедур, які стали основою для подальших тематичних розділів дослідження. Саме цей методологічний фундамент дозволяє забезпечити об'єктивність, надійність та валідність наукових висновків щодо сучасних комунікаційних стратегій профспілкових організацій.

2.1. Методологія дослідження комунікаційних стратегій профспілок

У сучасних умовах трансформації соціальних інститутів і посилення ролі публічної комунікації, зростає потреба в ґрунтовному аналізі тих механізмів, через які здійснюється взаємодія між профспілками та суспільством. Якщо у

попередньому розділі було зосереджено увагу на структурних характеристиках профспілкової комунікації, зокрема її внутрішній диференціації, еволюції інструментів і особливостях профспілкових вісників як одного з ключових каналів інформування суспільства до початку російського повномасштабного вторгнення, то на цьому етапі дослідження необхідно визначити теоретико-методологічну рамку, яка забезпечує наукову достовірність і послідовність подальшого аналізу.

Методологічна основа пропонованого дослідження поєднує загальнонаукові підходи з інструментарієм соціальних комунікацій, адаптованих до вивчення комунікаційної діяльності громадських організацій.

Розуміння профспілки як особливого громадського інституту з багаторівневою структурою і системою стейкхолдерів зумовило потребу в міждисциплінарному підході. Відповідно, методологія дослідження охоплює елементи соціології, комунікаційної науки, правознавства та організаційної теорії. Така методологічна стратегія дала змогу врахувати як нормативно-правові аспекти функціонування профспілок, так і особливості їхньої публічної присутності у медійному просторі.

У рамках нашого дослідження методологічною основою обрано **соціальнокомунікаційний підхід**, що дозволяє розглядати процес формування та реалізації комунікаційних стратегій профспілкових організацій не лише як аналіз текстів і повідомлень у внутрішніх і зовнішніх медіаканалах, а як комплексну систему взаємодій, яка покликана забезпечити ефективну передачу змістів, згуртування спільноти та підтримку іміджу через механізми соціального впливу й популяризації діяльності профспілок у публічному просторі.

Український науковець В. Різун у своїй праці "Начерки до методології досліджень соціальних комунікацій" (2012) представив сутність підходу. У його центрі лежить ідея комплексного спостереження за тим, як комунікаційні об'єкти функціонують у суспільстві, які смисли вони транслюють і який вплив справляють на соціум. Це передбачає поетапне вивчення процесів трансляції та сприйняття інформації у межах чітко визначених соціальних координат (с. 311). Зокрема, дослідницький процес включає:

- розміщення комунікаційного явища в реальному соціальному контексті, що охоплює його зв'язок із конкретними соціальними групами, фаховими спільнотами, віковими чи освітніми категоріями, світоглядними переконаннями тощо;
- фіксацію особливостей функціонування об'єкта в природному для нього середовищі;
- проведення експериментальних або емпіричних спостережень у реальних чи змодельованих умовах соціальної взаємодії;
- опис зафіксованих результатів з урахуванням релевантних соціальних характеристик;
- аналітичне осмислення зібраних даних у межах заданого соціального контексту;
- інтерпретацію результатів дослідження з фокусом на їхню суспільну значущість та потенціал впливу (с. 312).

У межах *соціальнокомунікаційного підходу*, що передбачає аналіз комунікаційних процесів у контексті їх соціального функціонування, дисертаційне дослідження зосереджене на таких складових:

- розміщення профспілкової комунікації у реальному соціальному контексті, що передбачає аналіз специфіки взаємодії профспілкових організацій із ключовими аудиторіями, тобто членами профспілкових об'єднань, роботодавцями, органами державної влади, інституціями громадянського суспільства на різних рівнях профспілкової ієрархії (від первинних осередків до всеукраїнських структур);
- фіксація особливостей функціонування профспілкових комунікаційних стратегій у межах сучасного інформаційного простору, зокрема їх здатності виконувати базові функції: інформування, мобілізацію, представництво інтересів та участь у соціальному діалозі;
- дослідження умов реалізації комунікаційної діяльності профспілок у природному середовищі, включаючи аналіз внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків, інституційних каналів комунікації (зокрема профспілкових вісників), а також цифрових майданчиків;

- опис комунікаційної зрілості профспілкової системи, з урахуванням рівня структурованості, системності, інституційної спадковості та здатності до адаптації в умовах інформаційної конкуренції;

- аналітичне узагальнення даних щодо комунікаційної ефективності та рівня відповідності новим викликам, зокрема цифровізації, зміни профілю аудиторій, суспільних очікувань та іміджевих трансформацій профспілок;

- інтерпретація виявлених моделей комунікації крізь призму масштабів діяльності організацій, їхнього функціонального призначення та цільових груп: з розподілом між автономними первинними організаціями та централізованими структурами (зокрема Федерацією профспілок України), що дає змогу простежити закономірності адаптації комунікаційної діяльності до конкретного рівня інституційного впливу.

У рамках пропонованого дослідження комунікаційні стратегії профспілкових організацій розглядаються крізь призму нелінійної комунікації. Центральним аналітичним вектором для нас стала ідентифікація різноманітних форм взаємодії між профспілками та ключовими аудиторіями, як внутрішніми (членами профспілок), так і зовнішніми (державними інституціями, роботодавцями, ЗМІ, громадськість). Особливу увагу було приділено вивченню, як моделі комунікації впливають на мобілізаційні процеси, імідж профспілок, а також формують нові види соціальних зв'язків поза межами традиційного профспілкового комунікаційного поля.

Однією з фундаментальних моделей, яка лягла в основу дослідження, стала схема Г. Лассуелла (Lasswell, 1948), яка описує комунікацію через п'ять запитань: хто говорить, що говорить, за допомогою якого каналу, кому і з яким ефектом. Ця модель виявляється особливо продуктивною в аналізі комунікаційних стратегій профспілок, оскільки дозволяє виокремити та описати ключові елементи інформаційного обміну: суб'єкт комунікації (наприклад, пресслужба профспілки), зміст повідомлення (соціально значущі ініціативи, заклики, новини), канали (друковані вісники, вебсайти, соцмережі), аудиторія (члени профспілки, роботодавці, державні органи) та очікуваний результат (підвищення поінформованості, мобілізація, зростання довіри).

Іншу класичну модель “лінія Шеннона-Вівера” (Shannon, Weaver, 1963) ми використали для аналізу технічного аспекту профспілкової комунікації. Ця модель трактує комунікацію як передачу сигналу від відправника до отримувача через канал зв’язку з потенційним “шумом”, тобто тими чинниками, що заважають. У профспілковому дискурсі роль таких “перешкод” можуть відігравати: незрозумілість повідомлень через складну термінологію, недоступність каналів для окремих груп членів профспілок (наприклад, літніх працівників без цифрової компетентності), конкуренція за увагу в переповненому інформаційному середовищі. Ця модель дозволяє сфокусуватися на технічній чіткості та доступності комунікаційних повідомлень.

Концепція Ю. Габермаса (Habermas, 1984) про комунікативну дію ввела у дослідження етичний і соціальний вимір комунікації, розглядаючи її як інструмент досягнення взаєморозуміння, легітимації норм і цінностей. Профспілкова комунікація в цій парадигмі не зводиться лише до передавання інформації, вона постає як простір для діалогу, публічності, дискурсивного узгодження позицій. У рамках теми дисертації ця модель дала змогу проаналізувати, чи використовують профспілки комунікацію як платформу для залучення членів до прийняття рішень, забезпечення прозорості дій та посилення соціального впливу.

Підхід Г. Грюнінга та Т. Ганта (зокрема їхня модель двосторонньої симетричної комунікації) є найрелевантнішим для аналізу стратегічної комунікації профспілкових організацій, оскільки ставить акцент на двосторонньому діалозі, коригуванні повідомлень залежно від реакцій аудиторії, побудові довіри та взаємного розуміння (Grunig, Hunt, 1984). Для нас ця модель стала дуже важливою, оскільки допомогла оцінити, чи реалізуються ці підходи в інформаційній політиці профспілок. Як приклад, чи реагують досліджувані громадські організації на коментарі в соцмережах, чи здійснюється комунікаційний моніторинг.

Серед сучасних моделей актуальним для дослідження є DeepSC (Deep Semantic Communication), яка пропонує принципово новий погляд на передачу повідомлень, не через пряму трансляцію слів, а через узгодження семантичних структур (Xie et al., 2021, p. 2665). У контексті профспілкових стратегій це означає необхідність не лише

повідомляти працівників про, як приклад, пільги або небезпеки, а й формувати смисли, які ці аудиторії сприймають як ціннісні. Наприклад, кампанія на підтримку трудових прав буде ефективною не лише за рахунок фактів, а завдяки конструюванню образу справедливості, гідності, солідарності.

AI-mediated communication є ще одним підходом важливим у час цифровізації (Hancock, Naaman, Levy, 2020). Йдеться про використання алгоритмів, чат-ботів, систем автоматичного аналізу запитів членів профспілки. У цьому сенсі сучасні профспілки можуть запроваджувати автоматизовані інформаційні сервіси, вивчати запити за допомогою аналізу “big data”, запроваджувати персоналізовані комунікації (таргетована розсилка, адаптація повідомлень до профілю користувача).

Нарешті, модель Contextual Communication Protocol (CCP) фокусується на контекстуальності комунікації, тобто, визнанні того, що ефективність повідомлення залежить від ситуаційного, культурного та професійного контекстів (Hou et al., 2025). У випадку профспілок ця модель дозволяє вибудувати диференційовану комунікаційну політику для різних цільових аудиторій (молодь, пенсіонери, робітники великого підприємства, вчителі в сільській місцевості тощо), враховуючи їхні медіаспоживчі практики, цінності, рівень довіри до джерел.

Залучення класичних і сучасних моделей комунікації у цьому дослідженні, а також використання *методів класифікації* та *моделювання*, дозволило не лише теоретично осмислити специфіку профспілкової комунікації, а й розробити прикладні стратегії для її оптимізації у відповідь на виклики сучасного інформаційного простору.

Методологія дослідження зосереджена на аналізі інструментів позиціонування профспілки як суб'єкта суспільної взаємодії, механізмів її репрезентації в інформаційному полі, можливостей цифрового середовища (соціальних мереж) у формуванні профспілкового іміджу й донесенні ключових меседжів. Особливу увагу приділено також співвідношенню профспілкової тематики з іншими темами суспільно-політичного та розважального характеру, критеріям оцінювання ефективності інформаційних кампаній, а також усталеним моделям представлення профспілкових ініціатив у медіапросторі.

Відповідно до зазначених завдань, у дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, які були послідовно використані на різних етапах дослідницької роботи.

У процесі дослідження було здійснено всебічний огляд актуальних наукових джерел, що охоплює ключові підходи до вивчення профспілкової комунікації в системі соціальних комунікацій. Завдяки *історіографічному методу* ми простежили динаміку наукового осмислення питань організації інформаційної діяльності профспілок, їхнього публічного позиціонування, а також адаптації до соціально-політичних змін та цифровізації суспільства. Емпіричним матеріалом стали наукові праці українських та зарубіжних авторів, які розкривають зміст комунікаційної взаємодії суб'єктів профспілкового руху, специфіку використання різних каналів комунікації та рівень інтеграції сучасних медіапрактик у діяльність профспілкових структур.

Термінологічний аналіз для уточнення підходів до тлумачення ключових понять ("соціальна комунікація", "комунікаційна стратегія", "комунікаційна система профспілки", "корпоративні медіа", "профспілковий вісник" тощо) ми здійснили шляхом опрацювання актуальних наукових праць українських та зарубіжних дослідників, які досліджували природу соціальних комунікацій, специфіку комунікаційних процесів у громадянському суспільстві та медійну активність профспілкових організацій. Додатково ми запропонували авторські тлумачення зазначених категорій у контексті комунікаційної діяльності профспілок. Основні результати застосування цього методу відображено в першому розділі дисертації.

У межах дослідження було застосовано *метод включеного спостереження*, реалізований під час безпосередньої роботи у Всеукраїнській професійній спілці працівників Товариства з обмеженою відповідальністю "Нова Пошта" у період із січня 2020 року до січня 2022 року. Загальна тривалість спостереження становила 12 місяців та розпочалася на етапі підготовки до дисертаційного дослідження. Цей метод дозволив зануритися в повсякденну діяльність профспілки, долучитися до організації та проведення 96 інформаційних заходів, а також здійснювати систематичне фіксування форм, змісту й ефективності профспілкових комунікацій.

Емпіричну основу включеного спостереження склали інформаційні події, що відбувалися в межах діяльності первинної профспілкової організації (збори – 27, зустрічі – 32, публічні виступи – 8, онлайн-активності – 29), а також взаємодія ключових рольових груп – членів профспілки, представників адміністрації організації, профспілкових лідерів і комунікаційних координаторів. Спостереження охоплювало як внутрішні, так і зовнішні комунікації профспілки та супроводжувалося систематичною фіксацією у польових нотатках за наперед визначеними параметрами: тематика і мета події, формат онлайн/офлайн, орієнтовна тривалість, залучені канали й матеріали, наявність і характер зворотного зв'язку, а також практичні наслідки взаємодії (домовленості, подальші кроки, повторні контакти). З огляду на вимоги конфіденційності ці спостереження було узагальнено без розкриття ідентифікаційних ознак організації та учасників.

Важливо, що включене спостереження здійснювалося з позиції працівника, тобто “зсередини” повсякденної організації процесів. Саме це дало змогу краще зрозуміти логіку підготовки й проведення комунікаційних подій, реальні механізми ухвалення рішень та узгодження позицій, а також типові обмеження, з якими стикається профспілка в роботі з різними аудиторіями. У підсумку зібрані спостереження ми використали передусім як контекстуальну базу для інтерпретації та уточнення аналітичних категорій надалі в опитуванні та контент-аналізі (Розділ 3), що дозволило сформулювати більш реалістичне уявлення про типові комунікаційні практики українських профспілкових організацій.

2.2. Вибірка дослідження: критерії формування та опис обраних організацій

Під час підготовки цього дослідження постало важливе питання, яке стосувалося методології: які саме профспілкові організації доцільно включити до вибірки як об'єкти аналізу. З огляду на це, ми повторно звернулися до чинної нормативно-правової бази України, зокрема до Закону України "Про соціальний діалог в Україні" (2010), який окреслює одну з ключових функцій профспілок “представництво та захист соціально-трудових прав і інтересів у межах соціального діалогу” (ст. 1).

Подальше опрацювання офіційного вебсайту Національної тристоронньої соціально-економічної ради дозволило ознайомитися зі складом сторін соціального діалогу (Національна тристороння соціально-економічна рада, 2022). Це, у свою чергу, спрямувало нашу увагу на п'ять найбільших національних об'єднань, які об'єднують більшість всеукраїнських профспілкових організацій.

На сайті Національної тристоронньої соціально-економічної ради вказано, що зі сторони профспілок до складу постійно діючих комітетів входять представники: “Федерації профспілок України”, “Конфедерація Вільних профспілок України”, “Об'єднання всеукраїнських профспілок і профоб'єднань “Єдність””, “Об'єднання всеукраїнських автономних профспілок” та “Федерація профспілок транспортників України (ФПТУ)”. Детальний аналіз цих профспілкових об'єднань ми подали в розділі 1, підрозділі 1.1.

Як вже зазначалося вище, комунікаційні системи профспілкових організацій суттєво відрізняються залежно від рівня їх організаційної побудови, зокрема, національні об'єднання, всеукраїнські профспілки та організації нижчого рівня мають різну структуру, функціональне навантаження та інформаційні практики. З огляду на це, в рамках цього дослідження було свідомо прийнято рішення не включати національні профспілкові об'єднання до складу об'єктів аналізу.

Об'єктом дослідження обрано саме сучасні українські профспілкові організації галузевого або професійного спрямування, тобто ті, що функціонують як окремі профільні суб'єкти, а не як надбудови, що об'єднують кілька галузевих профспілок. Такий підхід дозволяє зосередитися на вивченні специфіки комунікаційної діяльності безпосередньо в межах окремих профспілок, що є важливим для досягнення поставлених у дослідженні мети і завдань.

Відповідно до соціологічного дослідження “Україна. Профспілковий монітор – 2024”, яке було опубліковано у вересні 2024 року, найбільшими за чисельністю є 5 галузевих українських профспілок (Дудін, 2024). Дані подаємо у Додатку В (позиція В2).

Єдиною профспілкою з переліку, яка не входить до Федерації профспілок України є Профспілка залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ).

Такий виняток лише підкреслює структурну домінанту ФПУ як найбільшого в Україні національного профоб'єднання, до якого входить переважна більшість всеукраїнських галузевих профспілок. Саме ФПУ задає тон у комунікаціях і діяльності профспілкового руху, впливаючи як на інформаційний простір, так і на представлення інтересів працівників у суспільному діалозі.

Усі наведені в у Додатку В (позиція В2) профспілки є всеукраїнського рівня. Найбільшою за кількістю членів є Профспілка працівників освіти і науки України (ППООНУ) - 1 мільйон 80 тисяч членів, найменшою Профспілка металургів і гірників України (ПМГУ) – 133 тисячі 700 членів.

Зважаючи на те, що це найбільші в Україні галузеві профспілки за кількістю членів, ми обрали саме їх *як об'єкти дослідження*; повні характеристики діяльності зазначених організацій подано в Додатку Г.

Узагальнюючи наведені характеристики, ми розглядаємо обрані всеукраїнські галузеві профспілки як репрезентативне ядро сучасного профспілкового руху України, у межах якого Федерація профспілок України є структурним центром. Профспілка залізничників і транспортних будівельників України виступає винятком. Попри відмінності у розмірах членства та галузевій належності, всі досліджувані організації мають тривалу історію інституційного розвитку, розгалужені організаційні структури, матеріально-технічну базу та усталені практики захисту прав працівників на національному й міжнародному рівнях. Це дозволяє нам розглядати їх не лише як ключових суб'єктів представництва інтересів працівників, а й як потужні комунікаційні центри, здатні формувати профспілкові наративи в суспільному просторі.

2.3. Контент-аналіз як метод збору емпіричних даних

Для контент-аналізу ми використали розуміння, сформульоване О. Івановим: контент-аналіз є “методом (або методологією) отримання надійних та валідних висновків з текстів у соціальному контексті їх використання з допомогою інтерсуб'єктивно узгоджених правил систематизації інформації” (Іванов, 2013, с.72). Науковець А. Загнітко також подає власне визначення, що контент-аналіз є "методом

вияву й оцінки специфічних характеристик текстів та інших носіїв інформації, пов'язаний з виокремленням смислових одиниць" (Загнітко, 2012, т.2, с.94).

Контент-аналіз буває як якісним так і кількісним. Методологія якісного контент-аналізу включає низку специфічних процедурних підходів (Romanowski, 2009, pp. 290–296).

Застосування *порівняльного аналізу* дозволило зіставити результати контент-аналізу, виявити спільні та відмінні риси у досліджуваних матеріалах і сформулювати обґрунтовані висновки щодо специфіки комунікаційних практик, які використовують досліджувані профспілки в своїй діяльності.

У рамках роботи над контент-аналізом було здійснено порівняння каналів комунікації профспілкових організацій, зокрема їх присутності у цифровому середовищі, наявності офіційних вебресурсів, сторінок у соціальних мережах, а також використання друкованих та онлайн-видань для інформування цільових аудиторій. У Додатку В (позиція В3) подано узагальнену таблицю основних каналів комунікації, які використовуються окремими профспілками.

З огляду на результати попереднього етапу дослідження, який полягав у перевірці наявності каналів комунікації у найбільших п'яти за чисельністю всеукраїнських галузевих профспілкових організацій, було сформовано вибірку для контент-аналізу. *Джерельною базою контент-аналізу* стали інформаційні матеріали з відкритих інформаційних ресурсів: новинних розділів офіційних сайтів профспілок, їхніх сторінок у соціальній мережі Facebook, постів у каналах Telegram та відео з відеоплатформи YouTube. Ключовим критерієм для включення до аналізу була публічність ресурсу та доступність архівів матеріалів за вказаний у вибірці часовий період. Загалом було проаналізовано 7405 публікацій повного корпусу даних та 26 відеоматеріалів загальною тривалістю 3 години 9 хвилин 52 секунди.

Разом з тим, деякі канали, які теоретично могли б бути включені до вибірки для контент-аналізу, було свідомо виключено через обмежену або нерелевантну комунікаційну активність. Зокрема, аналіз наявності профспілкових сторінок у соціальній мережі X та месенджері Viber виявив, що ці платформи практично не використовуються досліджуваними організаціями для системної публічної

комунікації. Із п'яти профспілок лише одна ППОНУ мала публічну сторінку у X, тоді як у Viber був зафіксований лише один канал ПЗТБУ, що мав статус приватної спільноти. Така фрагментарність та закритість згаданих платформ не відповідала критеріям систематичності й репрезентативності, необхідним для проведення повноцінного контент-аналізу.

Так само поза межами вибірки залишилися офіційні друковані й цифрові періодичні видання. Як засвідчив аналіз профспілкових сайтів, станом на липень 2025 року жодна з досліджуваних організацій не здійснює регулярного випуску власного видання. У більшості випадків випуск був припинений або набув суто архівного характеру. Відсутність регулярності, доступності архівів і стабільного потоку оновлюваного контенту унеможлиблює включення таких джерел до вибірки як аналітично придатних.

Таким чином, платформи X та Viber не увійшли до вибірки контент-аналізу, оскільки не відповідали заданим критеріям включення (системна активність, відкритий доступ, актуальне функціонування) і фактично виявилися нерелевантними через відсутність регулярних оновлень, закритість доступу або призупинення діяльності. Це дало змогу зосередити аналіз на тих ресурсах, які дійсно є активними інструментами профспілкової комунікації й формують публічну інформаційну присутність організацій у цифровому просторі.

Для дослідження основних інформаційних розділів на офіційних вебресурсах, а також дописів у соціальній мережі Facebook і месенджері Telegram було сформовано уніфіковану систему категорій, що дала змогу забезпечити стандартизований підхід до аналізу змістового наповнення кожного з каналів. Запропоновані категорії дозволили виявити особливості змісту, стилю, структури та функціонального призначення публікацій, що, у свою чергу, дало змогу простежити комунікаційні стратегії профспілок у різних інформаційних середовищах.

Під час розробки категоріального апарату контент-аналізу було використано методологічні підходи, запропоновані у дисертаційному дослідженні В. Зініченка “Social media as a tool of political communication in post-Soviet countries: A comparative research of political actors from Ukraine and Belarus” (Zinichenko, 2025),

що стало методологічним орієнтиром для побудови кодової книжки контент-аналізу нашого дослідження (див. Додаток В, позиція В25). **Кодування** здійснювалося у два етапи (див. Рисунок 2): спочатку проводився змістовий аналіз публікацій на вебресурсах та в соціальних мережах, після чого здійснювався підрахунок базових статистичних показників. Така послідовність була обумовлена значним обсягом зібраних даних і спрямованістю дослідження на виявлення смислових характеристик контенту. Кількісні показники, як-от кількість підписників чи рівень взаємодії, були враховані опосередковано, оскільки в умовах динамічного цифрового середовища з великою часткою анонімних чи автоматизованих акаунтів (ботів) їх аналітична цінність є обмеженою.



Рисунок 2. Процес кодування.

Джерело: укладено автором.

Слід зазначити, що специфіка форматів подачі інформації в інформаційному розділі на вебресурсі, у мережі Facebook та в месенджері Telegram зумовила відмінності у структурі контенту, що, своєю чергою, вплинуло на формування окремих аналітичних категорій контент-аналізу.

Аналіз усіх перелічених у Додатку Г параметрів дозволяє не лише оцінити функціональні особливості контенту, а й простежити, яким чином профспілкові організації адаптують свою комунікацію до вимог і можливостей платформи

Facebook, балансуючи між інформативністю, лаконічністю й візуальною привабливістю.

З огляду на ці спостереження, постала необхідність у формалізації відповідних характеристик у межах системи категорій для контент-аналізу, що й було реалізовано при створенні кодової книги.

Конструювання кодової книги здійснювалося переважно на основі **дедуктивного підходу**: вихідною базою стали апробовані категорії, запропоновані в зарубіжних та українських дослідженнях профспілкової, політичної та громадянської комунікації. При цьому було враховано функціональну специфіку самих платформ: архітектуру каналів, обмеження щодо обсягу та формату повідомлень, інтеграцію мультимедійного контенту та типову активність авторів.

Кінцева версія кодової книги включає категорії, які охоплюють метадані публікацій, жанрово-стилістичні характеристики, тематичний та функціональний зміст, візуальні елементи, емоційний тон та фокус публікації. *Основною одиницею аналізу* виступила окрема публікація на сайті або допис (пост) в соціальних мережах в межах визначеного часово-тематичного зрізу. Така структура дозволила зіставити дані, отримані з різних каналів комунікації, зберігаючи при цьому логіку міжканального аналізу.

Усього було розроблено **16 категорій**, які поділяються на три основні блоки: (1) вхідні параметри (ідентифікатори, платформа, дата, автори); (2) базові характеристики публікацій (тип, жанр, обсяг); (3) змістові, семантичні та візуальні характеристики (тематика, функції, мова, стиль, графічні елементи, емоційна валентність тощо). Як вже зазначалося, платформи для аналізу (Facebook, Telegram, вебсайт) мають різну інформаційну архітектоніку, тому при побудові кодової книжки враховувалася потреба у порівняльному аналізі контенту в межах різних форматів, а також можливість відстеження стратегічних комунікаційних патернів у постах профспілкових організацій.

Категорія 1. Ідентифікатор тексту. Ця технічна категорія слугувала для точного маркування кожного допису з метою подальшої обробки та збереження структури вибірки. Призначення унікального коду кожному елементу дало змогу

зберегти узгодженість у процесі кодування, спростити перевірку достовірності та забезпечити точне посилання на конкретні пости у результатах аналізу.

Категорія 2. Платформа. Дана категорія дозволила виокремити особливості контенту залежно від архітектури платформи, на якій його було опубліковано. Кожна з обраних платформ (Facebook, Telegram, офіційні сайти профспілок) має власну логіку функціонування, характер взаємодії з аудиторією, обмеження щодо форми подачі інформації та комунікативний потенціал. Розрізнення платформ дозволило порівняти, як змінювалася профспілкова комунікація залежно від медіаформату платформи.

Категорія 3. Автор контенту. Ця категорія дозволила простежити походження контенту, що має вирішальне значення для аналізу профспілкових комунікацій. Завдяки ній ми встановили, чи був допис створений безпосередньо інформаційним відділом однієї з п'яти досліджуваних профспілок, чи був запозичений ззовні. Така градація дозволила диференціювати контент, який відображав офіційну позицію організації (авторства інформаційного відділу), та контент, який репрезентував лише вибірккову думку (репост матеріалів інших джерел). Окрема увага приділялася шостому коду – “інший автор”, де ми фіксували факт ретрансляції. Цей індикатор став особливо важливим для виявлення рівня автономності профспілкових комунікацій та здатності організації формувати власний наратив, а не лише поширювати зовнішній контент. У межах дослідження ця категорія дала змогу оцінити редакційну активність і стратегічну комунікаційну спроможність кожної з профспілок.

Категорія 4. Дата публікації. Ця категорія стала хронологічним маркером, який забезпечив можливість структурування даних у часі та подальшого виявлення динаміки комунікаційної активності. Формат фіксації дати (ДД/ММ/РРРР) дозволив точно зіставляти публікації з реальними подіями та різними етапами профспілкової діяльності. Цей параметр також створив передумови для порівняльного аналізу активності в різні періоди, наприклад, під час кризових подій в країні і світі.

Категорія 5: Тип публікації. Ця категорія відобразила характер взаємодії профспілки з цифровими платформами та рівень їхнього залучення. Типологія

охопила оригінальні дописи, відповіді, репости, гіперпосилання та інші формати. Розмежування за цим критерієм дозволило виявити ступінь ініціативності комунікації (наприклад, оригінальні публікації – це прояв активності інформаційного відділу) проти рутинної ретрансляції інформації (репости та гіперпосилання – як індикатори пасивної присутності). Окрема увага приділялася “відповідям” – як формі діалогічної взаємодії, що є ознакою більш просунутого рівня цифрової комунікації. Ця категорія слугувала також індикатором гнучкості профспілкових стратегій: здатності адаптувати повідомлення до динамічного середовища соцмереж та реагувати на запити або дії інших акторів. Відтак, “тип публікації” став не лише технічною ознакою, а й інструментом, що дозволив оцінити комунікаційну активність у стратегічному вимірі.

Зауважимо, що ця категорія зазнала часткової зміни під час контент-аналізу вебсайтів профспілок, оскільки формат "відповіді" є функціонально притаманним лише соціальним мережам, таким як Facebook і Telegram. Відтак, для аналізу матеріалів з офіційних сайтів було застосовано лише такі маркери: "оригінальний пост", "гіперпосилання", "інше(і)" та "не ідентифіковано". Такий підхід дозволив зберегти релевантність і порівнюваність даних між різними платформами, одночасно враховуючи їхню технічну специфіку та особливості профспілкової комунікації в умовах цифрового середовища.

Категорія 6: Жанри. Ця категорія дала змогу охарактеризувати не лише форму, а й змістове наповнення публікацій, відобразити жанрову палітру, яку профспілки використовують для комунікації з аудиторією на цифрових платформах. Її впровадження ґрунтувалося на класичних підходах до типології журналістських жанрів, що передбачають розподіл на інформаційні, аналітичні, художньо-публіцистичні та комбіновані форми. Такий поділ став необхідним інструментом не лише для класифікації контенту, а й для оцінки глибини опрацювання тем, наявності чи відсутності пояснювального або емоційного елементу, а також ступеня персоніфікації комунікації.

Під час розроблення параметрів цієї категорії ми врахували напрацювання українських науковців, в яких досліджуються зміни жанрової системи в

інтернет-журналістиці та цифрових медіа. Насамперед ми спиралися на підхід, запропонований у дослідженні трансформації журналістських жанрів в онлайн-медіа (Цимбаленко, Соколова, 2013), а також на працю, присвячену конвергенції жанрів новини й реаліті-шоу в нових медіа (Васіна, 2016). Важливими стали спостереження щодо специфіки мультимедійного подання та структурування контенту (Форманова, 2019), актуалізації журналістських стандартів у соціальних мережах (Рудь, 2016) і дефініційної полеміки навколо понять жанру й формату в інтернет-журналістиці (Грозна, 2022). Додатково ми врахували напрацювання, присвячені тенденціям розвитку інформаційних жанрів в українському інтернет-просторі (Городенко, 2016), що дозволило узгодити параметри категорії з ширшим контекстом еволюції жанрової системи в цифрових медіа.

Оскільки жанрова специфіка публікацій на профспілкових сайтах та в соціальних мережах суттєво відрізняється, у межах дослідження було розроблено окремі категорії для кожної з платформ: вебресурсів, соціальної мережі Facebook та месенджера Telegram. Основою для створення жанрової категоризації для сайтів стали напрацювання А. Удовенко, представлені в дослідженні "Кризові комунікації українських профспілкових громадських організацій в умовах війни" (Удовенко, 2023). У своїй роботі авторка виокремлює шість базових жанрів, які активно використовує редакція Федерації профспілок України на своєму вебпорталі: замітку, репортаж, звіт, коментар, рецензію та оголошення. До цього переліку в межах нашого дослідження були додані інші жанрові форми, як інтерв'ю та блог, зумовлені особливостями цифрового середовища та комунікаційною практикою сучасних профспілок.

У варіантах для Facebook і Telegram категорія охоплювала жанри, адаптовані до специфіки платформ соціальних мереж, зокрема, короткі новини, блоги, інтерв'ю, коментарі, репортажі й ток-шоу. Такий перелік враховував як текстовий, так і мультимедійний контент, а також жанрові гібриди, притаманні соціальним медіа (наприклад, відеозвернення чи подкасти у вигляді блогів). Це дозволило зафіксувати не лише формальні ознаки жанру, а й спосіб подачі, властивий динамічному, інтерактивному середовищу. Загалом, паралельне використання двох версій цієї

категорії дало змогу зрозуміло відображати жанрову специфіку в межах різних каналів цифрової комунікації, забезпечуючи методологічну точність та релевантність аналізу.

Категорія 7: Довжина допису. Завдяки цій категорії ми змогли зрозуміти, яким чином профспілкові організації використовують доступний обсяг тексту у своїх публікаціях на різних цифрових платформах. Вона дозволила встановити співвідношення між довжиною повідомлення, його функціональним навантаженням (інформування, мобілізація, пояснення) та специфікою платформи, на якій воно розміщене.

Як ми вже зазначали, сайти, соціальні мережі й месенджери мають різну архітектуру й обмеження щодо кількості символів в публікації. Відповідно, категорія 7 стала адаптивною і ми розрізнили її шкалу залежно від платформи (вебсайт, Facebook, Telegram). Це забезпечило релевантність кодування і дало змогу зіставити стратегії подання контенту в умовах цифрової багатоканальності.

Обґрунтування параметрів:

- для сайтів: вебплатформи не мають технічних обмежень на довжину публікацій. Градація "короткий / середній / довгий" базується на типових структурних форматах новинної журналістики: від анонсів і новин до публіцистичних матеріалів і аналітики. Обрана шкала (до 500 / 501–1500 / понад 1500 символів) дозволила зафіксувати жанрову гнучкість і ступінь глибини розкриття теми;

- для Facebook: платформа обмежує "видиму" частину поста до 125 символів. Цей поріг визначає, чи допис буде прочитаний повністю. Як вже було підкреслено (Quinn, Filak, 2005), користувачі частіше взаємодіють із короткими текстами, які не вимагають натискання "Показати більше". Тому ми вирішили, що доцільно розмежувати дописи на: короткі (до 125), середні (126–1000) і довгі (понад 1000);

- для Telegram: хоча платформа технічно дозволяє довгі повідомлення (до 4096 символів), у реальності більшість постів лаконічні. Як зазначалося вище, практика показує, що короткі тексти до 500 символів є оптимальними для сповіщень, а лонгріди понад 1000 – виняток. Обрана шкала (до 500 / 501–1000 / понад 1000)

узгоджується з рекомендаціями практиків і спостереженнями за структурою профспілкових Telegram-каналів.

Категорія 8: Мова(и). У цій категорії ми зафіксували, якими мовами оформлено публікацію, з урахуванням як тексту, так і графічних елементів. Вона дозволила проаналізувати мовну політику профспілкових публікацій та орієнтацію на ту чи іншу аудиторію. Категорія охоплювала українську, англійську та інші мови (із зазначенням), а також випадки відсутності тексту. Такий підхід дав змогу оцінити кількість україномовного контенту й наявність спроб комунікувати з міжнародною спільнотою.

Категорія 9: Стиль мови. Дозволив дослідити, яким чином профспілкові організації адаптували подачу свого контенту в цифровому середовищі, враховуючи очікування аудиторії, специфіку платформи та тип публікації. Розподіл на формальний, неформальний і змішаний стилі забезпечив аналітичну гнучкість і дозволив зафіксувати не лише традиційну офіційно-новинну подачу, а й ознаки персоналізації, емоційності, візуальної виразності (включно з емодзі, жаргоном тощо), що є характерним для соцмереж. Такий поділ був сформований на основі досліджень Ю. Косенка (2013), О. Материнської (2024) та Д. Пономаренка (2023).

Цей параметр став важливим індикатором комунікаційної стратегії: формальний стиль став сигналом про намагання дотримуватись стандартів інституційної комунікації, тоді як неформальний – про спробу зблизитися з аудиторією, перейти на "людську" мову.

Окремо варто відзначити змішаний стиль, який часто трапляється в дописах, що поєднують офіційні заяви з емоційними зверненнями або використовують елементи гумору в рамках серйозного повідомлення. Такий підхід став характерним для Facebook і Telegram, де поєднання жанрових ознак і стилістичних рівнів є частиною гібридної природи комунікації.

Категорія 10: Тема(и), питання(я) публікації. Завдяки цій категорії ми дослідили тематичну спрямованість комунікаційної діяльності профспілок у цифровому середовищі. Вона показала наскільки різноманітні теми поршують

профспілкові організації у своїх публікаціях та дозволила визначити, які саме соціально важливі питання вони висвітлюють.

У класифікацію включено як традиційні теми, пов'язані з економікою, охороною здоров'я, законодавством, освітою, культурою, так і актуальні напрямки: війна, медіаграмотність, права людини, переслідування, корупція, взаємодія зі ЗМІ. Окремо виокремлено підкатегорії, присвячені профспілковим діячам, зв'язкам із іншими профспілками, соціокультурним подіям та демократичним механізмам, що дозволило оцінити не лише тематичну глибину, а й громадянську позицію профспілок.

Ця категорія була розроблена на основі типології тем, що використовуються в контент-аналізі ЗМІ (Wild et al., 2019; Yu et al., 2015; Machill, Beiler, Fischer, 2006) й адаптована з урахуванням українського контексту та профспілкової специфіки. Вона стала важливим інструментом для виявлення змістових пріоритетів профспілок, ступеня їх залучення в суспільно-політичні процеси та стратегічного позиціонування у публічному дискурсі.

Категорія 11: Функція(ї) публікації. Ця категорія дала змогу охопити повний спектр цілей, які профспілкові організації реалізують через свої публікації: від базового інформування до просування ідентичності, закликів до дії чи критики владних рішень.

Ця категорія структурована за функціональним підходом М. Санакуєва (2021), що базується як на класичних підходах до аналізу масової комунікації (інформативна, агітаційна, іміджева, ритуальна, розважальна, комерційна тощо), так і на емпіричних спостереженнях за практиками профспілок у Facebook, Telegram і на вебсайтах.

Запровадження множинного вибору дозволило відобразити реальну багатофункціональність цифрових публікацій: публікація могла водночас інформувати, мобілізувати, демонструвати досягнення й формувати імідж. Особливо актуальним став маркер "багатофункціональна публікація", який дозволив врахувати змішані або комплексні дописи, що є характерним явищем для соціальних мереж.

Таким чином, ця категорія дозволила виявити не лише змістове навантаження повідомлень, а й оцінити загальну стратегію комунікації профспілок: пріоритети, акценти, ступінь відкритості, здатність реагувати на суспільні виклики або працювати на формування довіри серед цільової аудиторії.

Категорія 12: Направлення. Завдяки цій категорії ми виявили, на яку цільову аудиторію спрямована публікація: внутрішню, зовнішню або одночасно на обидві. Такий поділ став важливим для аналізу комунікаційних стратегій профспілкових організацій, оскільки різні аудиторії передбачають різні способи подачі інформації, стилі мовлення та змістові акценти. Внутрішня комунікація зазвичай фокусується на залученні, мобілізації та підтримці членів організації, у той час як зовнішня спрямована на формування позитивного іміджу, зв'язки з громадськістю та адвокацію інтересів (Семенюк, 2024).

Категорія 13: Графічний елемент: фото(а), малюнок(и). Наявність візуальних елементів є важливим чинником ефективної цифрової комунікації (Головко, 2025, с. 282). Ця категорія дозволила зафіксувати використання фотографій або малюнків, включаючи обкладинки до гіперпосилань, що виглядають як зображення. Візуальні елементи відігравали роль підсилювача емоційного впливу, привертають увагу, підвищують рівень взаємодії з дописами (особливо в соціальних мережах).

Категорія 14: Графічний елемент: відео. У цій категорії ми фіксували наявність відеоматеріалів у публікації, що відображає ступінь інтеграції мультимедійного контенту в цифрову стратегію профспілки. Відео, які можна відкрити безпосередньо в публікації або за гіперпосиланням, значно розширюють можливості подачі інформації, створюють ефект присутності, сприяють персоналізації повідомлень та підвищують довіру до джерела. Аналіз цієї категорії дозволив оцінити, наскільки активно організація використовує сучасні візуальні формати для залучення аудиторії.

Категорія 15: Емоційна валентність допису. Завдяки цій категорії ми дослідили емоційне забарвлення контенту у цифровому середовищі. Вона відобразила, які почуття або настрої прагне передати автор публікації, та яку емоційну реакцію потенційно викликає допис у читача. Поділ на позитивний, негативний, змішаний і нейтральний тони дав змогу зафіксувати домінантні

емоційні патерни, що впливають на сприйняття інформації, довіру до профспілки та рівень залучення аудиторії. Ця категорія формувалася на основі наукових робіт О. Мельник (2024), S. Middlestadt і K. Barnhurst (1999) та J. Phelan (2014).

Позитивний тон найчастіше пов'язаний з конструюванням образу ефективної, успішної та підтримувальної організації. Негативний використовується як інструмент критики, мобілізації, вираження протесту або несхвалення. Змішаний тон демонструє складність ситуацій або спробу поєднати кілька емоційних шарів у межах одного повідомлення. Нейтральний сигналізує про інформаційну стриманість та орієнтацію на фактаж (Phelan, 2014).

Цей параметр дав змогу оцінити емоційний контекст комунікації, що особливо важливо в умовах кризи, мобілізації чи захисту прав працівників, коли емоційна валентність може бути навмисно підсиленою або, навпаки, стриманою.

Категорія 16: Фокус допису. У цій категорії ми визначали на кого спрямована увага в публікації. Такий підхід дав змогу виявити домінантні фігури профспілкової комунікації та простежити, як формуються пріоритети у висвітленні діяльності організації. Застосування цієї категорії дозволило не лише кількісно оцінити частоту згадок, а й зрозуміти, хто саме репрезентується як агент змін, джерело ініціативи чи об'єкт підтримки від профспілкових організацій.

Наприклад, акцент на профспілкових лідерах (код 1) свідчив про персоніфіковану комунікацію, що часто використовується для посилення довіри до організації. Фокус на активі (2) або членах профспілки (3) продемонстрував підтримку колективної дії. Звернення до потенційних членів (4) стало сигналом про мобілізаційний характер контенту. Згадка ЗМІ (5), держави (6) або інших профспілок (7) засвідчила про зовнішньоорієнтовану або міжорганізаційну комунікацію.

Важливо, що ця категорія враховувала як текстові, так і графічні елементи публікації (наприклад, фото з лідером або активістами), що забезпечило комплексне розуміння акцентів. Код "0" застосовувався у випадках, коли допис містить нейтральну або загальну інформацію, не спрямовану на конкретного героя. Загалом ця категорія виступила індикатором того, яким чином профспілки структурують свій комунікаційний простір та які образи при цьому просувають.

Аналіз YouTube-каналів зосередився лише на трьох профспілкових організаціях, що реально використовують цю платформу для комунікації: ППОНУ (zareєстрована на платформі 14.04.2014), ПЗТБУ (27.02.2017) та ПМГУ (02.07.2020). Дві інші організації: ППОЗУ та ПЖКГУ офіційних каналів не мають.

Включення до вибірки саме цих каналів дозволило простежити специфіку відеоконтенту у зіставленні з іншими соціальними мережами та оцінити, наскільки візуально-інформаційні формати впливають на формування образів профспілки в публічному просторі.

Оскільки **YouTube** функціонує як відеоплатформа, а попередній аналіз показав низький рівень активності профспілок на цьому ресурсі, його було досліджено за окремим переліком категорій. Такий підхід дозволив врахувати особливості відеокommунікації, зокрема структуру відео, тривалість, тип повідомлення, формат подачі інформації та візуальні акценти, що неможливо було повноцінно оцінити за загальними категоріями текстового аналізу. Водночас за основу було залишено загальну методологію аналізу цифрових комунікацій профспілок, яка застосовувалася при аналізі текстових публікацій. Такий підхід дозволив інтегрувати дані з YouTube у загальну аналітичну рамку дослідження профспілкових комунікаційних стратегій та здійснити порівняльну оцінку особливостей функціонування різних платформ.

Одиницею аналізу було окреме *публічне відео* (включно з архівованими трансляціями), опубліковане на офіційних каналах профспілок.

Категорії для аналізу відео було структуровано у чотири тематичні блоки: критерії введення, формальні характеристики, зміст і функції, а також візуальні та структурні особливості.

Блок №1 (Критерії введення). До нього ми включили базові ідентифікаційні параметри: порядковий номер відео, назву профспілкової організації, дату публікації та тривалість. Такий підхід дозволив здійснювати чітку систематизацію масиву даних та виявляти зв'язки між формальними параметрами (наприклад, тривалістю) та іншими характеристиками відео. Категорія 4 (Тривалість відео) була сформована

на основі досліджень X. Che, B. Ip і L. Lin (2015), X. Cheng, C. Dale і J. Liu (2008), M. Park, M. Naaman і J. Berger (2016), D. Welbourne і W. Grant (2015).

Блок №2 (Формальні характеристики). У цьому блоці ми дослідили тип відео, жанр подачі та мову. Визначення типу (репортаж, звернення, освітнє відео, рекламний ролик тощо) дозволило класифікувати відеоматеріали за функціонально-комунікативними ознаками. Категорія 4. (Тип відео) була сформована на основі досліджень J. Garcia-Aviles і A. de Lara (2018), J. Munoz Morcillo, K. Czurda і C. Robertson-von Trotha (2015).

Жанрова класифікація (інформаційний, аналітичний, емоційно-мотивуючий, розважальний, змішаний) розкривала стиль подачі, а фіксація мови (озвучення або субтитрів) – ступінь доступності контенту для ширших цільових аудиторій. Категорія 6 (Жанр відео) була сформована на основі досліджень M. Bartl (2018), H. Ekenel і T. Semela (2013), E. Werner (2012).

Блок №3 (Зміст та функції). Цей блок став синхронізованим із категоріями, розробленими для текстового контент-аналізу, що дозволило інтегрувати контент-аналіз відео у загальну систему дослідження комунікаційних стратегій досліджуваних профспілок. До нього належать такі категорії: тематика відео, функція (за уніфікованою типологією з текстового аналізу), цільова аудиторія та емоційна валентність. Це забезпечило можливість порівняльного аналізу публікацій у різних каналах комунікації (сайт, Facebook, Telegram, YouTube), а також оцінки меседжів профспілок залежно від платформи.

Блок 4 (Візуальні та структурні особливості). У ньому ми зафіксували ті параметри, які притаманні саме відеоконтенту: наявність субтитрів, титрів і логотипів профспілки, тип основного спікера, використання графіки (слайдів, інфографіки, анімації), а також елементи залучення аудиторії (заклики до дії, контактна інформація). Включення цих категорій дозволило проаналізувати не лише змістове, а й техніко-візуальне наповнення відео, що є важливим для ефективної цифрової комунікації.

Запропонована система категорій охоплювала основні аспекти, які формують профспілкову присутність на відеоплатформі YouTube. Вона дозволила не лише

дослідити тематику та змістовне навантаження відео, а й звернути увагу на такі важливі елементи, як візуальна подача, інструменти взаємодії з аудиторією, а також рівень організаційного підходу до створення відеоконтенту.

У структурі категорій збережено логіку попереднього контент-аналізу текстових публікацій, що забезпечило методологічну узгодженість. Такий підхід дозволив здійснити цілісний аналіз комунікаційної стратегії профспілок, враховуючи як текстові, так і відеоформати.

Часовий проміжок дослідження охоплює період з 24 лютого 2021 року по 21 квітня 2025 року. Такий діапазон було обрано з урахуванням необхідності відстеження трансформацій у комунікаційній діяльності профспілок під впливом подій повномасштабного вторгнення 2022 року. Для цілей аналізу загальний період був поділений на три етапи, що відображають соціально-політичну динаміку в Україні:

1. Довоєнний період (24.02.2021–23.02.2022) – проміжок часу до повномасштабного вторгнення Росії 24.02.2022, яке в цьому дослідженні розглядаємо як другий етап російської збройної агресії проти України (перший етап розпочався у 2014 році з окупації Криму та частини Донецької і Луганської областей).
2. Період гострої фази кризи (24.02.2022–24.02.2023) – етап, пов'язаний із початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації, різкою зміною безпекового контексту та необхідністю оперативної перебудови профспілкової діяльності й комунікаційних практик в умовах масштабної воєнної загрози.
3. Період тривалої війни (21.10.2024–21.04.2025) – етап після початку повномасштабного вторгнення, що характеризується поступовою адаптацією профспілкових інформаційних структур до тривалого функціонування в умовах війни, стабілізацією форматів комунікації та пошуком більш сталих моделей підтримки цільових аудиторій.

Спочатку у наших планах було проаналізувати три часові рамки: рік до війни, перший рік війни та рік після її завершення. Проте під час формування вибірки виникла необхідність уточнити межі аналізу з урахуванням хронології запуску

цифрових каналів. Це особливо стосується Telegram-каналів, які стали активно застосовуватися профспілками пізніше, ніж інші платформи. Так, ППОНУ створила свій канал 12 травня 2022 року, ПЗТБУ – 8 квітня 2022 року, тоді як ПМГУ розпочала лише 21 жовтня 2024 року (див. Додаток В, позиція В4).

Із огляду на це, було прийнято рішення позначити початком третього етапу саме 21 жовтня 2024 року. Така межа була визначена з міркувань методологічної доцільності: по-перше, саме цього дня розпочав функціонування Telegram-канал ПМГУ, що дало змогу залучити до аналізу усі досліджувані комунікаційні канали; по-друге, такий підхід забезпечив можливість зіставлення комунікаційної активності профспілок в єдиному часовому відрізку. Саме тому зазначений період у дослідженні позначено як "період тривалої війни".

Зважаючи на те, що обраний часовий проміжок охоплював широкий діапазон публікацій, постала потреба застосування спеціальних методів формування вибірки, які дозволили б забезпечити репрезентативність даних при збереженні глибокого аналізу. У цьому дослідженні було використано адаптований метод *“constructed week sample”*, який передбачає формування умовного "штучного тижня" шляхом поєднання днів з різних календарних тижнів.

У статті Д. Ріффа, Ч. Оста та С. Лейсі "The Effectiveness of Random, Consecutive Day and Constructed Week Sampling in Newspaper Content Analysis" цей метод описується так: “У вибірці за методом “сконструйованого тижня” спершу визначаються всі неділі, після чого випадковим чином обирається одна з них; аналогічно відбираються понеділок, вівторок тощо, доти, доки всі сім днів тижня не будуть представлені” (1993, р. 134).

Відповідно до висновків цієї статті, метод "сконструйованого тижня" демонструє вищу ефективність порівняно з іншими підходами: простим випадковим відбором (random sampling) та послідовним відбором днів (consecutive day sampling). Автори обґрунтовують це тим, що розподіл газетних матеріалів (як і багатьох інших комунікаційних продуктів) не є нормальним, а отже, випадкова вибірка може призвести до диспропорцій, зокрема до надмірного включення вихідних днів (суботи чи неділі), що спотворює результати. Натомість "сконструйований тиждень"

дозволяє відтворити усі дні тижня у пропорційному та збалансованому вигляді, забезпечуючи більш надійні та об'єктивні оцінки навіть за меншого обсягу вибірки (Ріфф, Ост та Лейсі, 1993).

Дослідження також показало, що вибірка, поділена за днями тижня, здатна дати не гірші, а подекуди й кращі результати, ніж значно більші за обсягом випадкові вибірки. Більше того, у порівнянні з послідовним відбором днів, який є зручним у застосуванні, але не забезпечує достатньої репрезентативності на тривалих часових відрізках, метод "сконструйованого тижня" дає змогу узагальнювати результати аналізу на масштаб понад окремий відрізок часу. Таким чином, цей підхід виявляється більш придатним для дослідження динаміки контенту в медіа та комунікаційних практиках організацій, що й зумовлює його використання у нашому дослідженні.

Хоча дослідження Д. Ріффа, Ч. Оста та С. Лейсі датується 1993 роком, але воно має велику кількість цитувань у 892 джерелах (станом на 27 серпня 2025 року). Зазначена стаття була опублікована у провідному науковому журналі *Journalism & Mass Communication Quarterly*, що має високий імпакт-фактор (Impact Factor – 3.6; 5-Year Impact Factor – 4.5), що додатково підтверджує наукову вагомість отриманих результатів (див. додаток Д, рисунок Д1).

У цьому ж журналі *Journalism & Mass Communication Quarterly* у 2007 році було опубліковано статтю Дж. Хестера та Е. Дугалл "The Efficiency of Constructed Week Sampling for Content Analysis of Online News" (2007). Це дослідження не лише підтвердило результати роботи Д. Ріффа, Ч. Оста та С. Лейсі (1993), але й значно їх розвинуло, перенісши акценти на аналіз онлайн-новин (див. додаток Д, рисунок Д2). У висновках автори наголосили, що метод *сконструйованого тижня* залишається найбільш ефективним типом вибірки, однак для забезпечення надійності результатів розмір вибірки має бути більшим. Якщо попереднє дослідження доводило, що однієї сконструйованої тижневої вибірки достатньо для аналізу шестимісячного корпусу газетних видань, то результати роботи Хестера та Дугалл показали необхідність використання щонайменше двох сконструйованих тижнів. Крім того, автори дійшли висновку, що як випадкова вибірка (*simple random sampling*), так і вибірка

послідовних днів (*consecutive day sampling*) продемонстрували особливо низьку ефективність і, відповідно, мають бути уникнені при дослідженні контенту (Hester, Dougall, 2007).

Це дослідження також має велику кількість цитувань у 341 джерелі (станом на 27 серпня 2025 року).

Подібні результати були отримані й у більш пізньому дослідженні, опублікованому Ю. Соном та Ц. Чангом у журналі *Journalism Studies* у 2012 році "Selecting Daily Newspapers for Content Analysis in China" (Song, Chang, 2012). Автори здійснили повтор методик, застосованих у США, на матеріалі китайських щоденних газет і дійшли висновку, що метод *constructed week sample* також є найбільш ефективним підходом до формування вибірки. Дослідження підтвердило універсальність цього методу: навіть за наявності значних відмінностей у медіасистемах США та Китаю, одна сконструйована тижнева вибірка дозволила отримати надійні результати для шестимісячного періоду випуску газет. Натомість послідовна вибірка днів знову продемонструвала низьку ефективність і була визнана непридатною для завдань контент-аналізу, за винятком випадків аналізу короткострокових подій.

Важливі уточнення щодо застосування методу "constructed week sample" для аналізу цифрових комунікаційних потоків подають К. Конноллі-Агерн, Л. Агерн та Д. Бортрі у статті "The Effectiveness of Stratified Constructed Week Sampling for Content Analysis of Electronic News Source Archives: AP Newswire, Business Wire, and PR Newswire" (Connolly-Ahern, Ahern, Bortree, 2010). Автори зазначають: "Додатковим висновком цього дослідження є те, що при відборі пресрелізів конструювання тижнів на кварталній основі забезпечує більш репрезентативні вибірки, ніж конструювання тижнів у межах усього року для деяких категорій, особливо тих, що пов'язані з фіксованим бізнес-циклом. Різні організації мають власні підйоми й спади протягом року, як і різні галузі корпоративного світу. Це відкриття свідчить про те, що комунікація з відповідними публіками відбувається за подібними кварталними патернами" (Connolly-Ahern, Ahern, Bortree, 2010, p. 877).

Таким чином, дослідники доводять, що у випадку аналізу інформаційної активності, яка характеризується сезонними чи циклічними коливаннями (зокрема бізнес-комунікацій), доцільніше здійснювати конструювання вибірки на квартальній основі, а не в межах усього року. Такий підхід дозволяє якісніше відтворити реальну періодичність комунікаційних активностей різних організацій. Враховуючи цю методологічну рекомендацію, у нашому дослідженні кожен квартал аналізованого періоду представлений “сконструйованим тижнем”, що забезпечує репрезентативність вибірки та дає змогу зафіксувати специфіку комунікаційної динаміки профспілок упродовж року.

Як ми вже попередньо згадували, у результатах дослідження Дж. Хестера та Е. Дугалл (2007) було доведено, що для аналізу піврічних випусків матеріалів необхідно щонайменше два "сконструйовані тижні". Відповідно, обраний у нашому дослідженні підхід, коли кожен квартал репрезентується окремим "сконструйованим тижнем", забезпечує чотири "сконструйовані тижні" на один рік. Це відповідає попереднім рекомендаціям, створюючи додаткові гарантії репрезентативності та точності отриманих результатів. Важливо додати, що в нашому дослідженні ми адаптували цей метод до потужності комунікаційної діяльності обраних профспілок, оскільки під час підготовки до проведення контент-аналізу було виявлено значний дисбаланс у наявності постів. Як приклад, ППОНУ могла публікувати сім постів щоденно протягом тижня у своєму Telegram-каналі, натомість ПЗТБУ могла публікувати лише кілька постів на тиждень.

Важливо уточнити, що у третьому періоді для аналізу було використано лише два квартали (див. Таблицю 1). Це зумовлено тим, що Telegram-канал ПЗТБУ розпочав своє функціонування лише 21 жовтня 2024 року. Відтак повний річний цикл спостереження у цьому випадку є методологічно неможливим. Обмеження часових рамок до шести місяців від дати запуску каналу дозволило, з одного боку, включити до дослідження найновіші й актуальні комунікаційні практики, а з іншого зберегти принцип порівнянності результатів шляхом виділення двох квартальних зрізів. Такий підхід забезпечив рівний баланс між необхідністю врахування особливостей розвитку новоствореного каналу та дотриманням загальної логіки дослідження.

Таблиця 1. *Квартальне структурування досліджуваних періодів.*

Квартали	Період 1 (24.02.2021 – 23.02.2022):	Період 2 (24.02.2022 – 24.02.2023):	Період 3 (21.10.2024 – 21.04.2025):
1 квартал	24.02.2021 – 23.05.2021	24.02.2022 – 23.05.2022	21.10.2024 – 20.01.2025
2 квартал	24.05.2021 – 23.08.2021	24.05.2022 – 23.08.2022	21.01.2025 – 21.04.2025
3 квартал	24.08.2021 – 23.11.2021	24.08.2022 – 23.11.2022	—
4 квартал	24.11.2021 – 23.02.2022	24.11.2022 – 24.02.2023	—

Після визначення квартальних меж усіх трьох періодів для використання методу "сконструйованих тижнів" було застосовано принцип випадкового відбору дат у межах кожного кварталу. З цією метою використовувався сервіс random.org, який дає можливість випадковим чином генерувати календарні дати за обраними днями тижня (див. додаток Е).

Спочатку було визначено всі дати, у які було опубліковано контент. Із даної вибірки для кожного кварталу і каналу поширення інформації окремо задавалися дні ("понеділок", "вівторок", "середа" тощо), і система випадково визначала конкретні дати, які становили основу "сконструйованого тижня". Такий підхід дав змогу уникнути суб'єктивності у відборі днів та забезпечив повне охоплення всіх семи днів тижня, що відповідає методологічним вимогам *constructed week sample*.

У Додатку В (позиція В5, В7) подано повний перелік таблиць із зазначенням дат для кожного з періодів і комунікаційних каналів, що були включені до вибірки.

Зважаючи на те, що запуск Telegram-каналу Профспілки металургів і гірників України став відправною точкою для виокремлення третього етапу – "періоду тривалої війни", аналіз Telegram-комунікацій можливий лише в межах цього відрізка. У зв'язку з цим для дослідження було визначено окрему часову межу – з 21 жовтня 2024 року по 21 квітня 2025 року і в цей період застосовано метод *constructed week sample* (див. Додаток В, позиція В6). Хоча цей інтервал не збігається із

загальними рамками контент-аналізу, його включення є методологічно виправданим. Воно забезпечує включення до аналізу найбільш актуального масиву матеріалів, створених профспілковими комунікаційними структурами. Водночас матеріали цього періоду проаналізовано окремо та з урахуванням обмеженого терміну функціонування каналів.

Вибірка матеріалів на платформі YouTube сформована за принципом повноти охоплення у межах кожної фази: до аналізу включено всі відео, опубліковані: 24.02.2021 – 23.02.2022, 24.02.2022 – 24.02.2023 та 21.10.2024 – 21.04.2025. Оскільки попередній аналіз засвідчив їхню малу кількість та низьку періодичність публікацій. Відтак до вибірки включено всі відео, розміщені у визначених часових періодах.

Таким чином, у процесі формування вибірки було забезпечено дотримання принципу релевантності, хронологічної обґрунтованості та порівнюваності даних. Водночас поділ часових періодів та типів каналів дозволив не лише виявити загальні тенденції в комунікаційній діяльності та стратегіях профспілок, а й простежити специфіку реагування організацій на соціальні виклики у різних фазах суспільної трансформації.

2.4. Опитування як метод збору емпіричних даних

Вибір методу опитування як інструменту збору інформації зумовлений тим, що в межах соціологічних досліджень цей метод вважається одним із найефективніших для отримання точних даних щодо позицій та оцінок представників певної соціальної групи (Moser, Kalton, 2017, р. 576). За твердженням С. Яремчука, опитування належить до найбільш поширених і водночас найбільш надійних методів отримання первинної соціологічної інформації (Яремчук, 2015, с. 45).

У період з 8 серпня по 8 вересня 2025 року в рамках даного дослідження було проведено всеукраїнське онлайн-опитування членів п'яти галузевих профспілкових організацій:

1. Профспілки працівників освіти і науки України,
2. Профспілки працівників охорони здоров'я України,
3. Профспілки залізничників і транспортних будівельників України,

4. Профспілки працівників житлово-комунального господарства України,
5. Профспілки металургів і гірників України.

Метою опитування було визначити рівень задоволеності членів профспілок комунікаційною діяльністю відповідних організацій, а також виявлення їхніх очікувань і побажань щодо форм, частоти і змісту профспілкової комунікації.

Перед проведенням анкетування були поставлені такі *дослідницькі завдання*:

1. З'ясувати рівень задоволеності членів профспілок кількісними та якісними характеристиками комунікаційної діяльності профспілок (зміст, доступність, регулярність, зворотний зв'язок тощо), а також ступінь обізнаності з основними каналами комунікації.
2. Дослідити очікування та побажання членів профспілок щодо покращення профспілкової комунікації, зокрема, визначити пріоритетні теми, бажані формати подачі інформації, оптимальні платформи та рівень персоналізації контенту.
3. Визначити, наскільки ефективно комунікація профспілок виконує свої функції з точки зору інформування, мобілізації, підтримки та репрезентації інтересів членства.

Для забезпечення репрезентативності вибірки було застосовано квотний принцип відбору, який враховував кількісний склад профспілок та їхню галузеву специфіку. Дослідження не охоплювало тимчасово окуповані території.

З метою дотримання етичних стандартів дослідження і мінімізації впливу дослідника на респондентів, поширення анкети відбувалося через офіційні канали самих профспілкових організацій. Зокрема, лист-запрошення із поясненням мети дослідження та гіперпосиланням на анкету було надіслано до центральних інформаційних відділів зазначених профспілок 7 серпня 2025 року (див. Додаток В, позиція В9). У подальшому ці відділи самостійно здійснювали розсилку анкети через внутрішні комунікаційні мережі, зокрема: внутрішні профспілкові групи, локальні організації, електронні розсилки тощо. Такий підхід забезпечив автономність процесу анкетування та дозволив уникнути прямого контакту з респондентами.

Анкету було розроблено на основі результатів попереднього контент-аналізу профспілкових комунікацій. Структура анкети включала як закриті, так і відкриті запитання, що дозволило не лише зафіксувати кількісні показники рівня задоволеності, але й зібрати якісні коментарі, які відображають потреби, інтереси й запити членів профспілок у сфері комунікації.

Зібрані дані стали основою для подальшого аналізу ефективності комунікаційних стратегій профспілкових організацій в умовах цифрової трансформації соціально-трудових відносин.

Перевірка репрезентативності вибірки є критично важливим етапом дослідження, який слід здійснити до формування будь-яких висновків. У разі відсутності репрезентативності дані не можуть вважатися надійною основою для аналітичних чи практичних рішень. Для цього необхідне чітке розуміння процедури формування вибірки, розробка відповідного вибіркового плану та впровадження механізмів перевірки якості отриманої інформації (Ramsey, Hewitt, 2005).

Для забезпечення статистичної надійності результатів онлайн-опитування членів профспілкових організацій було використано класичну формулу для визначення обсягу *вибірки* при великій генеральній сукупності:

$$SS = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{c^2}$$

де:

- SS – необхідна чисельність вибірки;
- Z – значення Z-критерію для обраного рівня довіри (у нашому випадку 1,96, що відповідає 95% довірчому інтервалу);
- p – апріорна оцінка пропорції сукупності, виражена десятковим дробом (взято $p = 0,5$ як найконсервативніше припущення, що забезпечує максимальний обсяг вибірки при невідомому p);
- c – припустима похибка вимірювання (довірчий інтервал), встановлена на рівні $\pm 5\%$, тобто $c = 0,05$.

Використання цієї формули зумовлено потребою досягти репрезентативності результатів опитування за умови відсутності повної статистичної інформації щодо структури генеральної сукупності в розрізі соціально-демографічних або комунікаційних характеристик. Такий підхід дозволив уникнути перекосів у вибірці, які могли б спотворити інтерпретацію результатів дослідження.

У межах нашого опитування *генеральна сукупність* охоплює п'ять найбільших галузевих профспілкових організацій України, чотири з яких, входять до складу Федерації профспілок України. Загальна чисельність членів цих організацій становить:

- Профспілка працівників освіти і науки України – 1 080 000 осіб;
- Профспілка працівників охорони здоров'я України – 368 800 осіб;
- Профспілка залізничників і транспортних будівельників України – 257 935 осіб;
- Профспілка працівників житлово-комунального господарства України – 140 800 осіб;
- Профспілка металургів і гірників України – 133 700 осіб.

Загальна кількість членів профспілок, які потенційно могли бути охоплені опитуванням, становить 1 981 235 осіб. Ураховуючи масштаб генеральної сукупності, для обчислення мінімального обсягу вибірки ми застосували вищенаведену формулу, зважаючи на її валідність для великих сукупностей, що наближаються до нескінченних. За таких умов:

$$SS = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,0025} = \frac{0,9604}{0,0025} = 384,16$$

Таким чином, мінімальний обсяг вибірки, необхідний для забезпечення статистично значущих результатів, становив – 384 особи. Саме таку кількість унікальних відповідей було заплановано отримати шляхом поширення анкети у формі Google Form із відповідним галузевим розподілом. Такий підхід дозволив би врахувати специфіку великої і розгалуженої цільової аудиторії, мінімізуючи ризики похибок вибіркового спостереження та забезпечити високий рівень довіри до отриманих даних.

Відповідно до розміру кожної профспілки у складі загальної сукупності, частка відповідей була пропорційно розподілена наступним чином (див. Таблицю 2).

Таблиця 2. Розподіл репрезентативної вибірки за галузевими профспілками відповідно до частки членства у генеральній сукупності.

Назва профспілки	Частка від сукупності	Кількість анкет
Профспілка працівників освіти і науки України	54,5%	209
Профспілка працівників охорони здоров'я України	18,6%	72
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	13,0%	50
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	7,1%	27
Профспілка металургів і гірників України	6,8%	26
Усього:	100%	384

Джерело: укладено автором.

Такий підхід дозволив не лише дотриматися вимог до статистичної надійності й зовнішньої валідності, а й забезпечити представництво ключових галузей, де профспілки відіграють важливу роль у сфері трудових прав, соціального діалогу та інформаційної комунікації.

Уже під час проведення опитування, ми виявили, що Профспілка залізничників і транспортних будівельників України перестала виходити на контакт. За весь період опитування від респондентів цієї профспілки не було отримано жодної відповіді (див. Додаток Є).

Відтак, надалі ми подавали загальні оцінки по всій вибірці (N=678), а міжгалузеві порівняння виконали для чотирьох профспілок, що фактично надали відповіді. Це обмеження зазначено у підписах до таблиць.

Таблиця 3. План квот і фактичне покриття за профспілками (8.08–8.09.2025).

Профспілка	План (мінімум), n	Факт, n	Δ, анкет (різниця)	Перевиконання
Профспілка працівників освіти і науки України	209	247	38	0,18
Профспілка працівників охорони здоров'я України	72	199	127	1,76
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	50	0	–50	квоту не покрито*
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	27	59	32	1,19
Профспілка металургів і гірників України	26	173	147	5,65
Усього:	384	678	294	

Джерело: укладено автором.

Квотну сітку було побудовано пропорційно до часток членства у п'яти профспілках; значення у таблиці розглядалися як мінімальні пороги.

Фактично отримано 678 валідних відповідей, що перевищило розрахований мінімум – 384. Квоти по чотирьох профспілках перевиконані (див. Таблицю 3); відповіді “залізничників” не представлено, що зазначено як процедурне обмеження і враховано в поясненнях. У розділі 4 підрозділі 1 загальні показники подаються по всій вибірці (N=678), а міжпрофспілкові порівняння – лише для чотирьох представлених профспілок.

Результати опитування, отримані від зазначеної вибірки, мають належний рівень узагальненості та можуть бути інтерпретовані як відображення загальних тенденцій серед членів профспілок відповідних структур.

Формування запитань для онлайн-опитування членів профспілкових організацій ґрунтувалося на аналізі актуальних наукових підходів до оцінювання ефективності комунікацій у недержавних структурах і профспілках. Зокрема, було враховано методичні рекомендації щодо побудови системи показників внутрішніх комунікацій

у дослідженні Г. Демченко (2019), де наголошується на необхідності поєднання якісних та кількісних індикаторів для комплексного вимірювання ефективності інформаційної взаємодії в організації. Також було проаналізовано емпіричні моделі дослідження зв'язку між комунікаційною стратегією, лідерством і залученістю членів профспілок, запропоновані у роботі А. Line та А. Lasmane (2014), а також сучасні підходи до стратегічних комунікацій неприбуткових організацій у нових медіасередовищах за F. Liu та D. Kasimon (2023).

Узагальнення зазначених підходів дозволило виокремити ключові параметри для оцінювання якості профспілкової комунікації: поінформованість членів профспілки, регулярність і доступність комунікації, зворотний зв'язок, участь у прийнятті рішень, візуальна та контентна привабливість повідомлень, довіра до джерела інформації, емоційне залучення та актуальність тем.

Опитувальник складався з двох змістових блоків. Перший блок – це так звана "паспортичка", яка включала базові соціально-демографічні характеристики респондентів: членство в тій чи іншій профспілці, вік, стать і місце проживання. Ці змінні є критично важливими для подальшого порівняльного аналізу та ідентифікації можливих відмінностей у сприйнятті комунікаційної діяльності між різними групами.

Другий блок сформовано з **20 запитань**, з яких:

- 13 запитань побудовані за п'ятибальною шкалою Лайкерта (Q5, Q6, Q7, Q8–Q10, Q11–Q12, Q13–Q15, Q16, Q17);
- 2 запитання мали частотний характер (Q6, Q8);
- 3 запитання реалізовано у форматі множинного вибору (Q7, Q18, Q19);
- 1 запитання допускало вибір до трьох варіантів відповіді (Q20);
- 1 відкрите запитання для збору якісного матеріалу (Q21).

Контентна структура цього блоку охоплювала чотири взаємопов'язані аспекти:

- поінформованість та доступ до каналів комунікації (Q5–Q8);
- якість та прозорість комунікації (Q9–Q12);
- ідентифікація, розуміння і мотивація (Q13–Q17);
- потреби та очікування щодо змісту, форм і функцій комунікації (Q18–Q20).

Окреме відкрите питання (Q21) передбачало можливість залишити власні коментарі та пропозиції, що дозволило зібрати додаткові якісні дані для подальшого тематичного аналізу.

Анкета була спеціально адаптована до особливостей профспілкової комунікації в умовах трансформаційного періоду. Запитання побудовані таким чином, щоб дозволити виявити внутрішні зв'язки між рівнем поінформованості, якістю комунікації та рівнем мотивації до участі в діяльності організації. Наприклад, передбачено вивчення *кореляцій* між:

- знайомством з каналами комунікації та загальним рівнем задоволеності (Q5 ↔ Q12);
- інформаційною обізнаністю та мотивацією до участі (Q14 ↔ Q15);
- якістю контенту та ідентифікацією з ним (Q9 ↔ Q13);
- частотою використання каналів та джерелами знань про профспілку (Q7 ↔ Q14);
- можливістю зворотного зв'язку та загальним рівнем задоволеності (Q11 ↔ Q10).

Структура анкети дозволила не лише здійснити кількісний аналіз відповідей, а й провести порівняльне дослідження між окремими профспілковими секторами. Це забезпечило аналітичну глибину дослідження та дозволило сформулювати обґрунтовані управлінські рекомендації щодо вдосконалення стратегічних комунікацій у профспілках різного галузевого спрямування.

Такий підхід у проектуванні анкети дав змогу поєднати переваги кількісної методології з практичними інструментами стратегічного аналізу, що особливо важливо в контексті розробки моделей комунікаційного вдосконалення в межах сучасної профспілкової діяльності.

2.5. Експертні інтерв'ю як метод збору емпіричних даних

Метод експертного інтерв'ю широко застосовується у соціологічних і психологічних дослідженнях, а також у практиці маркетингових досліджень. У межах цього дослідження він використовується для отримання поглибленої

інформації щодо оцінок, очікувань та досвіду експертів у сфері комунікаційної діяльності профспілкових організацій. У цьому контексті під *експертними оцінками* ми розуміємо фахові судження спеціалістів щодо наявності й характеристик певних явищ, процесів, норм, стандартів та ситуацій, а також щодо побудови їхніх рейтингів, визначення пріоритетів і вагових коефіцієнтів як для опису поточного стану, так і для прогнозування можливих сценаріїв подальшого розвитку (Білоус, 2018, с. 70). Відповідно, у дослідженні ми спираємося на визначення А. Слободянюк та Н. Андрущенко (2010), які розглядають *метод експертного інтерв'ю* як "особливий різновид опитування, що передбачає опитування експертів як спеціалістів, які мають глибокі спеціальні знання в галузі предмета дослідження" (с. 77). На думку О. Богдан (2015), основна цінність експертних інтерв'ю полягає в тому, що вони дають змогу побачити спектр можливих способів розв'язання проблеми та зібрати аргументи на користь кожного з них, тобто забезпечують передусім якісне, а не кількісне поглиблення знань щодо якоїсь теми. Якщо критерії відбору експертів визначені коректно, інформаційна насиченість досягається досить швидко: кількох бесід (приблизно 4–5) зазвичай достатньо, оскільки фахівці, які професійно працюють із певною проблематикою, добре знають різні підходи, аргументи й контраргументи щодо неї. У результаті вже перші інтерв'ю дозволяють окреслити майже всю палітру позицій, а подальші розмови переважно не дають принципово нових даних, лише уточнюють або підтверджують попередні висновки (с. 238).

У межах цього дослідження метод експертного інтерв'ю застосовано відповідно до методологічних підходів, викладених у працях А. Bogner, В. Littig і W. Menz (2009), J. Glaser і G. Laudel (2010), M. Meuser і U. Nagel (2009), О. Tansey (2007), L. Van Audenhove (2017). Ці джерела окреслюють принципи підготовки, відбору та взаємодії з експертами, визначають ключові функції інтерв'ю та особливості його проведення у форматі вільної, але тематично спрямованої дискусії. Застосування цього підходу забезпечило гнучкість дослідження, можливість верифікації результатів попередніх етапів (контент-аналізу та опитування) та отримання глибших інтерпретацій досліджуваних явищ.

До переліку базових характеристик, які можуть визначати рівень компетентності та продуктивності експерта, належать: креативність (здатність творчо виконувати завдання, метод вирішення яких повністю або частково невідомий), евристичність (уміння виявляти й формулювати неочевидні проблеми), інтуїція (здатність робити висновки щодо об'єкта дослідження без усвідомленого логічного ланцюга міркувань), предикаторність (уміння передбачати майбутні стани досліджуваного об'єкта), незалежність (готовність відстоювати власну позицію, навіть якщо вона суперечить масовій думці) та усебічність (здатність розглядати проблему з різних аналітичних перспектив) (Онищук та ін., 2015, с. 207). Поряд із цими якостями, відповідно до напрацювань Всеукраїнської експертної мережі (2020), експертний потенціал розглядається як сукупність характеристик, що охоплюють високий рівень інтелекту, значний професійний досвід, визнання й авторитет серед колег, активну участь у науковій діяльності, наявність вагомого публікаційного доробку, здобуття престижної фахової освіти, а також високий особистий і професійний статус експерта.

Урахування цих параметрів під час відбору експертів сприяло отриманню більш глибоких, обґрунтованих та різнопланових інтерпретацій результатів дослідження.

Відбір учасників експертних інтерв'ю у межах цього дослідження здійснювався з урахуванням специфіки тематики, а саме комунікаційних стратегій громадських організацій в Україні, та необхідності отримання максимально репрезентативних і фахово обґрунтованих оцінок. До переліку основних критеріїв належали:

1. Професійна релевантність. Досвід практичної діяльності у сфері стратегічних комунікацій, публічної політики, громадського сектору, медіа або управління організаціями, що працюють із соціальною проблематикою та інструментами публічної комунікації.
2. Аналітична компетентність. Підтверджена здатність до критичного аналізу комунікаційних процесів, інтерпретації емпіричних даних, формулювання обґрунтованих висновків і пропозицій щодо вдосконалення комунікаційної діяльності організацій.

3. Досвід взаємодії зі стейкхолдерами у соціальній сфері. Участь у проєктах, програмах чи переговорних процесах, пов'язаних із захистом прав людини, розвитком громадянського суспільства або комунікацією між різними групами (працівники, роботодавці, органи влади, громадські організації тощо) як на рівні державних, так і недержавних структур.
4. Незалежність суджень. Готовність формулювати аргументовану й об'єктивну позицію щодо комунікаційної діяльності профспілок та їхніх партнерів, у тому числі в ситуаціях, коли оцінки можуть відрізнятися від усталених поглядів у профспілковому середовищі або політичному дискурсі.
5. Різноманітність позицій. Забезпечення балансу між експертами, які представляють різні сегменти – профспілкові організації, громадські об'єднання, академічну спільноту, медіа.

Дотримання цих критеріїв дозволило сформулювати вибірку експертів, здатних надати глибокі, змістовні та різнопланові оцінки, необхідні для верифікації та інтерпретації результатів контент-аналізу і соціологічного опитування. Їх список можна побачити у Додатку В (позиція В8). Експертні інтерв'ю у межах цього дослідження проводилися з метою поглибленої інтерпретації та верифікації результатів попередніх етапів, а саме контент-аналізу та онлайн-опитування членів 5 профспілкових організацій.

Формат інтерв'ю було обрано як напівструктурований: основний перелік тематичних блоків і відкритих запитань формувався заздалегідь, проте у процесі розмови допускалося внесення додаткових запитань, що виникали внаслідок реакцій та коментарів респондентів.

Інтерв'ю мали цілеспрямований, але водночас гнучкий характер. Тематика обговорення визначалася завданнями дослідження, зокрема: оцінкою ефективності чинних комунікаційних стратегій профспілок, виявленням сильних і слабких сторін інформаційної взаємодії з членами організацій, визначенням перспектив розвитку комунікаційних каналів та інструментів.

Перед початком інтерв'ю експерти отримали інформаційний лист із поясненням мети, завдань та порядку проведення, а також зразки результатів контент-аналізу та

опитування для попереднього ознайомлення. Це забезпечило можливість більш глибоких і предметних відповідей (див. Додаток В, позиція В9).

Проведення інтерв'ю здійснювалося у зручному для експертів форматі – дистанційно (з використанням відеозв'язку). Середня тривалість одного інтерв'ю становила 45–60 хвилин. За згодою респондентів розмова фіксувалася на аудіоносій для подальшої транскрипції та аналізу.

Подальша **обробка матеріалів** охоплювала:

1. Транскрибування аудіозаписів із повним збереженням змісту висловлювань.
2. Кодування ключових смислових фрагментів відповідно до тематичних категорій, визначених на основі дослідницьких завдань.
3. Тематичний аналіз, спрямований на виявлення узгоджених позицій, розбіжностей і нових ідей, не зафіксованих на попередніх етапах.

Дотримання принципів добровільності, інформованої згоди та коректного використання наданої експертами інформації забезпечувало етичну складову дослідження та сприяло відкритості респондентів.

Хоча у наукових публікаціях рідко наводяться конкретні приклади питань для експертних інтерв'ю у сфері комунікацій, практичні ресурси FinalRoundAI (Dave, 2025) та Indeed (Indeed Editorial Team, 2025), подають ілюстративні зразки таких питань, які спрямовані на стратегічне планування, адаптацію повідомлень, оцінку ефективності та кризові комунікації. Ці приклади були використані як орієнтир при формулюванні власного переліку питань.

Концептуально-методологічну основу дослідження забезпечили проблемно-центрований підхід Doeringer (2020) та модель напівструктурованого інтерв'ю для порівняння експертних і неекспертних перспектив Cone і Winters (2011). Це дозволило забезпечити глибину та адаптивність у зборі експертних оцінок.

Опитувальник для експертного інтерв'ю було вибудовано за двоблоковою структурою. Перший блок мав діагностичний характер і був спрямований на узагальнену оцінку стану комунікаційних стратегій досліджуваних профспілкових організацій. Запитання цього блоку стосувалися визначення сильних і слабких

сторін наявної комунікаційної системи, специфіки використання різних каналів (офіційні вебсайти, соціальні мережі, месенджери, YouTube), а також критеріїв ефективності – зрозумілості, прозорості та доступності поширюваної інформації (які розглядалися в розділі 1 підрозділі 1.3). Така структура дозволила експертам поєднувати власні професійні спостереження з попередньо отриманими даними контент-аналізу та опитування членів профспілок і сформувати комплексну оцінку поточного стану комунікацій.

Другий блок мав прикладний, рекомендаційний характер і орієнтувався на вироблення практичних пропозицій щодо вдосконалення стратегій профспілкової комунікації. Запитання цього блоку охоплювали чотири взаємопов'язані аспекти:

- ідентифікація та мотивація членів профспілки (оцінка того, наскільки комунікація сприяє формуванню почуття належності до організації та залученню до активної діяльності);
- зміст і наративи (аналіз тем, які висвітлюються недостатньо, а також пошук оптимального балансу між інформаційними оновленнями, іміджевими повідомленнями, критичними матеріалами та закликами до дії);
- інструменти і формати (оцінка ефективності поєднання текстових, візуальних і відеопублікацій, застосування персоналізованих повідомлень, використання новітніх цифрових практик);
- стратегічні рекомендації (визначення ключових напрямів удосконалення комунікацій, адаптації міжнародного досвіду, а також заходів для запобігання ризикам і кризам у комунікаційній сфері).

У рамках другого блоку експерти мали можливість не лише інтерпретувати емпіричні результати, але й запропонувати власні інноваційні рішення, що ґрунтувалися на практичному досвіді у сфері соціальних та організаційних комунікацій. Така побудова інтерв'ю забезпечила поєднання кількісних результатів (отриманих завдяки контент-аналізу й опитуванню) з якісною експертною оцінкою, що дало змогу сформувати обґрунтовані висновки та практичні рекомендації.

Для більшої наочності структура питань для інтерв'ю може бути представлена у вигляді узагальненої таблиці, де зафіксовано співвідношення між блоками, типами запитань та їх аналітичними функціями (див. Таблиця 4).

Таблиця 4. Структура та аналітичні функції експертного інтерв'ю.

Блок	Тип запитань	Аналітична функція
Діагностичний	Відкриті питання щодо оцінки сильних/слабких сторін, використання каналів, прозорості та зрозумілості комунікації	Надання цілісної оцінки поточного стану комунікаційної діяльності профспілок з урахуванням емпіричних даних та власного досвіду експертів
Прикладний (рекомендаційний)	Питання про ідентифікацію і мотивацію членів, тематичні акценти й наративи, оптимальні інструменти й формати, стратегічні напрями та ризики	Вироблення практичних рекомендацій, пропозицій щодо вдосконалення комунікаційних стратегій і розробки моделей подальшого розвитку

Джерело: укладено автором.

Таким чином, експертні інтерв'ю виконали подвійну функцію: з одного боку діагностичну, що забезпечила виявлення особливостей і проблем чинних комунікаційних практик, а з іншого рекомендаційну, спрямовану на формування пропозицій для їхнього вдосконалення.

У розділі 3 підрозділі 3.3 ми застосували *компаративний метод*. Його було використано для зіставлення стратегій на спільній основі та виявлення сталостей і відмінностей між ними. Додатково ми залучили *типологічний аналіз*. Завдяки ньому, ми згрупували організації за ритмікою, жанрово-тематичними практиками та балансом офлайн/онлайн комунікації. Провели *кореляційний аналіз*, завдяки якому перевірили зв'язки між параметрами контенту та показниками сприйняття (обізнаність, регулярність контактів, зрозумілість, готовність поширювати матеріали). Для підвищення надійності висновків використали *тріангуляцію*. Узгодили результати контент-аналізу, опитування та, у наступному підрозділі 4 розділу 3, експертних інтерв'ю.

2.6. Концепція компетентнісної моделі комунікації в діяльності профспілок

Ефективність діяльності профспілкових організацій значною мірою визначається не стільки окремими вміннями комунікаційних працівників, скільки загальною здатністю профспілки як інституції вибудовувати результативну систему взаємодії з членами, партнерами та суспільством. Йдеться про цілісну компетентнісну модель комунікації, у межах якої поєднуються стратегічні цілі, організаційні процедури, розподіл ролей, комунікаційні ресурси та домінантні цінності профспілки. Така модель дозволяє описати й упорядкувати ключові компетентності профспілкової організації як суб'єкта комунікації. Від здатності формувати довіру й солідарність до спроможності забезпечувати прозорий обмін інформацією, залучення членів і своєчасний зворотний зв'язок та, відповідно, планувати їх цілеспрямований розвиток.

Концептуально компетентнісна модель комунікації спирається на *компетентнісний підхід*. За Н. Голуб (2015), *компетентнісний підхід* розглядається як орієнтація освітнього процесу на досягнення конкретних результатів, що виражаються у створенні ключових компетентностей, набуття яких відбувається у процесі цілеспрямованої діяльності (с. 8).

Він передбачає органічне поєднання знань із умінням їх ефективно застосовувати у практичній роботі. Рівень підготовленості фахівця в межах такого підходу визначається здатністю вирішувати завдання різного ступеня складності на основі засвоєної інформації, а також володінням методами та інструментами, що забезпечують її практичне використання. При цьому складова знання не відкидається, проте змінює свій статус: акцент зміщується з накопичення знань як самоцілі на їхню функціональність і здатність бути ефективним ресурсом для розв'язання широкого спектра професійних і комунікаційних завдань (с. 9)

Логічним продовженням такого бачення є розуміння того, що комунікаційні компетентності профспілки як організації реалізуються в площині її стратегічного розвитку. Стратегічне управління профспілковою організацією передбачає комплексний підхід до аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів, узгодження місії, цілей і наявного потенціалу комунікаційної системи. О. Ващенко

та А. Крижановський (2020) зазначають, що процес формування стратегічних напрямів містить низку послідовних етапів: від системного моніторингу ринку та визначення місії до постановки цілей і завдань, вибору оптимальної моделі розвитку та здійснення постійного контролю за реалізацією обраної стратегії (с. 60).

У цьому контексті доцільно звернутися й до поняття *компетентної організації*, під яким розуміють інституцію, що володіє необхідними знаннями, навичками та ресурсами для досягнення визначених цілей, раціонально використовує власні активи задля створення цінності для зацікавлених сторін: працівників, членів організації, партнерів, суспільства (Полозов та Ткаченко, 2024). Її стійкі позиції забезпечуються завдяки впровадженню інновацій та здатності адаптуватися до впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Ключовими характеристиками компетентної організації виступають чітко окреслена стратегія, ефективне лідерство, налагоджені процеси, професійний кадровий склад, високий рівень організаційної культури та орієнтація на результативність (с. 45). Саме така інтерпретація компетентної організації підводить до ширшої проблематики формування компетентнісної моделі розвитку організацій, що стала предметом уваги багатьох дослідників.

Варто відзначити праці С. Бондаренка (2016), О. Вартанової (2017), Л. Гальківа, Т. Кулініч, К. Сінькевич (2021), Н. Дашенко (2020), Є. Матвійшина, Р. Миляника (2022), у яких розглядаються різні аспекти компетентнісного підходу та управління розвитком організацій. Їхні напрацювання стали вагомим підґрунтям для формування компетентнісної моделі комунікації профспілкових організацій, яка розглядає діяльність об'єднання не лише через виконання окремих функцій, а й у цілісному вимірі як систему, що потребує ефективних управлінських рішень та здатності до стратегічної взаємодії з членами. Водночас практика засвідчує низку труднощів, що зумовлені не лише браком прикладного досвіду, а й обмеженістю сучасних теоретичних розробок, які якісно враховують специфіку профспілкового середовища. Додатковим викликом є стрімкі суспільні трансформації цифрової доби, які значною мірою ускладнюють використання традиційних наукових підходів попередніх поколінь дослідників для сучасного аналізу.

Оскільки у науковій літературі відсутня безпосередньо сформована компетентнісна модель комунікацій профспілкових організацій, у цьому дослідженні доцільним стало звернення до загальних концептуальних напрацювань у цій сфері. Зокрема, за основу було взято компетентнісну модель, запропоновану у праці Т. Полозова та А. Ткаченка під назвою "Модель інноваційного розвитку компетентної організації" (Полозова, Ткаченко, 2024).

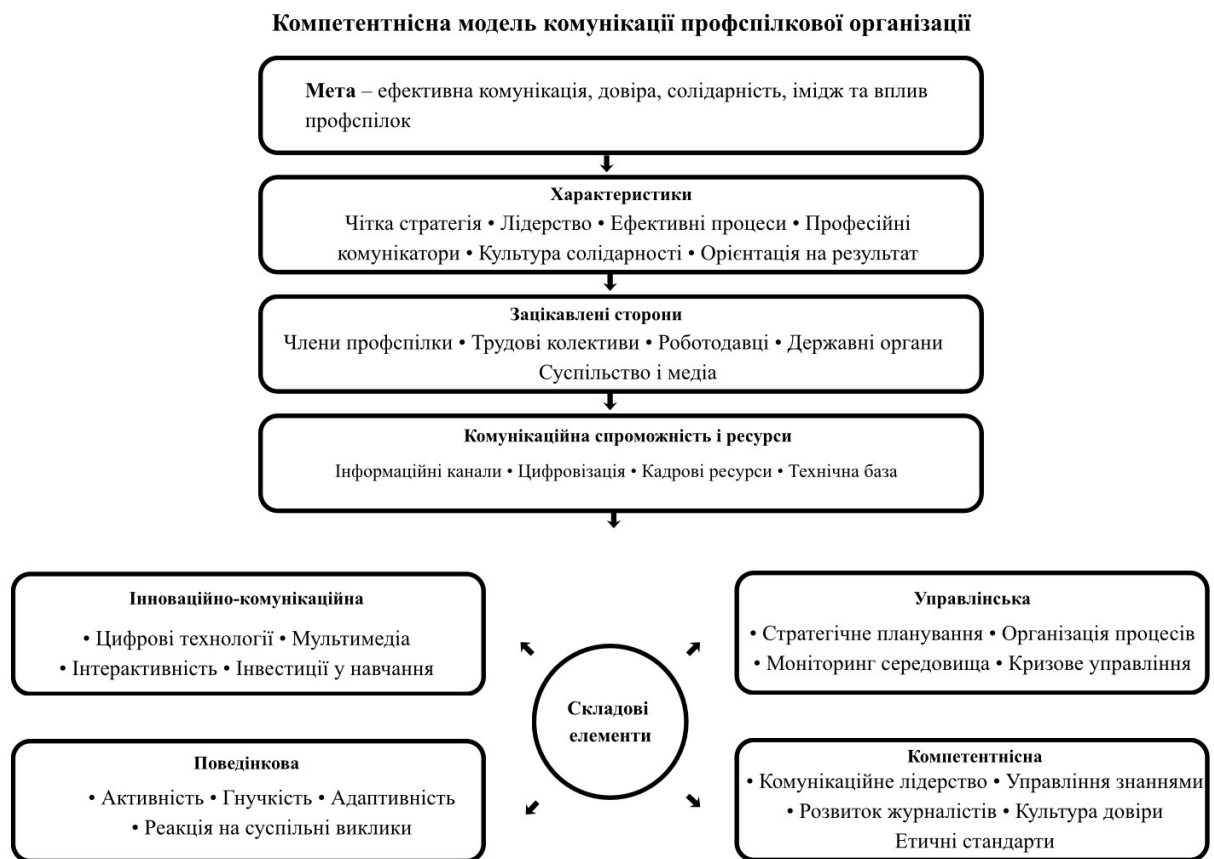


Рисунок 3. Компетентнісна модель комунікації профспілкової організації.

Джерело: укладено автором.

Запропонована модель (див. Рисунок 3) базується на концептуальних положеннях, розроблених Т. Полозовою та А. Ткаченком (2024), проте адаптована до специфіки діяльності профспілкових організацій. Її змістове наповнення демонструє, що комунікація в профспілковому середовищі постає не лише як діяльність окремих журналістів чи інформаційних підрозділів, а як цілісна система компетентностей, що охоплює стратегічне бачення, організаційну культуру, наявні ресурси та механізми взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

Виходячи з цього підходу, розроблена *компетентнісна модель комунікації профспілкової організації* дозволяє представити її діяльність як цілісну систему, що функціонує у взаємодії зі складним зовнішнім і внутрішнім середовищем (див. Рисунок 3). Її головною метою є забезпечення ефективної комунікації з членами профспілки та суспільством, зміцнення довіри, підтримка солідарності та підвищення ролі профспілок у соціальному діалозі. Одночасно комунікація виконує стратегічну функцію формування позитивного іміджу організації й посилення її впливу на суспільні процеси.

Профспілка у межах цієї моделі розглядається як компетентна організація, якій притаманна низка ключових *характеристик*.

До них належать:

- чітка стратегія комунікаційної діяльності;
- сильне комунікаційне лідерство;
- налагоджені й ефективні інформаційні процеси;
- наявність професійних комунікаторів і журналістів;
- високий рівень організаційної культури солідарності;
- орієнтація на результативний діалог і захист прав членів організації.

Ці характеристики визначають здатність профспілки не лише до трансляції інформації, а й до стратегічного управління комунікаційними потоками.

Важливою складовою моделі є виокремлення *зацікавлених сторін (стейкхолдерів)*, з якими здійснюється системна взаємодія. До них належать: члени профспілки, трудові колективи, роботодавці, органи державної влади, суспільство загалом і медіа. Таким чином, комунікація профспілки відбувається у багатовимірному просторі, де різні групи адресатів формують запити та очікування, а організація виступає посередником між ними (Удовенко, 2024, с. 111).

Комунікаційна спроможність профспілки визначається її ресурсною базою. Вона охоплює розгалужену систему інформаційних каналів (друковані видання, офіційні сайти, соціальні мережі, месенджери, відеоплатформи), інноваційні комунікаційні практики (цифровізація, мультимедійність, інтерактивність), кадровий потенціал (журналісти, прес-служби, інформаційні відділи) та матеріально-технічні ресурси

для створення і поширення контенту. Ці ресурси формують базу для ефективної реалізації стратегії комунікацій (там же, с. 112).

Структурно *компетентнісна модель комунікації* профспілки складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків:

1. Інноваційно-комунікаційний блок передбачає використання цифрових технологій і мультимедійних інструментів та запровадження нових форматів взаємодії з членами профспілки.
2. Управлінський блок базується на стратегічному плануванні комунікацій, чіткій організації комунікаційних процесів і системному моніторингу зворотного зв'язку.
3. Поведінковий блок відображає стиль присутності профспілки в медіа та соціальних мережах, її гнучкість і здатність адаптуватися до нових суспільних викликів.
4. Компетентнісний блок характеризує вміння профспілки формувати ключові комунікаційні компетентності, підтримувати професійний розвиток комунікаторів, культуру довіри та солідарності.

Таким чином, компетентнісна модель комунікації профспілкової організації відображає системний підхід до управління інформаційною діяльністю. Вона інтегрує стратегічні, організаційні, ресурсні та поведінкові аспекти, що дозволяє розглядати профспілку як цілісну комунікаційну систему, здатну ефективно діяти в умовах кризи.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 ми послідовно вибудували теоретико-методологічні засади дослідження, які дозволили розглядати профспілки не лише як організації захисту трудових прав, а як інституції, що ведуть системну комунікацію з членами, роботодавцями, органами влади та суспільством загалом. Ми виходили з того, що в умовах війни, цифровізації та конкуренції різних публічних акторів саме продумана комунікаційна стратегія стає одним із ключових ресурсів збереження довіри до профспілок, підтримки членства та їхньої присутності в інформаційному просторі.

Методологічну основу ми побудували на соціальнокомунікаційному підході в поєднанні з напрацюваннями соціології, правознавства та організаційних студій. Це дозволило розмістити профспілкову комунікацію в реальному соціальному контексті: простежити, як профспілки інформують, залучають, мобілізують своїх членів, як взаємодіють з органами влади й роботодавцями, які смисли при цьому пропонують і який суспільний ефект ці смисли можуть мати. Ми послідовно виходили з того, що комунікаційні процеси слід аналізувати не відокремлено від соціальних умов, а як інструменти формування солідарності, участі й публічної легітимності.

Теоретичну основу нашого дослідження ми вибудували на поєднанні класичних і сучасних моделей комунікації, які задали рамку аналізу профспілкових стратегій. Схема Г. Лассуелла та модель К. Шеннона і В. Вівера дозволили нам описати структуру профспілкової комунікації й зафіксувати основні "шуми" в інформаційних потоках, а концепція комунікативної дії Ю. Габермаса – побачити її як простір обговорення й узгодження позицій, а не лише як передачу повідомлень. Двостороння симетрична модель Г. Грюнінга та Т. Ганта і сучасні підходи DeepSC, AI-mediated communication, Contextual Communication Protocol дали змогу оцінити, наскільки профспілки переходять до діалогу з аудиторіями та ефективно використовують цифрові інструменти, що стало безпосередньою аналітичною рамкою для подальших емпіричних розділів дисертації.

Методологічну рамку емпіричного дослідження ми вибудували як поєднання кількох взаємодоповнювальних методів. У центрі цієї рамки: контент-аналіз цифрових каналів комунікації п'яти всеукраїнських галузевих профспілок, опитування членів профспілкових організацій, глибинні напівструктуровані інтерв'ю з експертами та включене спостереження в первинній профспілковій організації бізнес-сектору. Такий підбір методів дав змогу поєднати аналіз офіційних публікацій, оцінки самих членів профспілок, експертні спостереження, тобто побачити не лише те, що профспілки декларують у публічному просторі, а й те, як ці публічні позиції співвідносяться з реальним досвідом комунікації.

Важливим кроком ми вважаємо чітке окреслення *об'єкта та вибірки дослідження*. Серед багатьох профспілкових організацій ми зосетрилися на п'яти найбільших галузевих профспілках: Профспілці працівників освіти і науки України, Профспілці працівників охорони здоров'я України, Профспілці залізничників і транспортних будівельників України, Профспілці працівників житлово-комунального господарства України та Профспілці металургів і гірників України. Ми окреслили їхнє місце в структурі Федерації професійних спілок України (за виключенням ПЗТБУ), проте національні профоб'єднання свідомо не включали до вибірки. Ми виходили з того, що на рівні об'єднань комунікаційна система має інші масштаби, завдання й структуру стейкхолдерів, тому потребує окремого підходу до дослідження. Зосетдження на галузевому рівні дало змогу аналізувати комунікацію там, де вона безпосередньо пов'язана із захистом конкретних професійних груп і повсякденною взаємодією з членством.

Наступним елементом методологічної рамки стало обґрунтування *вибору комунікаційних каналів*. Ми встановили, що реальну, регулярну публічну активність досліджувані профспілки здійснюють через: офіційні вебсайти, сторінки в соціальній мережі Facebook, канали в месенджері Telegram та через відеоплатформу YouTube. Платформи на кшталт X чи Viber, а також друковані й цифрові періодичні видання виявилися або нерегулярними, або закритими, або переважно архівними каналами комунікації, тому ми розглядали їх як методологічний виняток із дослідницької вибірки.

Задля забезпечення порівнюваності, ми розробили уніфіковану *кодову книгу* для контент-аналізу. Вона містить 16 категорій для текстових публікацій, згрупованих у три блоки: вхідні параметри (ідентифікатор, платформа, дата, авторство), базові характеристики (тип публікації, жанр, довжина, мова, стиль) та змістово-візуальні показники (тематика, функції, орієнтація на внутрішню чи зовнішню аудиторію, наявність фото й відео, емоційна валентність, фокус допису). Для відео на YouTube ми адаптували перелік вказаних категорій до специфіки платформи, включивши, зокрема, тривалість, тип і жанр відео, наявність субтитрів, логотипів, графічних вставок і елементів залучення аудиторії.

Також ми окреслили *хронологічні межі дослідження*, виділивши три періоди, у межах яких здійснювали контент-аналіз: довоєнний (24.02.2021–23.02.2022), що відображає стан профспілкової комунікації до повномасштабного вторгнення Російської Федерації, яке у цьому дослідженні розглядаємо як другий етап агресії (перший розпочався у 2014 році); період гострої фази кризи (24.02.2022–24.02.2023), пов'язаний з ескалацією війни та первинною перебудовою комунікаційних практик; та період тривалої війни (21.10.2024–21.04.2025), що фіксує адаптацію профспілкових комунікаційних практик до довготривалого функціонування в умовах війни.

У підсумку у розділі 2 ми сформувавши цілісну теоретико-методологічну *рамку дослідження*, а саме:

- визначили, як саме розуміємо профспілкову комунікацію та її роль у сучасних умовах;
- обґрунтували використання класичних і сучасних моделей комунікації для аналізу профспілкових стратегій;
- розробили поєднання методів, що дає змогу зіставляти комунікаційну активність, фідбек членів досліджуваних профспілок та експертні оцінки;
- окреслили об'єкт і вибірку дослідження, обґрунтували вибір релевантних цифрових каналів;
- створили уніфікований інструментарій кодування текстових і відеоматеріалів;
- розробили два опитувальники – для членів профспілок і для експертів;
- визначили хронологічні межі дослідження.

РОЗДІЛ 3. ВНУТРІШНЯ ТА ЗОВНІШНЯ КОМУНІКАЦІЯ ПРОФСПІЛОК: АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНИХ ДАНИХ

Одним із ключових аспектів нашого дослідження було розуміння профспілок як суб'єктів стратегічної комунікації, які одночасно працюють із внутрішніми аудиторіями (члени організації, актив, виборні органи) та зовнішніми стейкхолдерами у сфері праці. Це зумовило необхідність емпірично проаналізувати, як побудована система внутрішньої та зовнішньої комунікації профспілкових організацій, наскільки вона відповідає задекларованим цілям представництва інтересів працівників і як у ній функціонують різні канали, формати та комунікація з цільовими групами. Спираючись на напрацювання дослідників у галузі соціальних комунікацій і профспілкового руху (Іванов, 2013; Работа, Плаксін, 2021; Quinn, Filak, 2005), ми поєднали кілька методів збору та інтерпретації даних, аби відтворити комплексну картину профспілкової комунікаційної практики досліджуваних профспілок.

Серед завдань розділу було: описати зміст і структуру офіційних каналів комунікації профспілок, простежити, як ці практики сприймаються членами, порівняти комунікаційні стратегії п'яти найбільших за чисельністю галузевих профспілок України та отримати експертну оцінку наявних сильних і слабких сторін їх комунікаційної діяльності. У підрозділі 3.1 ми здійснили контент-аналіз офіційних каналів комунікації досліджуваних профспілкових організацій. Підрозділ 3.2 присвячено результатам опитування членів профспілок щодо ефективності внутрішньої комунікації. У підрозділі 3.3 ми порівняли комунікаційні стратегії у п'яти ключових профспілках за визначеними показниками. Нарешті, у підрозділі 3.4 ми узагальнили результати експертних інтерв'ю, що дало змогу інтерпретувати кількісні дані та окреслити проблемні зони, які стали підґрунтям для формування рекомендацій у четвертому розділі.

3.1. Контент-аналіз офіційних каналів комунікації профспілкових організацій

(Примітка. Якщо не зазначено інше, усі рисунки й таблиці підрозділу створено авторами за результатами власного опитування (08.08–08.09.2025; повний корпус даних $N = 7405$, конструйований тиждень $N = 678$, $N = 26$ відеоматеріалів)

Примітка. Перевищення сумарних відсотків понад 100% на окремих графіках є результатом машинного округлення часток у Google Forms. Під час подальшого підсумування округлених значень виникає кумулятивна похибка, що й зумовлює перевищення порогу 100%.)

У цьому підрозділі подано емпіричні результати контент-аналізу цифрових комунікацій п'яти всеукраїнських галузевих профспілок за уніфікованою кодовою книжкою (16 категорій; вхідні параметри, базові характеристики, змістово-функціональні показники). Логіка виділення змістово-функціональних показників спирається, зокрема, на концепцію комунікативної дії Ю. Габермаса (Habermas, 1984), що дає змогу відстежувати баланс між односторонніми інформаційними повідомленнями та комунікацією, орієнтованою на взаєморозуміння і участь членів профспілок.

Дизайн дослідження: 5 профспілок $\times$ 3 платформи (офіційний сайт, Facebook, Telegram) $\times$ 3 періоди – довоєнний (24.02.2021–23.02.2022), перший рік повномасштабної війни (24.02.2022–24.02.2023) та “тривала війна” (21.10.2024–21.04.2025). Одиниця аналізу – окремий пост/публікація (для платформи YouTube – окреме відео).

Через нерівномірну наявність каналів у різних профспілок результати подаємо у двох етапах порівняння:

- (1) абсолютні значення там, де це коректно;
- (2) нормовані показники – *постів/тиждень* (за методом конструйованого тижня) та частка каналу в портфелі профспілки. Канали, яких у профспілки немає, позначаємо N/A і ми їх не порівнюємо з нульовими значеннями. У рейтингах і за платформами порівнюємо лише тих, хто має відповідний канал. Для забезпечення сумісності між періодами й уникнення ефекту пауз усі індикатори активності подаємо у

нормованому вигляді паралельно з абсолютними значеннями. У разі незначних перевищень суми відсотків понад 100%, це зумовлено округленням часток під час механічного обчислення даних.

Виклад структуровано від карти каналів і обсягу корпусу до динаміки та профілів: спершу фіксуємо покриття інформаційної діяльності каналами й розмір масиву даних. Далі – активність і часові тенденції за платформами. Потім послідовно: джерела та тип публікацій (авторство, оригінальність постів/репости), жанрове різноманіття та довжину публікацій, мову, стиль і наявність медіаелементів (фото/відео), тематику, функції й цільові аудиторії, емоційну валентність і фокус дописів. У кінці подаємо профілі профспілок і підсумкову мапу позицій. Дані YouTube (присутній не у всіх) подаємо окремим пунктом з синхронізованими із загальним контент-аналізом категоріями відеоаналізу.

Виходячи з описаної методології, насамперед окреслимо загальний контур комунікаційної активності досліджуваних профспілок: інфраструктуру каналів, масштаби та динаміку присутності в інфопросторі; розширену емпіричну картину ми подали у Додатку Ж у вигляді систематизованих таблиць і аналітичних коментарів щодо наявності офіційних вебресурсів, сторінок у Facebook, каналів у Telegram, присутності на YouTube та інших платформ, а також фіксації часових параметрів їх запуску й кількісних показників аудиторії.

Отримані дані засвідчили, що структура каналів профспілкової комунікації здебільшого відповідає класичній лінійній моделі Г. Лассуелла (Lasswell, 1948) "хто – що – кому – через який канал – з яким ефектом": є відправник (профспілка), стандартизовані повідомлення (новини, оголошення, звіти), основні канали (офіційні вебсайти, Facebook, Telegram і епізодично YouTube) та формально окреслена аудиторія, тоді як вимір ефекту й зворотного зв'язку залишається найменш розвиненим. Інтерактивні платформи функціонують переважно як додаткові ретранслятори, а не платформи повноцінного діалогу та участі.

Відповідно до концепції Дж. Грюнінг та Т. Хант (Grunig, Hunt, 1984), домінують моделі поінформування й односторонньої публічної інформації з поодинокими елементами асиметричної двосторонньої комунікації. Потенціал двосторонньої

симетричної моделі, зорієнтованої на переговори та спільне вироблення рішень, реалізується фрагментарно через слабо інституціоналізований зворотний зв'язок. Сукупність ознак (структура каналів, динаміка їх використання, відсутність регулярних періодичних видань) свідчить, що профспілки наразі перебувають ближче до інформаційно-трансляційних, ніж до діалогових стратегічних комунікацій, що окреслює вектор переходу до інтегрованої моделі зі стійким механізмом участі та зворотного зв'язку.

Опис результатів контент-аналізу. Ми проаналізували результати контент-аналізу з боку трьох підходів: часоцентричного, профспілкоцентричного та каналоцентричного. Часоцентричний зріз охоплює три періоди (довоєнний; перший рік повномасштабної війни; тривалу війну (жовтень 2024 – квітень 2025)), профспілкоцентричний – п'ять найбільших профспілок України, а каналоцентричний – три основні канали комунікації (офіційний сайт, Facebook, Telegram) із додатковим урахуванням YouTube. Такий трикутний підхід дав змогу коректно порівняти зміни в часі, відмінності між профспілками та особливості каналів поширення інформації. Також, цей підхід було обрано у зв'язку з неоднорідністю контенту та інфраструктури каналів: платформи відрізняються форматом і частотою публікацій, а в окремих профспілок деякі канали взагалі відсутні. Тому застосування трьох підходів до аналізу (час/профспілка/канал) дозволив порівняти дані коректно й без викривлень.

Огляд каналів і масштаб корпусу даних.

Загальний обсяг становить 3 486 публікацій: П1 – 1 032, П2 – 1 451, П3 – 1 003. Важливо, що П1 і П2 – це повні річні цикли, тоді як П3 охоплює лише шість місяців. Тому різниця між П1 (довоєнним) і П2 (перший рік війни) фіксує істотне нарощення активності в кризовій фазі: профспілка збільшила обсяг активності у відповідь на підвищений попит на оперативні оновлення та роз'яснення. У П3 – попри вдвічі коротшу тривалість – зафіксовано 1003 матеріали; тобто інтенсивність публікацій тут найвища (орієнтовно: П1 = 86/міс., П2 = 121/міс., П3 = 167/міс.).

Загальний обсяг становить 3 486 публікацій: П1 – 1 032, П2 – 1 451, П3 – 1 003. Важливо, що П1 і П2 – це повні річні цикли, тоді як П3 охоплює лише шість місяців.

Тому різниця між П1 (довоєнним) і П2 (перший рік війни) фіксує істотне нарощення активності в кризовій фазі: профспілка збільшила обсяг активності у відповідь на підвищений попит на оперативні оновлення та роз'яснення. У П3 – попри вдвічі коротшу тривалість – зафіксовано 1003 матеріали; тобто інтенсивність публікацій тут найвища (орієнтовно: П1 = 86/міс., П2 = 121/міс., П3 = 167/міс.). На це вплинуло як організаційне нарощення комунікаційної активності, так і розширення каналів: у тривалому періоді до сайту та Facebook додався Telegram, який суттєво збільшив потік оперативних повідомлень. Отже, діаграма відображає еволюцію стратегії ППОНУ: Від стабільної довоєнної присутності – до піку в перший рік війни, а далі – до стабільно високої інтенсивності на основних каналах (сайт, Facebook, Telegram).

Загальний обсяг становить 718 публікацій: П1 – 120, П2 – 179, П3 – 419. Важливо, що П1 і П2 – це повні річні цикли, тоді як П3 охоплює лише 6 місяців. Отже, за звуженням до місяця фіксуємо різкий приріст інтенсивності: приблизно 10/міс. (П1) → 15/міс. (П2) → 70/міс. (П3). Така тенденція відображає організаційне нарощення комунікаційної спроможності у тривалому періоді війни. Портфель каналів двоканальний (офіційний сайт і Facebook; Telegram відсутній), отже приріст зумовлений не розширенням платформ, а ущільненням випуску контенту в наявних каналах.

Загальний обсяг становить 1045 публікацій: П1 – 337, П2 – 446, П3 – 262. З огляду на тривалість періодів (П1 і П2 – повні роки, П3 – пів року) інтенсивність зростала від 28/міс. (П1) до 37/міс. (П2) і 44/міс. у П3. Отже, навіть за пів року П3 утримувала вищий темп, ніж довоєнний рік. Це вказує на стабілізацію мультиканальної моделі (сайт + Facebook + Telegram) та перехід від пікових кризових повідомлень у П2 до більш регулярного сервісного ритму в П3, де Telegram відіграє роль швидкого каналу коротких повідомлень.

Загальний обсяг становить 630 публікацій: П1 – 263, П2 – 294, П3 – 73. З урахуванням, що П3 – 6 місяців, інтенсивність у тривалому періоді падає до 12/міс. проти 22–25/міс. у повні роки. Відсутність Facebook і Telegram означає, що весь потік контенту формує лише сайт. Отже, зниження темпу публікацій у П3 радше відображає ресурсні обмеження та зміщення в бік мінімально потрібних офіційних

оновлень, ніж розширення оперативної присутності. На відміну від мультиканальних профілів інших профспілок, тут немає ефекту "коротких дотиків", який надають соцмережі.

Загальний обсяг становить 1 526 публікацій: П1 – 163, П2 – 245, П3 – 1 118. За каналами: Facebook – П1–П3, офіційний сайт – лише П3, Telegram – лише П3. З огляду на те, що П1 і П2 – повні роки, а П3 – 6 місяців. Ми зафіксували різкий стрибок інтенсивності: приблизно 13,6/міс. (П1) → 20,4/міс. (П2) → 186,3/міс. (П3). Отже, у П3 відбувається перехід від помірної, переважно Facebook-орієнтованої присутності до багатоканальної "сервісної" моделі з домінуванням повідомлень у Telegram та на офіційному сайті.

Методологічна примітка. Щоб забезпечити порівнянність даних між профспілками та періодами, дані сайту за П2 (129 публікацій) не враховано, оскільки новинна стрічка у сучасному вигляді запущена на 6-му тижні 2023 року (середина П2) і не відображає повного річного циклу. Тому інформаційну потужність сайту ми включили лише за П3, Facebook – П1–П3, Telegram – П3. Навіть за такого скороченого підрахунку, комунікаційна спроможність ПМГУ у П3 є надвисокою, що свідчить про редакційне нарощення активності в наявних каналах і про якісну інституціоналізацію регулярних сервісних комунікацій.

За підходу DeerSC (Xie et al., 2021) ми пояснюємо зафіксоване нарощення інтенсивності та мультиканальності не лише як збільшення обсягу контенту, а як підвищення семантичної пропускну здатності профспілкових каналів. Тобто їхню здатність регулярно передавати критично важливий, контекстно чутливий зміст для цільових аудиторій у воєнних умовах.

Діаграма (див. Рисунок 4) демонструє каналну наповненість портфелів п'яти досліджуваних профспілок.

ППОНУ має збалансований, але з перевагою на Facebook-комунікацію профіль: 49,3% Facebook, 36,4% сайт і 14,3% Telegram. Тобто основний потік контенту іде через сайт + Facebook, а Telegram виконує роль оперативного додатка. ППОЗУ фактично моноорієнтована на Facebook (92,2%), тоді як сайт формує лише 7,8% контенту; Telegram відсутній.

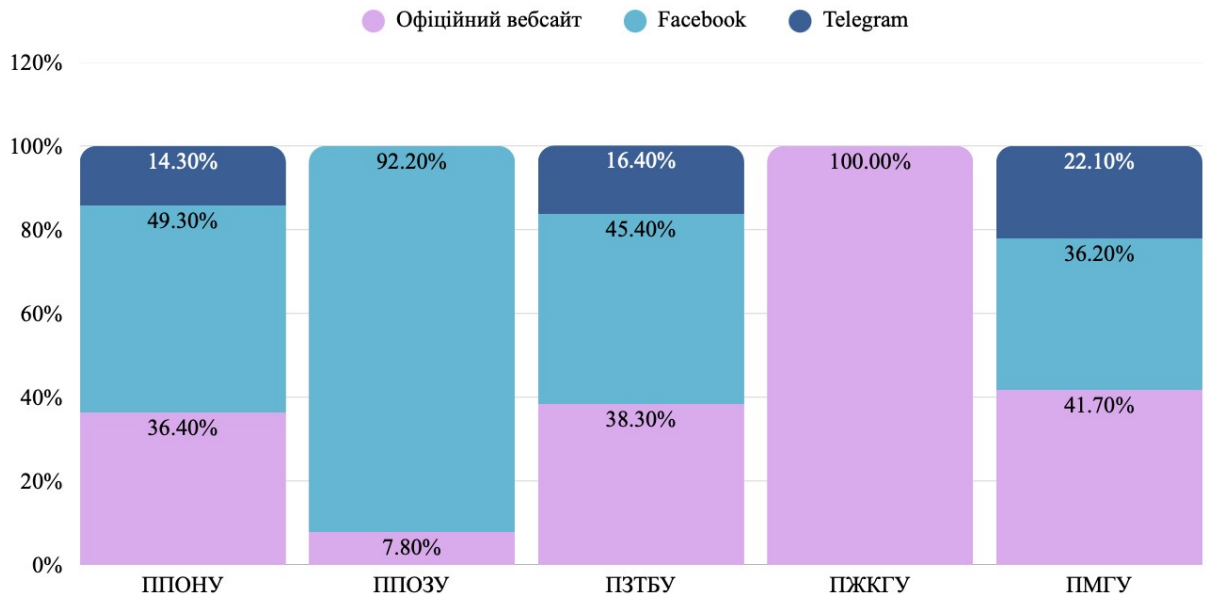


Рисунок 4. Частки публікацій за каналами комунікації (сайт, Facebook, Telegram) по профспілках, % (П1 – П3).

Примітка. Враховано лише наявні канали; повний корпус публікацій.

Така концентрація на одному майданчику підвищує ризики залежності від платформи (можливі обмеження чи збої сервісу). ПЗТБУ тримає трикутну модель із рівномірною орієнтацією на сайт (38,3%) та Facebook (45,4%) і частково Telegram (16,4%). ПЖКГУ повністю одноканальна – 100% публікацій поширюються через офіційний сайт (Facebook і Telegram відсутні), що обмежує швидкість і різноманітність контенту. ПМГУ демонструє найбільш збалансований мультиканальний профіль: сайт 41,7%, Facebook 36,2%, Telegram 22,1%; така структура розподіляє ролі між пояснювально-інституційним (сайт), соціальним (Facebook) і швидким оперативним (Telegram) контурами.

У підсумку, для трьох профспілок (ППОНУ, ПЗТБУ, ПМГУ) характерна мультиканальна стратегія з помітною Telegram-складовою, що підтримує частоту "коротких дотиків". ППОЗУ спирається майже винятково на Facebook (ризик поширення контенту лише через одну соціальну мережу), тоді як ПЖКГУ – на сайт (ризик одноканальності). Отже, можна зробити висновок щодо інтенсивності у ПЗ: там, де портфель ширший і включає Telegram, темп і гнучкість комунікації вищі.

Активність і динаміка.

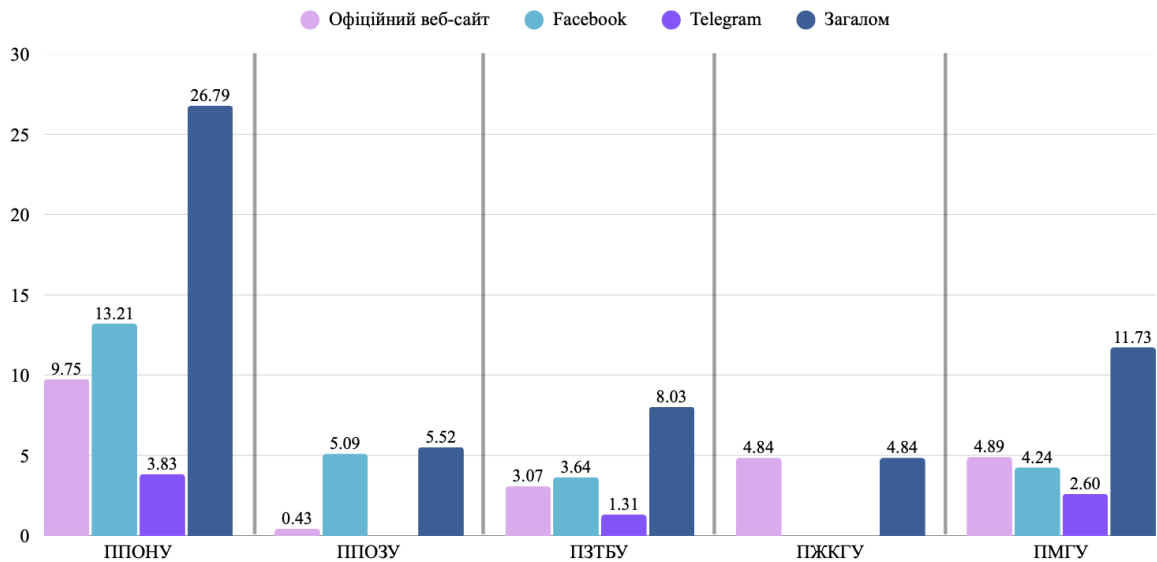


Рисунок 5. *Пости/тиждень за каналами комунікації по профспілках (П1 – П3).*

Примітка. Враховано лише наявні канали; повний корпус публікацій.

На Рисунку 5 можна простежити, що найвищу і найстабільнішу комунікаційну активність демонструють профспілки з мультиканальними портфелями (типовий профіль ППОНУ та ПМГУ). У ПЗТБУ активність середня і рівномірна, завдяки парі офіційний вебсайт + Facebook із точковим використанням Telegram. ППОЗУ є залежною переважно від Facebook, підтримує частоту "ущільненням" постингу, що робить її вразливішою до алгоритмів цієї соціальної мережі. Як ми вже зазначали вище, ПЖКГУ має лише офіційний вебсайт, тож зберігає нижчу та менш гнучку регулярність поширення контенту.

Рисунок 6 відображає динаміку публікацій саме на офіційних вебсайтах і фіксує дві домінанти: найбільший разовий обсяг припадає на Профспілку металургів і гірників України у П3 (636 публікацій за 6 місяців), також стабільно високі річні показники має Профспілка працівників освіти і науки України (455 у П1 й 578 у П2; 236 у П3).

Рисунок 6 відображає динаміку публікацій саме на офіційних вебсайтах і фіксує дві домінанти: найбільший разовий обсяг припадає на Профспілку металургів і гірників України у П3 (636 публікацій за 6 місяців), також стабільно високі річні показники має Профспілка працівників освіти і науки України (455 у П1 й 578 у П2; 236 у П3).

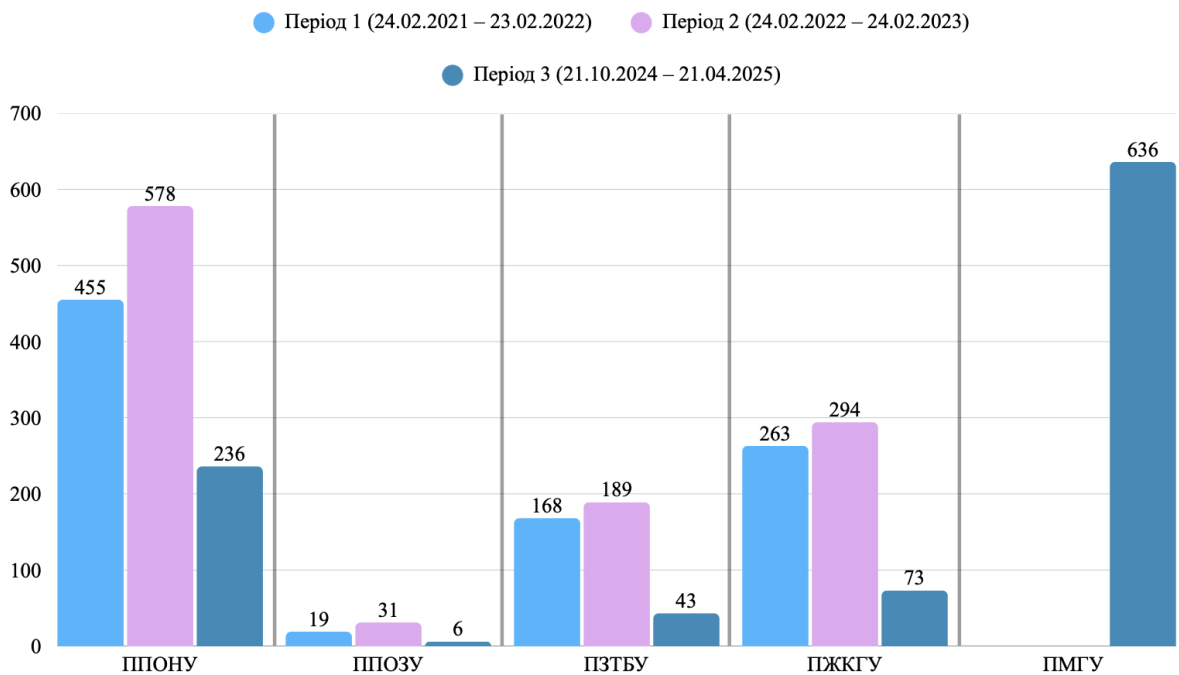


Рисунок 6. Динаміка поширення публікацій на офіційних вебсайтах профспілок (П1 – П3).

Примітка. Значення – загальна кількість постів за кожен період; відсутні дані означають відсутність каналу або публікацій у відповідному періоді; повний корпус публікацій.

Можна простежити таку тенденцію, у більшості профспілок активність на сайтах зростає з довоєнного до першого воєнного року і скорочується в тривалому періоді – що частково пояснюється коротшою тривалістю третього періоду та перерозподілом комунікаційної активності в бік соціальних мереж. Щодо профілів, ППОНУ домінує нарощення публікацій в перший рік війни з помітним, але очікуваним спадом у третьому періоді; у ППОЗУ обсяг на сайті невеликий у всі періоди, що корелює з переважанням Facebook у її портфелі; у ПЗТБУ активність на сайті зростає у перший рік війни й далі слабшає, ймовірно через перенесення оперативних повідомлень у Telegram; у ПЖКГУ сайт є головним каналом, але темп у П3 помітно нижчий; у ПМГУ навпаки – потужний стрибок сайту в тривалому періоді війни свідчить про різке посилення редакційних процесів і використання сайту як опорного майданчика. Отже, можна простежити певну тенденцію: під час кризи, сайти слугують домінантою для офіційних публікацій, а подальший тривалий період

розподіляє навантаження між платформами; винятком є Профспілка металургів і гірників України, яка у ПЗ демонструє значне підсилення саме офіційного сайту.

На Рисунку 7 зафіксовано, що у Facebook під час першого року війни найвищу пікову активність демонструє ППОНУ, тоді як у тривалому періоді півріччі різко зростає ППОЗУ, яка не має каналу в Telegram і компенсує це інтенсивністю комунікацій у Facebook. ПЗТБУ, навпаки, знижує активність у третьому періоді, що узгоджується зі зміщенням комунікаційної діяльності у Telegram. ПМГУ тримає відносно рівномірний профіль із помірним спадом у ПЗ. Можна простежити загальну тенденцію: у “кризі” Facebook стає головним драйвером оперативної комунікації, а в тривалому періоді війни траєкторії розходяться залежно від портфеля каналів. У деяких профспілок з’являється або посилюється Telegram, частина потоку контенту мігрує туди, тоді як профілі без нього нарощують комунікаційний потенціал саме в Facebook.

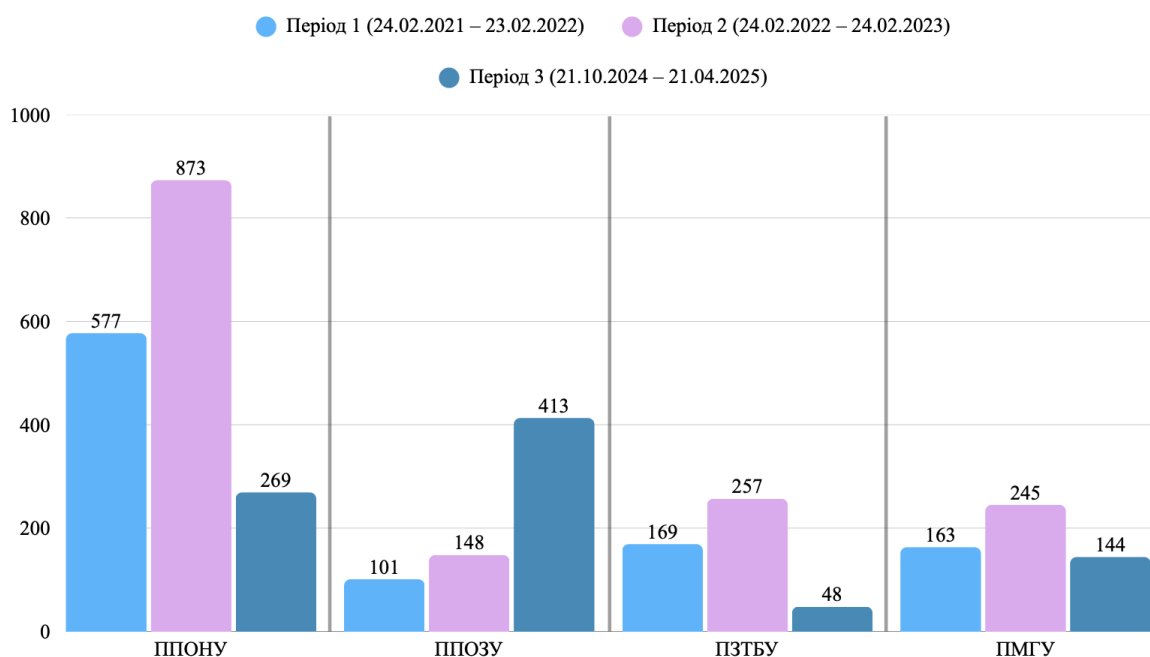


Рисунок 7. Динаміка поширення публікацій на Facebook (П1 – П3).

Примітка. Значення – загальна кількість постів за кожен період; відсутні дані означають відсутність каналу або публікацій у відповідному періоді; повний корпус публікацій.

Рисунок 8 відображає активність у Telegram у ПЗ (6 місяців) і фіксує три різні моделі: лідирує ППОНУ (498 публікацій), далі ПМГУ (338) та ПЗТБУ (171), тоді як у ППОЗУ і ПЖКГУ канал відсутній.

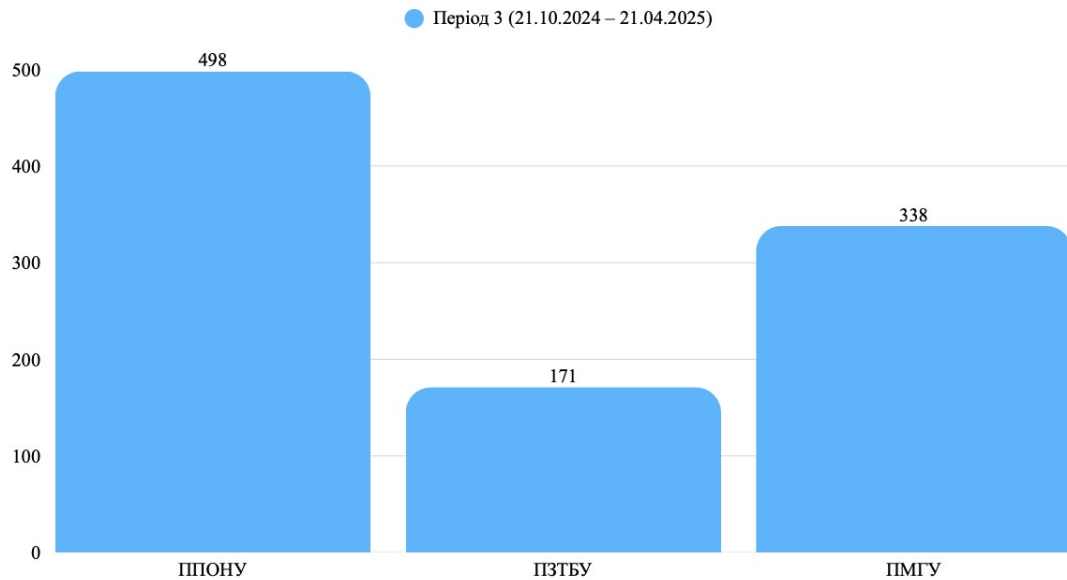


Рисунок 8. Динаміка поширення публікацій у Telegram за ПЗ (21.10.2024 – 21.04.2025).

Примітка. Значення – загальна кількість постів за кожен період; відсутні дані означають відсутність каналу або публікацій у відповідному періоді; повний корпус публікацій.

Загалом можна простежити, що там, де Telegram інтегрований у каналний портфель, він суттєво підсилює ритм комунікації у тривалому періоді. Максимальний ефект – у ППОНУ, де Telegram працює у зв'язці з офіційним вебсайтом і Facebook, та у ПМГУ, яка масштабувала подачу комунікації через мультиканальність. Помірні значення ПЗТБУ узгоджуються з її стабільною сервісною стратегією без пікових навантажень, а відсутність Telegram у ППОЗУ і ПЖКГУ пояснює чому в цих профілях зростання активності частіше переноситься на Facebook або концентрується на офіційному вебсайті. Можна зробити висновок: у ПЗ наявність або відсутність Telegram визначає різницю в інтенсивності комунікації між профспілками і дає профспілкам певну стабільність щодо ризиків пов'язаних із технічними проблемами.

Джерело та тип публікації (КК, кат. 3, 5). Частка власних публікацій інформаційного відділу ППОНУ становить 15,9% у довоєнний рік, зростає до 25,5% у перший рік війни і знижується до 10,4% у третьому півріччі.

Це означає, що Facebook у ППОНУ переважно використовується для поширення матеріалів інших авторів (репости/гіперпосилання), тоді як первинні пояснювальні тексти виходять на офіційному вебсайті, а короткі оперативні повідомлення – у Telegram.

У ППОЗУ в перших двох періодах переважають власні публікації (59,4% і 51,4%), але в третьому півріччі частка оригінальних постів різко падає до 5,8%.

Відсутність каналу в Telegram змушує підтримувати інтенсивність саме через Facebook, проте у цьому періоді він працює здебільшого як майданчик для ретрансляції нормативних і сервісних оновлень. Профіль стабільно авторський: частка власних постів складає 75,2% у довоєнний рік, зростає до 96,9% у перший рік війни і тримається на рівні 75,0% у третьому періоді. Тобто організація послідовно спирається на власний контент, а репости виконують допоміжну роль. Усі періоди свідчать про майже повну перевагу власних матеріалів (97,6%; 100%; 100%). Це вказує на сильну редакційну спроможність і орієнтацію на власні повідомлення як основний інструмент комунікації в цій соціальній мережі. У "тривалому" півріччі моделі різняться: ПМГУ майже повністю публікує власні повідомлення (99,4%).

ППОНУ поєднує оригінальні пости й ретрансляцію приблизно порівну (47,8% проти 52,2%), ПЗТБУ частіше поширює зовнішні матеріали (29,8% власних проти 70,2% репостів/гіперпосилань).

У сукупному зрізі ПМГУ є найбільш "авторською" в соціальних мережах (99,3% власних публікацій) профспілкою.

ПЗТБУ також переважно спирається на власний контент (71,8%), тоді як ППОНУ частіше використовує соціальні мережі для поширення інформативних матеріалів (лише 26,2% власних публікацій) інших авторів. Отже, бачимо три стратегії: повна опора на власні повідомлення (ПМГУ), перевага власного контенту з помірною ретрансляцією (ПЗТБУ) і модель, де первинний контент виноситься на офіційний вебсайт і Telegram, а Facebook використовується насамперед для поширення суспільно-важливої інформації з інших джерел (ППОНУ) (див. Рисунок 9).

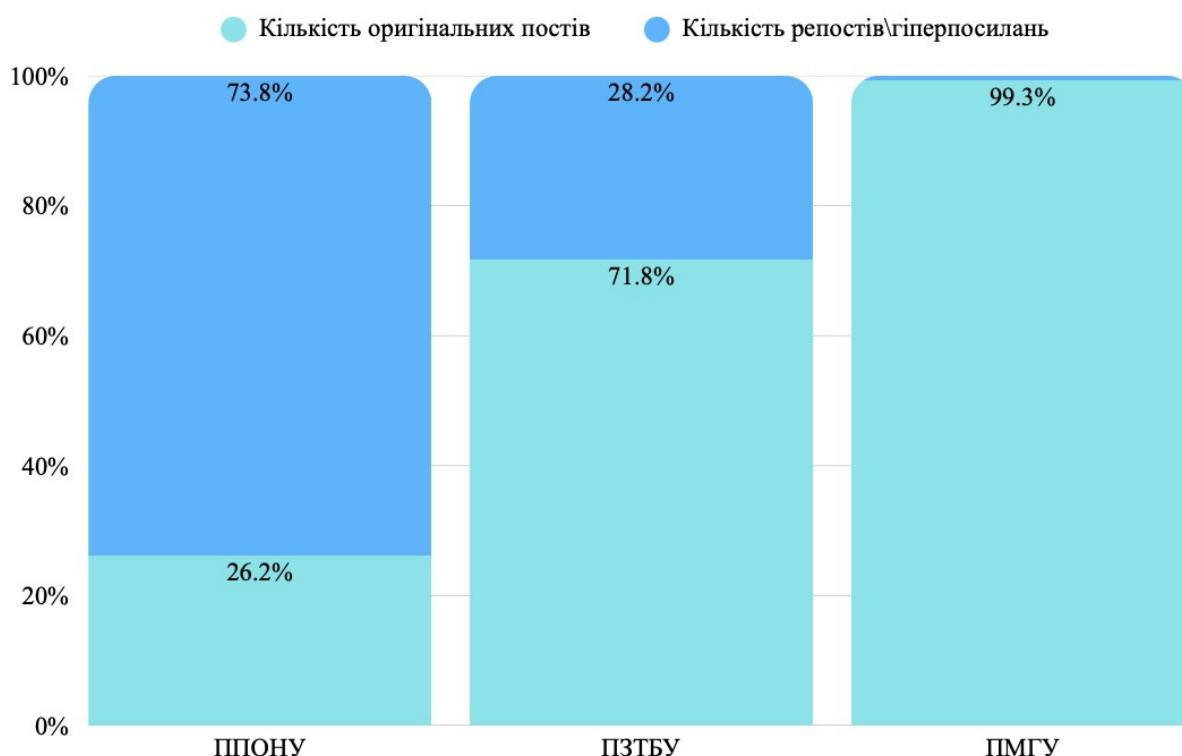


Рисунок 9. Авторство у соціальних мережах (Facebook та Telegram, сукупно за П1–П3): частки оригінальних публікацій інформвідділів vs репости/гіперпосилання для ППОНУ, ПЗТБУ та ПМГУ.

Примітка. ППОЗУ не включено через відсутність каналу в Telegram; значення сумувалися по двох каналах (Facebook і Telegram); повний корпус публікацій.

Жанр і довжина (КК, кат. 6,7).

На офіційних вебсайтах чотирьох профспілок провідним жанром є *заметка*; *оголошення* та *стаття* відіграють додаткову, але помітну роль; *інтерв'ю* та *репортаж* трапляються рідко. ППОНУ комбінує *огляд* (80%) із *заметкою* (40,70%), *статтями* (28,50%) і *оголошеннями* (13%); ППОЗУ має найвищу частку *заметки* (41,4%) у парі зі *оголошенням* (24,10%). У ПЗТБУ до *коментаря* (35%) додається велика частка *заметки* (21,20%) та *оголошень* (18,8%); ПЖКГУ поєднує *заметку* (44,8%) і *звіт* (19,50%), доповнюючи *коментарями* та *статтями* (по 12,60%).

Отже, жанровий профіль вебсайтів не зводиться лише до коротких інформувальних форм, вони виконують подвійні функції: оперативного інформування та узагальнення/пояснення із різними акцентами в кожній профспілці (див. Рисунок 10).

Жанровий профіль ПМГУ тримає баланс між *статтею* (25,0%) і двома короткими форматами – *зміткою* (22,7%) та *звітом* (22,7%); далі – *огляд* (11,4%) і *коментар* (6,8%), *інтерв'ю* та *оголошення*, *репортаж* – епізодичний. Отже, у тривалому періоді ПМГУ поєднує оперативні повідомлення з роз'яснювальними матеріалами, підсилюючи сервісну функцію сайту.

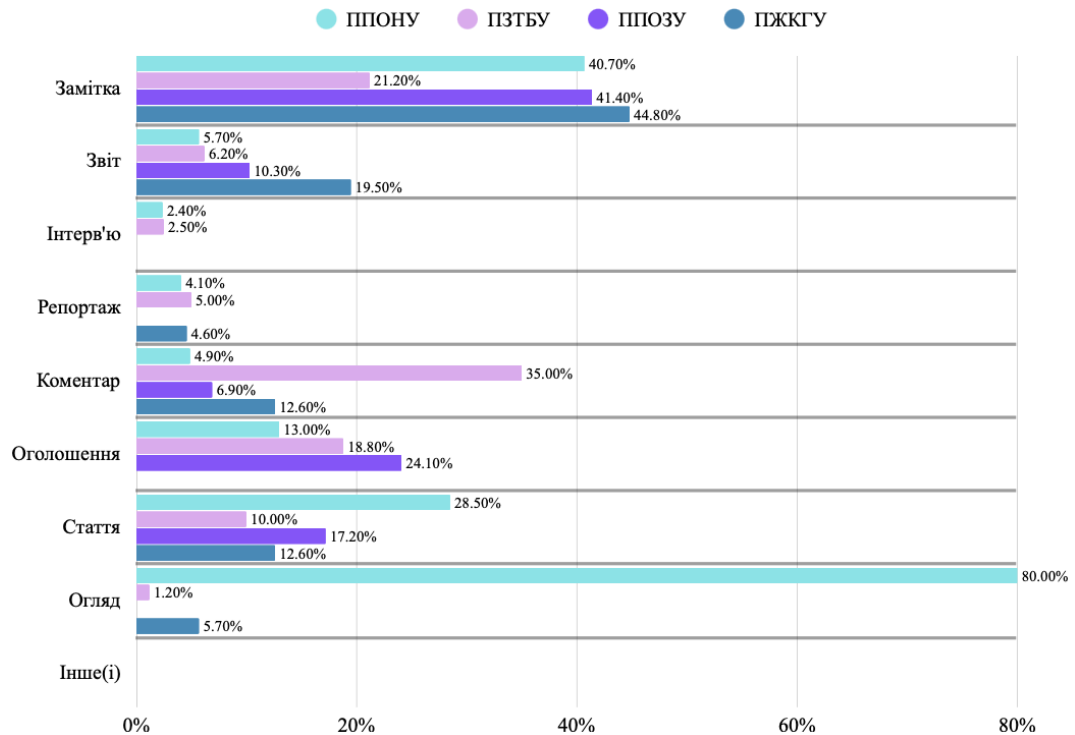


Рисунок 10. Жанрова структура публікацій на офіційних вебсайтах профспілок (конструйований тиждень; ППОНУ – N=123; ППОЗУ – N=29; ПЗТБУ – N=80; ПЖКГУ – N=87): частки дописів за жанрами, % (П1–П3).

Примітка. Кодування: "1 пост = 1 жанр". Категорію "Зовсім відсутній" не включено до знаменника (ППОЗУ – 3). Загалом за період: ППОНУ – 123; ППОЗУ – 32; ПЗТБУ – 80; ПЖКГУ – 87; для розрахунку часток у ППОЗУ із загальної кількості вилучено 3 "відсутні" пости, тому N=29.

ППОНУ майже повністю працює короткими новинами (89,8%) із мінімальними звітом та коментарями. У ППОЗУ домінують короткі новини (76,5%), які поєднано з часткою коментарями (9,6%), що підтверджує інформаційну орієнтацію. ПЗТБУ тримає баланс між короткими новинами (52,6%) і коментарем (25,6%), додаючи статті (6,4%). ПМГУ орієнтована на звіти (41,2%) з помірним відсотком коротких новин та інтерв'ю, тобто використовує платформу не лише для швидких

повідомлень, а й для підсумкових матеріалів. Сукупно це свідчить: Facebook у всіх є каналом оперативної комунікації, але там, де зростає активність звіту чи коментаря, формується більш сервісно-аналітичний профіль.

Для всіх профспілок характерна перевага коротких новин в Telegram: ППОНУ – 84,6%, ПЗТБУ – 73,3%, ПМГУ – 50,0%. Водночас ПМГУ виокремлюється високою часткою звіту (40,0%), тоді як у ППОНУ звітність мінімальна (5,1%); коментар у ПЗТБУ й ПМГУ – близько 5–7%. Висновок: у Telegram реалізується швидкий контур комунікації; відмінності пояснюються роллю каналу в портфелі, від лише новинної стрічки (ППОНУ) до поєднання коротких повідомлень із підсумковими звітами (ПМГУ). Якщо підсумувати, офіційні вебсайти виконують інформаційну та пояснювальну функції з виразною документувально-архівною й сервісною складовими.

Facebook є каналом оперативного інформування з домішкою *звітності* або *коментарів* залежно від профілю профспілки, Telegram – головний носій *коротких новин*. Різниця між профспілками відображає їхню комунікаційну спеціалізацію: ППОЗУ тяжіє до *звітності*, ПЗТБУ комбінує *короткі новини з поясненнями*, ПМГУ посилює *аналітику* навіть у швидких середовищах, тоді як ППОНУ чітко розводить ролі між платформами, залишаючи аналітичні жанри вебсайту. ППОНУ та ПЖКГУ тяжіють до довгих і середніх матеріалів (аналітична/пояснювальна подача з документуванням подій).

ПЗТБУ утримує збалансовану структуру із перевагою середніх і довгих текстів та невеликою часткою коротких (13,80%). ППОЗУ вирізняється компактними форматами (короткий і середній розмір), що узгоджується з жанровою палітрою, яку вони використовують в своїх каналах; поодинокі позиції "без тексту" свідчать про публікації типу файлів/оголошень/репостів/гіперпосилань.

Загалом за довжиною текстів вебсайти поділяються на два підходи: у ППОНУ й ПЖКГУ переважають довгі/середні матеріали, ППОЗУ – короткі/середні, тоді як ПЗТБУ має змішаний профіль (див. Рисунок 11).

Профіль ПМГУ чітко лонгвідний: довгі тексти становлять 68,9%, середні – 24,4%, короткі – 6,7% (див. Рисунок 12). Це означає, що офіційний вебсайт ПМГУ

виконує передусім функцію розгорнутого інформування й пояснення. Матеріали структурують позиції профспілки, фіксують рішення та слугують довідковою базою. Частка коротких форматів мінімальна, що узгоджується з роллю вебсайту як майданчика для комплексних повідомлень, тоді як швидка оперативність реалізується іншими каналами.

У Facebook вирізняються три профілі: ПМГУ та ПЗТБУ роблять ставку на довгі пояснювальні пости; ППОЗУ – на середні тексти з помітною часткою безтекстових публікацій; ППОНУ – переважно безтекстові та короткі оновлення, тобто акцент на швидкому поширенні візуалів і лінків, а не на розгорнутих поясненнях.

Важливо також зазначити, що під час проведення контент-аналізу ми позначали “безтекстовими”, ті публікації, у яких був відсутній будь-який текст від профспілки, а для того, щоб ознайомитися із текстом публікації, потрібно перейти за посиланням або репостом.

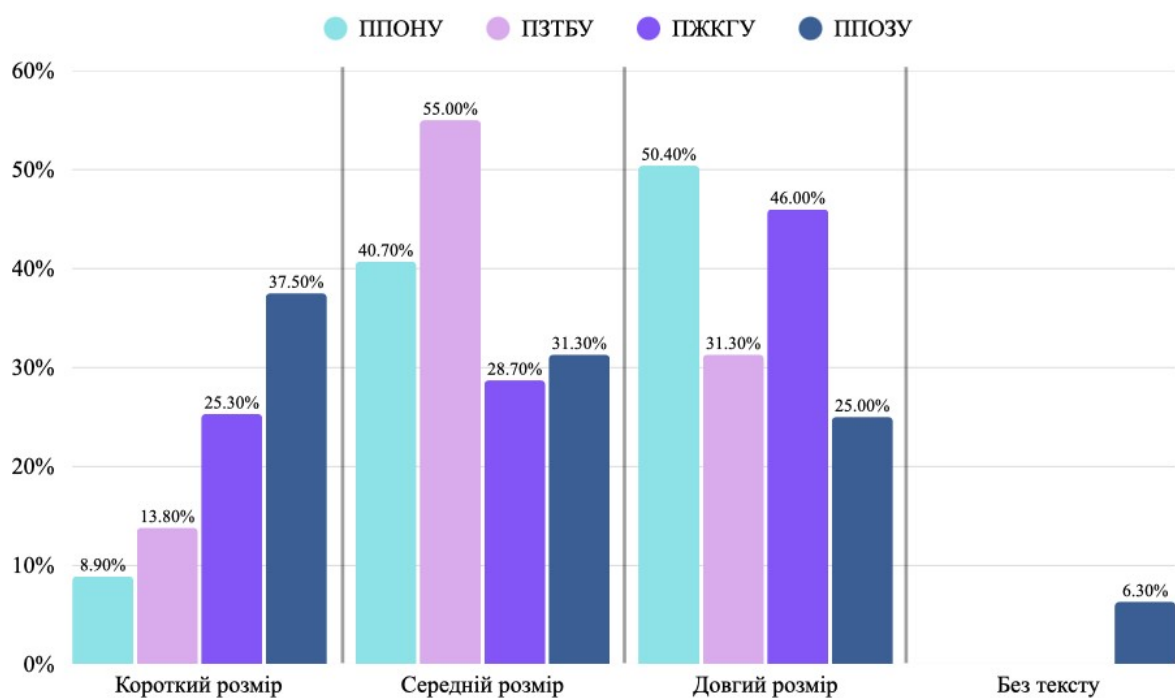


Рисунок 11. Довжина публікацій на офіційних вебресурсах (конструйований тиждень; ППОНУ – N=123; ППОЗУ – N=32; ПЗТБУ – N=80; ПЖКГУ – N=87): частки за категоріями довжини, % (П1–П3).

Примітка. Кодування "1 публікація = 1 довжина". "Без тексту" врахована як окрема категорія; знаменник – загальна кількість матеріалів у профспілці.

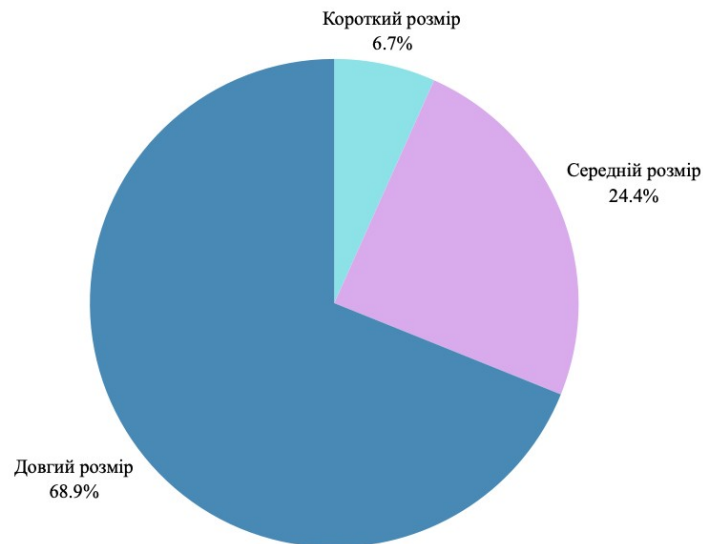


Рисунок 12. Довжина публікацій ПМГУ на офіційному вебсайті (конструйований тиждень; сайт $N=45$): частка за категорією довжини, % (ПЗ).

Примітка. Кодування "1 публікація = 1 довжина". Категорія "Без тексту" врахована; знаменник – кількість постів ПМГУ на кожній платформі.

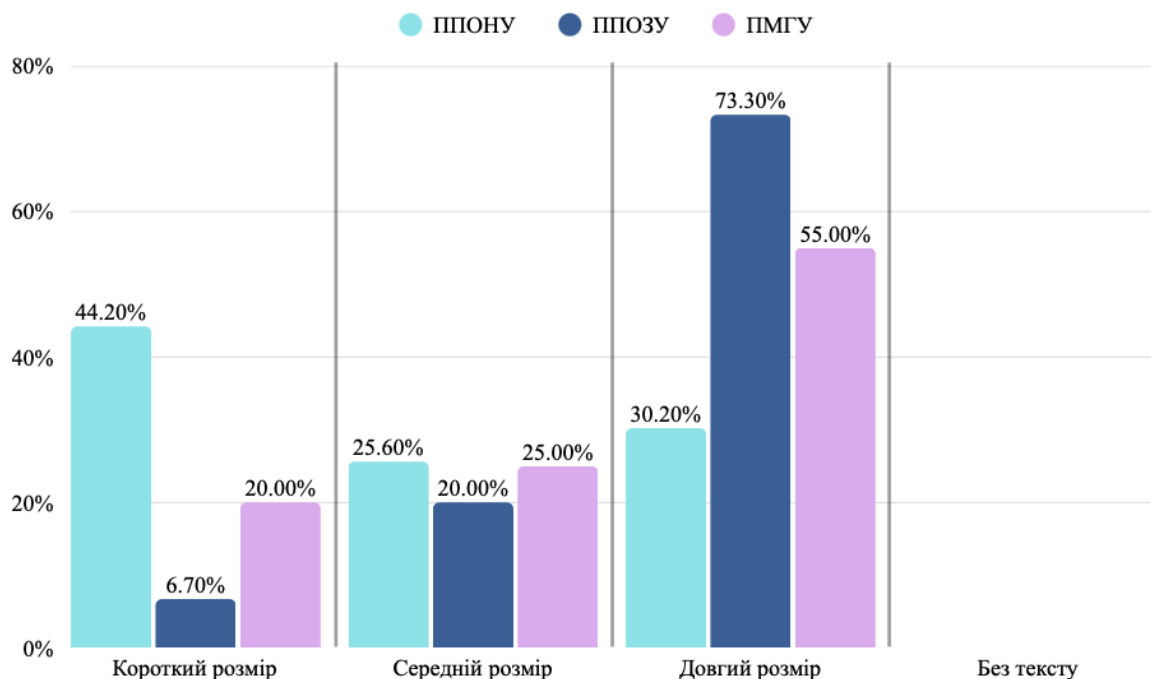


Рисунок 13. Довжина дописів у Telegram (конструйований тиждень; ППОНУ – $N=43$; ПЗТБУ – $N=15$; ПМГУ – $N=20$): частки за категоріями довжини, % (ПЗ).

Примітка. Кодування "1 пост = 1 довжина". Якщо трапляється "Без тексту", її враховано як окрему категорію; знаменник – кількість постів у профспілці.

У Telegram профілі теж розходяться: ППОЗУ переважно публікує довгі повідомлення, ПМГУ тяжіє до довгих із помітною часткою середніх, тоді як ППОНУ

міксує короткі з істотно меншою часткою середніх та довгих постів; публікацій "без тексту" не зафіксовано (див. Рисунок 13).

Мова, стиль, медіа (КК, кат. 8, 9, 13, 14). За наявністю фото/відео у публікаціях, домінують фотографії (див. Додаток В, позиція 10). Відео використовується вибірково. На офіційних вебсайтах частка публікацій із фото близька до суцільної: ПЖКГУ і ПМГУ – 100%, ППОНУ – 98,4%, ППОЗУ – 75,0%, ПЗТБУ – 58,8%. У соціальній мережі Facebook фотографії також є стандартом оформлення: ППОНУ – 100%, ПМГУ – 98,5%, ППОЗУ – 86,5%, ПЗТБУ – 86,2%. У месенджері Telegram фото додають дещо рідше, але все одно переважно: ПМГУ – 100%, ППОНУ – 83,7%, ПЗТБУ – 80,0%. Натомість відео трапляється поодиноким: на офіційних вебсайтах – лише у ППОНУ (1,6%), у Facebook – у ППОЗУ (7,1%) та ПЗТБУ (6,2%), у Telegram – у ПЗТБУ (20,0%) і ППОНУ (7,0%). Сукупно це вказує, що фотосупровід є обов'язковим в усіх каналах, а відео застосовується точково, переважно в месенджері.

Мовний профіль (див. Додаток В, позиція 11) комунікаційних каналів є переважно україномовним на всіх платформах із поодинокими винятками. На офіційних вебсайтах ППОНУ, ПЗТБУ та ПЖКГУ весь корпус представлено українською; у ППОЗУ частка української мови становить близько 90%, решта – це нечисленні матеріали англійською та пости без тексту (див. Додаток В, позиція 11). У соціальній мережі Facebook відмінності виразніші: у ПМГУ весь контент з текстом – українською, у ПЗТБУ україномовні публікації переважають із невеликою домішкою англійської та незначною часткою дописів без тексту, тоді як у ППОНУ та ППОЗУ суттєво зростає частка публікацій без текстового супроводу (відповідно понад половини та близько третини стрічки), що відображає більшу вагу візуальних або репостних форматів на цій платформі (див. Додаток В, позиція 11). У месенджері Telegram усі зафіксовані пости ППОНУ, ПЗТБУ та ПМГУ подані українською мовою (див. Додаток В, позиція 11). Отже, базовою нормою є використання української мови, а варіативність з'являється насамперед у Facebook.

Також можна простежити тенденцію, що більшість постів, у яких була використана англійська мова – належать до П2. Під час проведення контент-аналізу

ми помітили, що профспілки використовують двомовність або взагалі англомовні публікації як реакції на початок повномасштабного вторгнення. У більшості цих публікацій, профспілки публікують заяви англійською мовою із власним закликом зупинення війни, або з позицією підтримки представників міжнародної профспілкової спільноти.

Загалом, тональність комунікації чітко відрізняється за платформами. На офіційних вебсайтах домінує суцільно формальний стиль: ППОНУ, ПЗТБУ та ПМГУ використовують лише формальні тексти, а в ППОЗУ формальний стиль також переважає, доповнюючись незначними частками змішаних матеріалів і публікацій без тексту (див. Додаток В, позиція 12).

У соціальній мережі Facebook картина найбільш неоднорідна: у ПЗТБУ зберігається високий рівень формальності, у ППОЗУ формальний стиль теж провідний, тоді як у ППОНУ значну частку займають пости без текстового супроводу, що свідчить про опору на візуальні формати/гіперпосилання/репости; помірні частки змішаного стилю притаманні насамперед ПЗТБУ (див. Додаток В, позиція 12).

У месенджері Telegram переважає формальний стиль (особливо у ППОЗУ), але з більшим простором для розмовності: у ППОНУ помітна частка змішаних повідомлень, а в ПМГУ – відчутний компонент неформальних текстів поряд із формальними (див. Додаток В, позиція 12). Отже, вебсайт слугує базовим, формальним майданчиком для ключових повідомлень і довідкових матеріалів, Telegram – формально-оперативним каналом із можливістю більш “людського” тону, а Facebook – майданчиком з найвищою стилістичною варіативністю та значною вагою візуальних публікацій без тексту/гіперпосилань/репостів.

Теми (КК, кат. 10). Тематика публікацій в усіх профспілок тримається на осі “соціальна політика – огляди новин – війна”, але канали розкривають її по-різному.

На офіційному вебсайті ППОНУ (див. Додаток В, позиція В13) публікує багато оглядів (21,1%) і публікацій на тему *соціальної політики* (17,6%), у Facebook тримає паритет між *соціальною політикою* й *оглядами* (18%), а в Telegram різко підсилює прикладний соціальний блок (37,7%), додаючи теми про *економіку* та

освіту/культуру. Найпоширенішою темою на сайті ППОЗУ є *соціальна політика* (29,4%), що також є у Facebook (28,4%). Це узгоджується з сервісним профілем профспілки і попередніми даними про часте використання функції *поширення суспільно важливої інформації* в її публікаціях. Для ПЗТБУ важливо зосереджувати свою увагу на актуальних *політичних* та *сервісних* сюжетах на своєму сайті (*війна* 17,5%, *підтримка в трудових конфліктах* 16,1%), у Facebook зсувається до *практичної підтримки членів* (18,5%), а в Telegram більше працює з *соціокультурними подіями* та *соціальною політикою* (див. Додаток В, позиція В13). У ПЖКГУ є лише офіційний вебсайт, на якому домінує тема *законодавства* (20,1%) та *війни*, що корелює із попередньо зафіксованим нейтральним тоном і інституційним фокусом на державі у попередніх категоріях. У своїй тематичній спрямованості ПМГУ формує трикутник *соціальної політики, бізнесу/економіки* та *оглядів* на сайті, у Facebook додає тему *війни* (21,6%), а в Telegram виходить на *звіти із засідань* і *бізнес/економіку*, що узгоджується з його орієнтацією на членів і підвищеною емоційністю на цій платформі.

Характерною є тенденція в розрізі категорій: коли канал виконує функцію *поширення суспільно важливої інформації* і має фокус на державі, вгору йдуть нормативні та оглядові теми, а тон залишається переважно *нейтральним* (офіційний вебсайт ППОНУ, ППОЗУ, ПЖКГУ; частково Facebook). Коли ж зростає частка сюжетів *про членів* і *про актив* та додаються економічно-практичні блоки, канал переходить до оперативної логіки з більш *позитивним/змішаним* регістром і вищою конверсійністю в дії (Telegram ПМГУ; Facebook ПЗТБУ).

За періодами простежується спільна для всіх траєкторія: у П2 різко зростає тема *війни/конфліктів*, після чого в П3 відбувається часткова нормалізація з поверненням *соціальної політики* й *прикладних сюжетів*. У першому періоді ППОНУ переходить від теми *оглядів* (28,8%) до збільшення публікацій на тему *соціальної політики* та *війни* в П2 (19,4% і 17,5%), а в П3 знову ставить у центр *соціальну політику* (24,5%) за стабільної частки *культури* та *законодавства*. Із поширеної теми *соціальної політики* в П1 (35,6%), ППОЗУ змінює свою орієнтацію на тему *війни* в П2 (28,8%) при майже рівній увазі до *соціальної політики* (28,1%), у П3 обидві теми

залишаються провідними, але вже з нижчими відсотками (23,9% і 23,1% відповідно) (див. Додаток В, позиція В13).

Для ПЗТБУ також притаманна зміна фокусу від *трудових конфліктів* і *законодавства* в П1 (18,6% і 14,0%) до *воєнної тематики* й *підтримки членів* у П2 (26,3% і 14,5%), а в ПЗ дана профспілка переорієнтовується на *соціокультурні події* та *соціальну політику* (24,0% і 20,0%). Хоча також потрібно зауважити, що тема *війни* залишається однією з провідних (16,0%). У ПЖКГУ фокус уваги тримається на *законодавстві* (15,8%) у П1. Але після початку повномасштабного вторгнення, профспілка різко переходить у своїх публікаціях на тему *війни* (29,5%) і зберігає цю тему домінантною в ПЗ (25,0%) поряд із *законодавством* (17,5%) та *протокольними звітами* (10,0%). У першому періоді ПМГУ рухається від тем щодо *соціальної політики* (28,1%) та *звітів* (21,1%) до піку публікацій на *воєнну тематику* в П2 (31,3%). У ПЗ тематична спрямованість вирівнюється і розподіляється між публікаціями щодо *соціальної політики* (17,9%), *бізнесу/економіки* (14,1%), публікацій про *профспілкових діячів* (13,6%) та *війну* (13,0%).

Загалом, у всіх профспілок фіксується єдина динаміка – у П2 різко зростає частка теми *війна*, у ПЗ відбувається часткове пристосування до нових соціально-політичних умов і відповідно, повернення до тем щодо *соціальної політики* та *прикладних сюжетів*. ППОНУ і ППОЗУ у підсумку знову центрують тему *соціальна політика*; ПЗТБУ у ПЗ зміщується до *соціокультурних подій* і *соціальної політики* при помірній присутності публікацій на тему *війни*. ПЖКГУ зберігає тему *війни* як провідну, разом із *законодавством*. ПМГУ розподіляє акценти між *соціальною політикою*, *економікою/бізнесом*, *персоналізованими кейсами* та зменшеною часткою публікацій на тему *війни*. Загалом траєкторія П2→ПЗ свідчить про відхід від суто кризового порядку денного до більш сервісно-практичного профілю комунікацій.

Функції (КК, кат. 11).

На офіційних вебсайтах досліджуваних профспілок домінують три функції (див. Рисунок 14): *публічне просування профспілкових наративів* тримається на рівні близько третини у ППОЗУ (33,3%), ПЗТБУ (32,9%) та ПЖКГУ (32,9%); *заклики до*

дії різко вирізняють ППОНУ (60%); поширення суспільно важливої інформації є ключовим у ППОНУ також (54,7%). ПЗТБУ спирається на профспілкові оновлення (31,1%) і соціальні ритуали та етикет (8,7%), тоді як у ПЖКГУ провідні ролі ділять профспілкові оновлення (27,1%) і поширення суспільно важливої інформації (24,1%); іміджеві матеріали, ритуали, досягнення, критика та гумор у всіх залишаються периферійними.

Підсумовуючи, ППОНУ демонструє мобілізаційно-інформативний профіль, тоді як ППОЗУ, ПЗТБУ і ПЖКГУ – переважно наративно-інформаційний із різним ступенем опори на профспілкові оновлення; це вказує на різні моделі комунікаційної стратегії за домінантними функціями.

Для ПМГУ провідними є поширення суспільно важливої інформації (32,1%), публічне просування профспілкових наративів (26,9%) і профспілкові оновлення (21,8%); далі помітні, але другорядні демонстрація досягнень (9%) та формування іміджу (5,1%), тоді як заклики до дії (2,6%), соціальні ритуали та етикет (1,3%) і гумор та розваги (1,3%) залишаються непоширюваними.

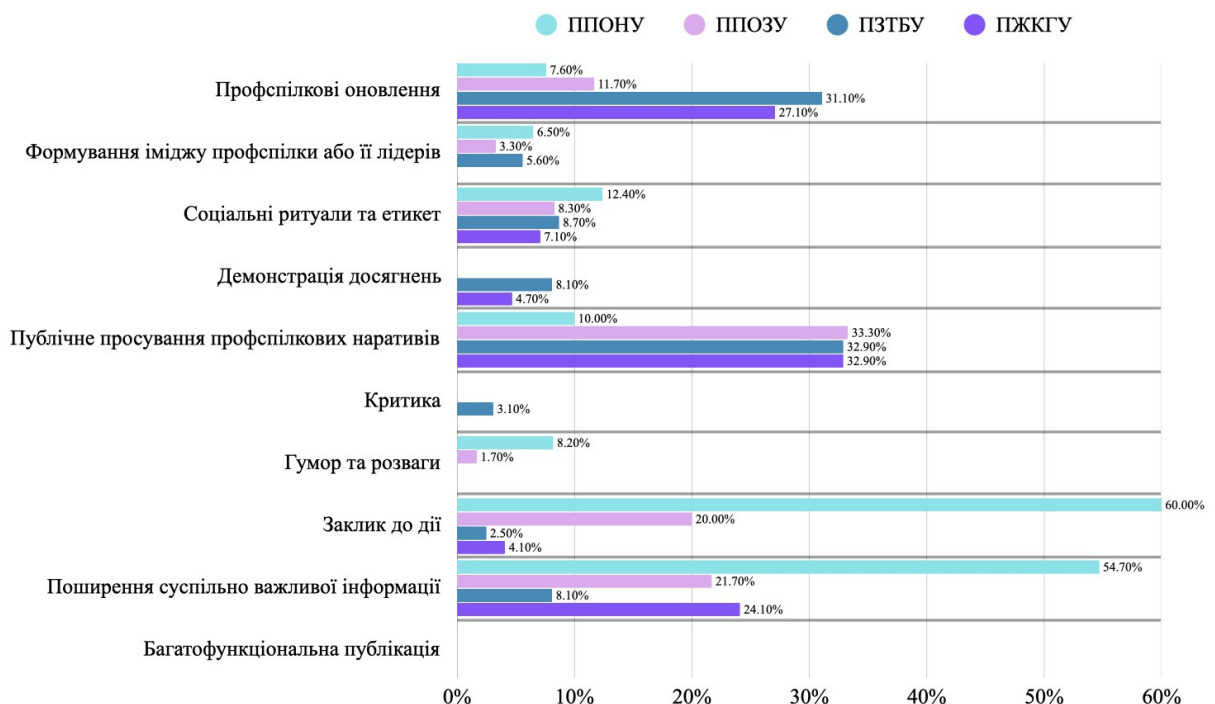


Рисунок 14. Функції публікацій на офіційних вебсайтах профспілок (конструйований тиждень; ППОНУ – N=123; ППОЗУ – N=32; ПЗТБУ – N=80; ПЖКГУ – N=87): частки дописів за функціями, % (П1–П3).

Примітка. Розрахунок у межах періоду; можливе мультикодування.

Критика практично відсутня. Така структура свідчить про стриманий, інституційний тон офіційного вебсайту: основний акцент – інформувати та пояснювати, підтримуючи власний наратив і легітимність, із мінімальним мобілізаційним ефектом і без конфліктних або розважальних форматів.

У Facebook ППОНУ і ППОЗУ роблять ставку на *поширення суспільно важливої інформації* – 51,1% і 42,2% відповідно, доповнюючи це *закликами до дії* (7,5% і 7,2%) та *публічним просуванням профспілкових наративів* (7,5% і 13,7%). У ПМГУ на першому місці функція *соціальні ритуали та етикет* (60%), на другому *формування іміджу профспілки або її лідерів* (26,8%).

Усі три профспілки рідко застосовують *критику* (ППОЗУ 4,7%, ППОНУ 1,6%, у ПМГУ не фіксується) та *гумор і розваги* (0,4–2,2%). Отже, Facebook у ППОНУ та ППОЗУ виконує інформативно-мобілізаційну роль, а у ПМГУ – радше церемоніально-репутаційну; загальний тон обережний, із дефіцитом конфліктних і розважальних форматів.

Загалом Telegram у досліджуваних профспілок виконує переважно інформативно-оперативну функцію з акцентом на *профспілкові оновлення та поширення суспільно важливої інформації*. ПМГУ демонструє змішану модель: поряд із *профспілковими оновленнями* (32,4%) помітна частка *формування іміджу профспілки або її членів* (20,6%), що вказує на роботу з репутаційним капіталом. ППОЗУ зберігає відносну рівновагу між *профспілковими оновленнями* (28,6%) і порівну функціями *соціальних ритуалів та етикету* та *поширенням суспільно важливої інформації* (по 23,8%), тобто поєднує сервісну та новинну логіку. ППОНУ вирізняється домінуванням *поширення суспільно важливої інформації* (56,1%), що відображає орієнтацію на суспільну корисність і інформаційну безпеку аудиторії. Сукупно це свідчить: Telegram використовується як швидкий канал офіційної інформації, тоді як мобілізаційні та розважальні функції майже не використовуються.

Аудиторія (КК, кат. 12). Офіційні вебсайти переорієнтовані всередину організацій: ППОНУ і ПМГУ адресують комунікацію переважно *внутрішній аудиторії* (87,0–91,1%), тоді як ППОЗУ, ПЗТБУ та ПЖКГУ частіше комбінують

звернення до *обох аудиторій* (50,0–69,0%); *зовнішня аудиторія* через вебсайти майже не опрацьовується (див. Додаток В, позиція В14).

У Facebook картина змішана: ППОНУ й ПЗТБУ здебільшого працюють на *обидві аудиторії* (81,1% і 55,0%), ПМГУ балансує між *внутрішньою аудиторією* та *обома аудиторіями* (по 50,0%), а ППОЗУ орієнтується майже повністю на *внутрішню аудиторію* (70,0%); *зовнішня* лишається маргінальною для всіх (див. Додаток В, позиція В14).

У Telegram домінує звернення до *обох аудиторій* у ППОНУ та ППОЗУ (81,4% і 73,3%), тоді як ПМГУ акцентує свою увагу більше на *внутрішню аудиторію* (60,0%); звертання до *зовнішньої аудиторії* відсутні (див. Додаток В, позиція В14). Можна прослідкувати загальну тенденцію: офіційні вебсайти більше про внутрішній контур; у Facebook і Telegram переважає поєднання змішаних звернень до обох аудиторій із сильним акцентом на внутрішніх споживачів контенту.

Емоційна валентність (КК, кат. 15). На офіційному вебсайті базовою тональністю є *нейтральний* реєстр, що задає інституційний стандарт спокійної витриманої подачі інформації (див. Додаток В, позиція В15). Помітний акцент ПЖКГУ на *позитивному* тоні (78,2%), також можна простежити дещо не характерне, як для цього каналу, а саме – сплеск *негативного* тону у ПЗТБУ (15,0%). Це може свідчити про наявність публікацій конфліктної тематики, що не притаманно іншим профспілкам.

У Facebook домінує стриманий *нейтральний* тон майже для всіх профспілок, окрім ПМГУ (див. Додаток В, позиція В15). Вона дуже часто використовує саме *позитивний* тон у постах (72,1%).

У Telegram профспілки демонструють найбільшу емоційність: *нейтральний* тон зменшується, натомість зростає *позитивний* (ПМГУ 57,1%; ППОЗУ 35,3%) і помітна частка *змішаного* у ППОНУ (23,3%), що робить цей канал придатним для швидких реакцій, персональних історій і мобілізаційних меседжів (див. Додаток В, позиція В15).

Стратегічно це означає: офіційний вебсайт – дає контур для стабільної, стриманої комунікації з мінімумом конфліктності; Facebook використовується для підтримання

довіри й репутації через помірний позитив у публікаціях. Telegram – для емоційно заряджених повідомлень, де варто свідомо дозувати позитивний і змішаний тон, уникаючи зайвого негативного, щоб не підривати довіру й не провокувати напругу під час швидких інформаційних хвиль, які притаманні цій платформі.

Фокус допису (КК, кат. 15). На офіційному вебсайті переважає інституційний фокус: у ППОНУ та ПЖКГУ значні частки матеріалів про *державу* (27,6% і 37,9%); у ПЗТБУ центр ваги на *профспілковому активі* (60,0%); у ППОЗУ помітні блоки про *актив* і про *інші профспілки* (31,3% і 25,0%); у ПМГУ висока частка *немає посилань* (26,7%), що вказує на безсуб'єктні, процедурні повідомлення (див. Додаток В, позиція В16).

У Facebook ППОНУ та ППОЗУ зберігають акцент на *державі* (34,3% і 36,5%), тоді як ПЗТБУ й ПМГУ частіше говорять про себе – *актив, лідерів і членів* (див. Додаток В, позиція В16). Натомість, у Telegram домінує звернення до *членів профспілки* у ПМГУ та ППОЗУ (75,0% і 46,7%), тоді як ППОНУ підтримує інституційну рамку *держави* (46,5%) і має підвищену частку *немає посилань* (32,6%) (див. Додаток В, позиція В16).

Зіставлення з попередніми результатами аналізу показує узгоджену логіку каналів: інституційний фокус на *державі* корелює з нейтральним тоном і функціями поширення суспільно важливої інформації на офіційному вебсайті та у Facebook. Натомість зміщення до *членів і активу* в Telegram поєднується з більш емоційними регістрами та оперативними форматами подачі інформації.

На **платформі YouTube** найактивнішою серед профспілок виявилася Профспілка залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ), канал якої має 1210 користувачів та 89 відео. Загалом у межах наших періодів, ця профспілка опублікувала 10 відео (П1 – 7 відео; П3 – 3 відео), тоді як у П2 (період кризи) публікацій не було зафіксовано. Тривалість відео переважно *коротка*, але є 3 сюжети, які тривають понад 15 хвилин. Щодо жанру, то поширені *інформаційні* та *розважальні* матеріали, а за типом переважають *рекламні* та *іміджеві* відео. У П3 одне відео реалізовано з участю зовнішнього ведучого-диктора, це є копіюванням новинного матеріалу із ЗМІ. Основна мова всіх відео – *українська*; тональність

переважно *позитивна*. За цільовою адресацією контент орієнтується на *обидві аудиторії* – зовнішню та внутрішню. Технічно відео здебільшого марковані титрами/логотипом і супроводжені графікою; субтитри й інтерактивні елементи застосовуються епізодично, що вказує на базову, але не системну роботу з цифровими технологіями обробки відео.

Тематично канал вибудовує "соціально-практичний" профіль: домінують сюжети про *матеріальну та інституційну підтримку членів профспілки* (найбільший кластер сюжетів), наявні репортажі з *конференцій/зборів*, блок *соціокультурних подій*, а також висвітлюються теми *культури/освіти/спорту й інфраструктури*. У ПЗ два з трьох відео зосереджені на темі *війни*, що узгоджується з поверненням до публічної комунікації в умовах тривалої війни. Функціонально контент працює насамперед на формування *іміджу профспілки/лідерів та соціальні ритуали й етикет*; другорядно – на *демонстрацію досягнень і публічне просування профспілкових наративів*.

У підсумку ми можемо зафіксувати, що YouTube-комунікація ПЗТБУ у П1 та ПЗ виконує репрезентативно-інформаційну роль із зовнішнім вектором і тематичною прив'язкою до практичної підтримки членів. Відсутність відео у П2 й недостатнє використання субтитрів/інтерактивів обмежують потенціал каналу як інструменту регулярного залучення, однак сюжети на тему війни у ПЗ свідчать про актуалізацію публічного голосу профспілки в умовах кризи.

Профспілка працівників освіти і науки України почала вести свій YouTube-канал ще 11 років тому, на даний момент на неї підписано 242 користувачі, загальна кількість публікацій – 51 відео. У межах нашої вибірки за трьома періодами (П1–П3) дана профспілка опублікувала 6 відео: П1 – 3, П2 – 2, П3 – 1. Майже всі відео *тривалістю 2–5 хвилин*; домінує тип *звернення/виступ*, є один *документальний* сюжет. Основні дві мови – *українська* та у П2–П3 зафіксовано три *англомовних відео*, які були спрямовані на зовнішню аудиторію (студенти звертаються із закликами зупинити війну і сюжет зосереджений на профспілкових діячах). За тональністю контент здебільшого *негативний*, що пов'язано з тим, що 3 відео опубліковані на тему *війни* й осуджують її. Щодо візуальної складової, відео супроводжуються

титрами, логотипами та графікою; субтитри подано приблизно в половині випадків. Основні спікери – профспілкові активісти.

Тематично у П2 обидва відео сфокусовані на *війни*; у П3 єдине відео також присвячене воєнній тематиці. Інші відео присвячені – *соціокультурним подіям та підтримці працівників у трудових конфліктах*. Основні функції – *поширення суспільно важливої інформації та заклик до дії*.

Отже, можна зробити висновок, що у ППОНУ YouTube виконує насамперед репрезентативну функцію з виразним фокусом на війні у П2–П3; системність публікацій є обмеженою, що стримує потенціал каналу як інструменту взаємодії та поширення інформації.

Профспілка металургів і гірників України (ПМГУ) веде офіційний канал на YouTube із 2020 року. Дані контент-аналізу охоплюють періоди П1 і П2; у П3 нових відео не виявлено. Загалом зафіксовано десять публікацій, серед яких переважають короткі ролики *тривалістю* 1–5 хвилин. За типом публікацій, домінують *рекламні та іміджеві відео* (7 із 10), решта – *звернення та виступи*. За жанром переважає *розважальний* формат, у трьох відео – *інформаційний*. Мова всіх відео – *українська*, валентність *позитивна* (усі 10 відео). Цільова аудиторія – переважно *змішана*, що узгоджується з профілем комунікацій ПМГУ у Facebook та на офіційному вебсайті.

Провідні теми відеоконтенту – відео, що зосереджені на *профспілкових діях та соціокультурних й жалобних подіях*. Функціонально відео виконують формування *іміджу профспілки та її лідерів*. Усі матеріали мають *позитивну* тональність, містять логотип організації, а головними спікерами здебільшого виступають профспілкові лідери та активісти. Графіка застосовується мінімально, а субтитри відсутні. У період П2 було опубліковано лише одне відео – новорічне звернення голови профспілки, у якому піднімаються теми солідарності та стійкості під час війни. Загалом комунікаційна стратегія ПМГУ на сторінці в YouTube демонструє виразну орієнтацію як на внутрішню, так і зовнішню аудиторії, стабільно *позитивну* тональність, але низьку інтенсивність публікацій, що вказує на невикористаний потенціал цього каналу як інструменту публічної комунікації.

Узагальнюючи, YouTube для профспілок виконує переважно репрезентативну функцію: ПЗТБУ має найбільшу аудиторію й обсяг контенту з "соціально-практичним" профілем і зовнішнім вектором; ППОНУ працює короткими зверненнями з виразним воєнним фокусом у П2–П3 та епізодичними виходами на зовнішню аудиторію; ПМГУ орієнтується радше на членів профспілки, актив, підтримуючи позитивний тон через іміджеві та соціально-ритуальні відео за низької частоти публікацій. Технічно всі три канали дотримуються базових стандартів (титри/логотипи, графіка), однак субтитри й інтерактив застосовуються несистемно, що стримує інклюзивність і зворотний зв'язок від аудиторії.

3.2. Результати опитування членів профспілок щодо ефективності внутрішньої комунікації

У підрозділі узагальнено результати опитування членів профспілок, сконструйованого за логікою кодової книги і спрямованого на оцінювання чотирьох блоків: (1) доступність та використання каналів комунікації; (2) якісні параметри та ефективність комунікації; (3) ідентифікація, розуміння й мотивація; (4) потреби у змісті, форматах і функціях профспілкової комунікації.

Польовий етап дослідження тривав з 8 серпня до 8 вересня 2025 року та забезпечив $N = 678$ валідних відповідей.

Структура вибірки (Q1). Профспілка працівників освіти і науки України – 36,4% ($n = 247$); Профспілка працівників охорони здоров'я України – 29,4% ($n = 199$); Профспілка металургів і гірників України – 25,5% ($n = 173$); Профспілка працівників житлово-комунального господарства України – 8,7% ($n = 59$).

Вік (Q2) респондентів має виразний дорослий профіль (45–65 років – 45,3%; 35–44 – 25,8%; 25–34 – 18,1%; 18–24 – 5,3%; 66+ – 5,5%), за **статтю (Q3)** переважають жінки (68,7%). Географічне покриття охоплює 23 області України.

На етапі створення вибірки (див. Розділ 2) було розраховано квотний план: мінімальний обсяг для надійності становив 384 анкети загалом, а для кожної профспілки визначалися мінімальні пороги пропорційно до її частки в генеральній сукупності (зокрема, ППОНУ – 209; ППОЗУ – 71; ПЗТБУ – 50; ПЖКГУ – 27; ПМГУ

– 26). У фактичних результатах ці пороги перевищено для чотирьох представлених профспілок; група залізничників попри попередні обговорення не взяла участі в опитуванні.

Профспілка залізничників і транспортних будівельників України у вибірці відсутня, тож висновки не поширюємо на транспортний сектор; це зазначено в підписах до таблиць у додатках і враховано в інтерпретаціях.

Подальший виклад результатів структуровано за логікою розгляду від каналів до змісту: спершу розглядаємо доступність та використання каналів (рівень обізнаності, частота комунікації з керівництвом профспілки, постійні джерела отримання інформації, частота споживання повідомлень про діяльність), далі – якість та ефективність комунікації (зрозумілість, задоволення інформаційних потреб, наявність і працездатність механізмів зворотного зв'язку, загальна задоволеність), після чого – блок ідентифікації, розуміння і мотивації (самоідентифікація з контентом, опора на джерела профспілки, мотиваційний ефект, схильність до поширення інформації, запит на персоналізацію). Завершуємо підрозділ аналізом потреб і очікувань щодо форматів, тем ("що висвітлювати частіше") та описом функцій профспілкової комунікації.

Ми подали результати у двох площинах: (а) узагальнений зріз по всіх респондентах (N = 678) та (б) порівняння окремо по профспілках. Тлумачення даних побудовано за кодовою книжкою з акцентом на дію: сильні/слабкі канали, вузькі місця зворотного зв'язку, запит на персоналізацію, пріоритетні теми та формати для оновленої комунікаційної стратегії профспілок.

Обізнаність (Q5). У своїх відповідях респонденти демонструють помірну поінформованість про комунікаційну діяльність своїх організацій. Сумарно 48,7% зазначили, що добре або повністю обізнані з каналами (20,4% – повністю, 28,3% – добре), ще 12,7% оцінили свій рівень як *частковий*. Водночас 38,7% повідомили про низьку обізнаність (22,3% – мінімально, 16,4% – зовсім ні). Переважає *середній рівень і вище*, але чимало людей майже не знають про канали, що вказує на наявність каналів і контенту, але на недостатню навігаційність: членам профспілок бракує

єдиної точки входу, зрозумілих правил підписки та регулярних нагадувань "де шукати інформацію і як зв'язатися".

Джерела отримання інформації (Q7, множинний вибір). Структура споживання чітко спирається на офлайн-опори: загальні збори – 53,4%, безпосереднє спілкування з головою/активом – 52,5%. Із цифрових каналів стабільно працюють офіційний сайт – 28,6%, Viber-групи – 25,7%, email-розсилки – 22,9%. Facebook-групи – 19,6% і Telegram-канали – 17,1% виконують допоміжну, а не базову функцію; матеріали у ЗМІ (11,8%) й друковані носії (8–8,3%) залишаються нішевими (див. Рисунок 15). Цей зріз узгоджується з віковою структурою вибірки (домінує група 45–65 років) і свідчить, що месенджери та email виступають "робочими" каналами, тоді як соцмережі – переважно анонсними платформами. Важливо зазначити, що під час проведення контент-аналізу ми не знайшли на сайтах профспілок інформацію про профспілкові відкриті для загальності Viber-спільноти.



Рисунок 15. Канали, якими респонденти частіше отримують інформацію від профспілки (Q7; N = 678).

Примітка. Мультивибір (до трьох варіантів); показано кількість і частку виборів по кожному формату, %.

Також під час очного спілкування із представниками інформаційних відділів, ними було зазначено існування даних спільнот для приватного спілкування у межах профгруп. Тож можна зробити перший висновок: потрібно посилювати

комунікаційну діяльність там, де вже є інерція (сайт, Viber, email), а Facebook/Telegram використовувати як короткий "перехідний" шар із переадресацією на повні матеріали. Практичні кроки детально сформульовано в розділі 4.

Частота взаємодії та видимість діяльності (Q6, Q8). Контакти з керівництвом мають епізодичний характер: 31,6% спілкуються рідше ніж раз на місяць, 19,8% – *ніколи*; натомість регулярний контакт підтримують 14,7% *щотижня* і 11,1% *щодня*. Найчастіше респонденти бачать інформацію *рідше, ніж кілька разів на місяць* (30,8%); *щотижня* – 14,7%, *щодня* – 11,5%, а ще 42,9% бачать її *ніколи* або *кілька разів на місяць* (20,5% і 22,4%). Це означає, що аудиторія реагує на окремі події, а не стежить за регулярними оновленнями. Отже, існує стабільний дефіцит передбачуваності комунікацій.

Зрозумілість повідомлень (Q9). Більшість респондентів оцінює зміст профспілкових повідомлень як достатньо прозорий: сумарно 50,8% відповіли *згоден/повністю згоден* (30,4% і 20,4% відповідно). Водночас майже чотири з десяти (38,2%) декларують *незгоду* різного ступеня (16,5% – повністю не згоден, 21,7% – не згоден), ще 11,1% залишаються *нейтральними*. Така оцінка означає, що базові стандарти подачі й структурування текстів здебільшого дотримано, проте контент нерідко перевантажений термінами/посиланнями і відсутністю короткого резюме про що в ньому йдеться.

Задоволення інформаційних потреб (Q10). Загальна оцінка “комунікація закриває мої інформаційні потреби” теж тяжіє до позитиву, але без вираженої переваги: 48,2% *згоден/повністю згоден*, 37,5% – *не згоден/повністю не згоден*, 14,3% – *нейтральні*. Тобто майже половина аудиторії отримує потрібну інформацію, однак значна частка респондентів очікує більшої практичної користі (конкретні алгоритми дій, зразки документів, дедлайни, контакти відповідальних). Отже, дані підтверджують попередній висновок про несталу частоту комунікацій і низьку персональну релевантність повідомлень для частини аудиторії.

Можливість зворотного зв'язку (Q11). Більшість респондентів вважають, що можуть надати фідбек: сумарно 53,7% відповіли *згоден/повністю згоден*. Водночас 35,5% не погоджуються з такою тезою, ще 10,8% залишилися *нейтральними*. Отже,

сприйняття доступності каналів зворотного зв'язку є нерівномірним: попри переважання позитивних відповідей, помітна частка аудиторії не відчуває стабільної та простої можливості звернень. Для внутрішніх комунікацій це критично: без фідбеку важко підвищувати релевантність контенту й довіру.

Загальна задоволеність комунікаційною діяльністю (Q12). Підсумкова оцінка підтверджує попередні висновки: 48,9% згоден/повністю згоден (29,9% і 19,0%), 37,9% – не згоден/повністю не згоден (18,3% і 19,6%), 13,1% – нейтральні. Отже, якість комунікації оцінюється як помірно позитивна: істотних провалів не зафіксовано, однак ознак сталого високого стандарту також немає. Стратегічно підвищити загальну оцінку можна через дві ланки, що "тягнуть" весь ланцюжок: (1) покращення фідбек-каналів (Q11) і (2) посилення практичної корисності повідомлень (Q10) – через короткі кейси, чек-листи, зразки звернень, нагадування про терміни та персоналізовані запрошення.

Ідентифікація з контентом (Q13). Рівень ідентифікації з контентом є помірним. Сумарно 39,0% респондентів заявили, що значно/повністю ідентифікують себе з контентом (24,8% і 14,2% відповідно). Ще 37,0% відзначили часткову або помірну ідентифікацію (20,6% і 16,4%). Водночас 24,0% зовсім не відчувають зв'язку із запропонованими матеріалами. Такий розподіл свідчить: основна аудиторія впізнає себе у змісті, проте чверть лишається поза "комунікаційним полем" профспілки.

Опора на джерела профспілки у формуванні знань (Q14). 42,0% респондентів оцінюють, що їхні знання про діяльність профспілок значною мірою/повністю ґрунтуються на офіційних джерелах (26,8% і 15,2%). 12,8% – на помірному рівні, тоді як 45,2% покладаються частково або зовсім ні (19,8% і 25,4%). Отже, канали профспілок конкурують із зовнішніми джерелами (медіа, особисті мережі, чутки). Можемо констатувати запит на консолідацію джерел, стислі інструктивні повідомлення та передбачувану періодичність; практичні підходи розглянуто в розділі 4.

Мотиваційний ефект контенту (Q15). Погодження з твердженням про мотивувальний вплив інформації становить 43,1%. 41,0% з цим не згодні, 15,9% –

нейтральні. Отже, відповіді формують майже рівний баланс згоди й незгоди, що вказує на переважно мобілізаційний, а не інформаційний характер комунікації, але в той же час на відсутність саме стійкого мотивувального ефекту.

Поширення профспілкової інформації онлайн (Q16). Регулярність поширення профспілковим контентом у цифрових каналах є низькою: 37,5% *ніколи* не поширюють профспілковий контент; ще 28,3% роблять це *рідше ніж раз на місяць*. Регулярно контент поширюють лише 15,1% респондентів (10,8% щотижня, 4,3% щодня), а 19,2% діляться *кілька разів на місяць*. Це означає, що потенціал вторинних охоплень практично не використовується. Необхідні готові "клікабельні" формати (короткі цитати, інфографіки), явні прохання про "репост", а також вбудовані інструменти (кнопки share у листах/месенджерах).

Запит на персоналізацію (Q17). Інтерес до персоналізованих повідомлень – високий і стабільний: 74,0% респондентів відповіли *скоріше так/дуже зацікавлений*. 13,0% висловили байдужість/незацікавленість, 12,5% – *невизначені*. Це є сигналом, що профспілкам потрібно перейти до сегментованих, налаштовуваних розсилок (роль/посада, регіон, інтереси; частота й теми), із короткими адресними повідомленнями в месенджерах, розгорнутими матеріалами на сайті та прозорими опціями підписки ("що отримую і як часто").

Формати споживання (Q18; множинний вибір). Домінування *текстів* (64,7%) у поєднанні з високим попитом на *онлайн-зустрічі/стріми* (46,2%) та *відео* (45,1%) свідчить, що аудиторія очікує стислого, структурованого пояснення та можливості живої взаємодії для уточнень. Запит на *інфографіку* (27,3%) означає потребу у візуальних "швидких ключах" до складних тем (законодавство, порядок дій). Оптимальною є стратегія "коротко – пояснювально – епізодично у живому форматі".

Тематичні запити (Q19; множинний вибір). Найвищі частки отримали *соціальна політика/охорона здоров'я* (50,9%), *підтримка у трудових конфліктах* (46,5%), *матеріальна/інституційна підтримка* (44,4%) та *законодавство* (43,2%).

Це чітко окреслює прагматичну основу потреб респондентів: члени очікують відповіді на питання "що змінилося і що робити", доступу до сервісів (пільги, компенсації, путівки), алгоритмів дій у конфліктах і зрозумілого пояснення норм

законів. Також у відповідях спостерігається високий попит на *анонси подій* (див. Рисунок 16). Це означає, що стратегічна цінність комунікації для опитаних респондентів – у практичних наслідках для повсякденної роботи і захисту прав, тоді як "широкі" інформаційні теми варто подавати дозовано й прив'язувати до конкретних дій.



Рисунок 16. *Теми, які, на думку респондентів, варто висвітлювати частіше (Q19; N = 678).*

Примітка. Мультивибір; показано кількість і частку виборів по кожній темі, %.

Функції комунікації, що сприймаються як найефективніші (Q20; до трьох виборів). Обрання більшістю респондентів пунктів *профспілкові оновлення* (45,3%) та *поширення суспільно важливої інформації* (40,0%) підтверджує, що аудиторія насамперед очікує прозорості звітності (рішення, переговори, результати для членів профспілки) і поширення корисної інформації про зміни у зовнішньому середовищі. *Соціальні ритуали/етикет* (32,7%) та *формування іміджу* (28,5%) мають підтримувальну роль: вони важливі для символічності та видимості лідерства, але не замінюють допоміжної інформації. *Демонстрація досягнень* (26,0%) працює як доказ ефективності; нижчі показники *закликів до дії* (22,4%), *критики* (14,2%), *гумору*

(10,3%) та *комерційної реклами* (6,8%) означають, що мобілізаційні та креативні формати варто застосовувати точково і завжди "прив'язувати" до корисного ефекту для члена профспілки (підписатися, подати заявку, скористатися сервісом).

Щодо аналізу окремих профспілок. Підвибірка Профспілки освіти та науки України характеризується переважанням респонденток (72%) і найбільшою часткою учасників вікової групи 45–65 років (42%). Територіальне представлення розосереджене: найбільші частки припадають на м. Київ (18%) та Закарпатську область (15%), інші регіони представлені меншими частками. Обізнаність із комунікаційною діяльністю помірна й нерівномірна: близько 44% респондентів оцінюють себе як *добре/повністю* обізнаних, тоді як майже 41% – у зоні *низької* поінформованості, ще 15% – *частково*. Ритм контактів радше подієвий: інформацію про діяльність профспілки респонденти найчастіше бачать *рідше ніж раз на місяць* (35%), а взаємодія з керівництвом із такою ж періодичністю фіксується у 36%; регулярні дотики (*щотижня/щоденно*) вказала меншість.

Серед джерел поширення інформації домінують офлайн-канали з високим рівнем довіри: безпосередній контакт із локальним головою (19,9%) та загальні збори (19,6%). Серед цифрових – лідирує офіційний сайт (14,6%), далі Facebook (9,7%) і Viber (9,1%); Telegram і email отримали по 7,7%, утворюючи "коридор" оперативних повідомлень і сервісних сповіщень. Така структура свідчить про домінування офлайн-каналів із ключовою точкою концентрації на офіційному сайті та двох соціальних/месенджерних каналах, але із значним нереалізованим потенціалом мультимедійних форматів.

Оцінки якості "позитивні", але різняться. Зрозумілість повідомлень підтримують 48%; задоволеність інформаційними потребами – 46%. Канали зворотного зв'язку формально видимі для більшості, утім близько третини цього не відчуває – локалізуються "зони мовчання". Ідентифікація з контентом має змішаний профіль: значно/повністю – 36%, частково/помірно – 40%, зовсім ні – 24%. Мотиваційний ефект збалансований (приблизно порівну згоди й незгоди), отже для цієї аудиторії комунікація частіше інформує, ніж стабільно мобілізує.

За форматами комунікації домінують тексти (69,2%), далі – онлайн-стріми (50,6%) і відео (48,2%); інфографіка виконує роль підсилювача (42,9%), подкасти (26,7 %) та друковані матеріали (14,6%) лишаються нішевими. Тематично пріоритетами є підтримка в трудових конфліктах (44,5%) і законодавство (43,3%), поруч із блоком соціальної та матеріальної підтримки (по 38,1%). Серед функцій найефективнішими вважаються профспілкові оновлення (49,0%) і поширення суспільно важливої інформації (44,1%).

Узагальнено відповіді освітян вибудовують послідовність "впізнавана, але нерівномірно засвоєна комунікаційна активність → подієвий ритм дотиків → "плюсова", проте асиметрична якість → змішана ідентифікація та нестійка мобілізація → виразний запит на адресність". Тобто певна комунікаційна стратегія в цій профспілці функціонує, однак ключовими маркерами включеності постають: (1) наявність "свого" зрозумілого каналу в меншій спільноті (первинка, група у Viber/Facebook) із передбачуваним ритмом; (2) чітке персональне адресування ("що це означає для мене як для педагога/науковця"); (3) стикування офлайн-ядра (контакт із головою, збори) з цифровими форматами, щоб зменшити подієві "провали" і підсилити регулярні, короткі, корисні повідомлення. Це пояснює поєднання загалом позитивних оцінок із запитом на точніше потрапляння в роль, інтереси та зручну частоту комунікації.

Аудиторія респондентів підвибірки Профспілки охорони здоров'я України переважно жіноча (76,9 %) і віково зосереджена в межах 35–65 років (разом 71,8%), без "єдиного центру" за регіонами (найбільші частки: Дніпропетровська 21,1%, Сумська 15,6%, Рівненська 12,6%). Обізнаність із каналами достатня, але нерівномірна: добре/повністю – 56,3%, тоді як на мінімальній або нульовій поінформованості – 32,7%. Контакти з керівництвом радше епізодичні: рідше ніж раз на місяць – 35,7%, кілька разів на місяць – 26,6%, щотижневі/щоденні – близько 22%.

Якість змісту респонденти загалом оцінюють позитивно: 59,3% вважають інформацію чіткою й зрозумілою, 60,8% – що вона задовольняє їхні інформаційні

потреби. Можливість дати зворотний зв'язок також бачать більшість – 61,8%. Водночас залишається помітна частка тих, хто не згоден або вагається.

Мотивувальний ефект вищий за середній: 48,2% погоджуються, що інформація спонукає до участі; водночас онлайн-поширення слабке (ніколи – 39,7%, рідше ніж раз на місяць – 28,1%). Запит на персоналізацію – дуже високий (сума "скоріше так" і "дуже зацікавлений" – 78,4%).

Джерела інформування в підвибірці Профспілки охорони здоров'я України мають чітке офлайн-ядро з опорою на персональні дотики. Найчастіше респонденти згадували загальні збори – 52,3% і безпосереднє спілкування з головою/активом – 49,7%. Серед онлайн-інструментів, які використовуються і бажані до використання, лідирують email-розсилки – 29,1%, Telegram – 26,6% та Viber – 25,1%; офіційний вебсайт – 20,1% і Facebook – 10,6%. Традиційні канали поширення інформації лишаються нішевими (вісник/журнал/газета – 11,1%; інформаційні буклети – 3,5%), ЗМІ – 9,5%. Такий поділ пояснює певну епізодичність дотиків: поширення інформації відбувається переважно через особисті контакти та точкові розсилки, а публічні платформи не формують стабільного "редакційного" потоку.

Формати: тексти – 31,9 %, онлайн-стріми – 23,1 %, відео – 20,5 %, друковані брошури/газети – 9,1%, інфографіка – 8,3%, подкасти – 7,0%. За змістом домінують практичні напрями: підтримка у трудових конфліктах виступає на перше місце; далі – охорона здоров'я/соціальна політика, матеріальна та інституційна підтримка, законодавство. Серед функцій комунікації найвищі оцінки мають профспілкові оновлення і поширення суспільно важливої інформації; помітна вага також у блоку критика/нагляд та заклики до дії.

Загалом комунікація цієї профспілки сприймається позитивно (зрозумілість і задоволеність – у "плюсі", фідбек доступний для більшості), однак її ефективність стримують канали поширення інформації: переважання офлайн-дотиків і приватних цифрових каналів над публічними майданчиками та нерівномірний ритм взаємодії.

Окрема підвибірка Профспілки працівників житлово-комунального господарства України фіксує "розірваний контур" внутрішньої комунікації: обізнаність про канали переважно низька (мінімально обізнані – 44,1%, частково – 37,3%), а контакт із

керівництвом і споживання новин мають неритмічний характер (44,1% ніколи не комунікують із представниками керівництва). На цьому тлі респонденти критично оцінюють якість подачі: із твердженням про чіткість і зрозумілість не згодні/повністю не згодні близько 78%; задоволення інформаційних потреб також переважно заперечується (сукупно 81% не згоден/повністю не згоден). Канали зворотного зв'язку сприймаються як малодоступні (78% заперечення), що корелює з низькою загальною задоволеністю комунікацією (78% негативних відповідей) і слабкою ідентифікацією з контентом (55,9% зовсім ні, 23,7% частково).

Опора на офіційні джерела інформації виражено слабка: 61% зазначають, що їхні знання не базуються на офіційній комунікації (ще 25,4% – частково), і лише близько 7% відносять себе до рівня значною мірою/повністю. Контент практично не мотивує до участі (50,8% повністю не згоден), а вторинні охоплення майже не працюють: 61% ніколи не поширюють профспілкову інформацію онлайн, 28,8% роблять це рідше ніж раз на місяць. Водночас зафіксовано виразний суспільний запит на адресність: 55,9% скоріше так і 13,6% дуже зацікавлені в персоналізованих повідомленнях.

Джерела інформації мають подієво-офлайнове ядро: головним каналом виступають загальні збори (38,8%), далі – офіційний сайт (14,1%), контакт із локальним головою та email (по 10,6%). Соціальні мережі виконують периферійну роль (Facebook 2,4%, Telegram 5,9%, Viber 4,7%), відеоплатформи й вісники майже не фігурують.

За форматами простежується зміщення до аудіовізуалу та офлайн-друку: відео – 24,3%, стріми – 23,3%, текст – 19,4%, поштові брошури/газети – 17,5%, подкасти – 10,7%, інфографіка – 4,9%. Тематична зацікавленість є послідовно "практичною": підтримка працівників у трудових конфліктах – 16,1%, актуальні події/запрошення – 11,8%, матеріальна та інституційна підтримка – 11,0%, законодавство – 9,8%, інфраструктура – 9,0%, охорона здоров'я та соцполітика – 10,2%. Водночас оглядово-аналітичні та метатеми (медіаграмотність, зв'язок зі ЗМІ, міжпрофспілкова взаємодія) мають мінімальні частки.

Функціонально комунікація виконує насамперед ритуально-репутаційні ролі: соціальні ритуали/етикет – 22,2%, формування іміджу – 13,5%, а також точкові "заклики до дії" – 9,5%; стабільні інформаційні оновлення та поширення суспільно важливої інформації мають нижчу вагу (по 6,3%).

Узагальнюючи відповіді респондентів цієї профспілки, вибудовується послідовність: низька видимість і слабка опора на офіційні канали → сприйнята неясність повідомлень і незадоволені інформаційні потреби → розірваний фідбек-ланцюг та низька ідентифікація з контентом → мінімальний вторинний обіг → виразний запит на персоналізацію. Інакше кажучи, маркером включеності для цієї аудиторії постає відчуття "цей контент – про мене" у передбачуваному ритмі; за його відсутності навіть тематично "корисні" матеріали залишаються без уваги ключової аудиторії.

Підвибірка ПМГУ демонструє доволі цілісний "скелет" внутрішньої комунікації: канали добре впізнавані (сукупно близько 60% оцінюють обізнаність як добру/повну), а офіційні майданчики залишаються опорою (52% – значною мірою/повністю), що задає стабільне тло для подальшої взаємодії із членами профспілки. Хоч комунікація загалом помітна, її ритм неоднорідний: частина аудиторії взаємодіє регулярно, тоді як інша – епізодично або зовсім ні. Якість подачі респонденти оцінюють як "середню з плюсом": зрозумілість підтримують 60,1 %, задоволеність інформаційними потребами – 58,4%, водночас близько третини лишається критичною або невизначеною.

Серед джерел інформації переважають особисті та колективні офлайн-канали: безпосередній контакт із локальним головою (23,4%) і загальні збори (19,1%). Серед цифрових інструментів найсильніші позиції має Viber (12,3%), далі – Facebook (9,2%) та офіційний сайт (9,0%); email-розсилки використовуються помірно (7,4%), Telegram – ситуативно (6,6%). Друковані носії та зовнішні медіа відіграють допоміжну роль (вісник/журнал 4,9%, ЗМІ 4,3%, буклети 3,5%). Відеоканал на YouTube практично не задіяний (0,2%). Така структура свідчить про "людиноцентричну" модель комунікації з опорою на персональні контакти й локальні спільноти в месенджерах; водночас потенціал масштабних цифрових

форматів (відео, соцмережі поза Facebook, автоматизовані email-розсилки) використано не повністю.

Канали зворотного зв'язку для більшості є помітними (61,3 %), однак не для всіх – саме тут локалізуються "зони мовчання". За змістом контент "упізнається" майже половиною (ідентифікація "значно/повністю" – 49,2%) і має виразніший, ніж у зведених вибірці, мотивувальний ефект (54,9% згоди), що свідчить: для істотної частини аудиторії комунікація виконує не лише інформативну, а й спонукальну функцію.

Основний формат – текст (72,3%); його доповнюють відео (49,1%) та онлайн-стріми (46,2%), тоді як інфографіка (24,9%), поштові брошури/газети (18,5%) і подкасти (13,9%) – другорядні. Тематичні запити послідовно "практичні": підтримка у трудових конфліктах (52,6%), законодавство (48,6%), охорона здоров'я та соцзахист (46,8%); саме тут аудиторія очікує головних пояснень і навігації. На тлі цього особливо виділяється сильний інтерес до персоналізованих повідомлень (81,5%).

Узагальнюючи, відповіді респондентів ПМГУ вибудовують послідовність: впізнавана комунікаційна діяльність та помірно позитивна оцінка якості поєднуються з нерівномірним ритмом взаємодії та виразним запитом на адресність. Тобто для членів профспілки відчуття "цей контент – про мене" є головним маркером залученості. Саме цим пояснюється поєднання загалом позитивних середніх оцінок із попитом на точніше потрапляння в роль, інтереси та зручну для членів профспілки частоту поширення контенту.

Загалом із опитування респондентів даних чотирьох профспілок можна дійти висновку, що їх комунікація тримається переважно на офлайнових подіях (збори, оголошення), а цифрова комунікація є не постійною. Переважна кількість респондентів знайома із цифровими офіційними каналами, але скаржиться на відсутність стабільного ритму й персоналізації – бракує коротких, регулярних і "про мене" повідомлень. Тому новини з'являються хвилями й швидко зникають, не перетворюючись на дію та сталу участь.

3.3. Порівняльна характеристика реалізації комунікаційних стратегій у п'яти найбільших за чисельністю профспілках України

У даному підрозділі ми подаємо порівняння комунікаційних стратегій п'яти найбільших за чисельністю профспілок України: ППОНУ, ППОЗУ, ПЗТБУ, ПЖКГУ та ПМГУ. Порівняння ґрунтується на вже поданих результатах підрозділу 3.1 (контент-аналіз офіційних каналів комунікації) та підрозділу 3.2 (опитування членів профспілок). Ми поєднали два масиви даних, щоб отримати цілісні зрізи. Дані опитування членів Профспілки залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ) відсутні, тому комунікаційну стратегію цієї організації ми оцінюємо лише за результатами контент-аналізу.

У цьому підрозділі основним є компаративний метод. Його було використано для зіставлення комунікаційних стратегій та виявлення їх спільних та відмінних рис. Ми задали єдині критерії для здійснення порівняння за уніфікованою схемою. Спершу ми звели характеристики комунікаційної діяльності кожної профспілки; окреслили її стратегічні цілі та провідні наративи; проаналізували жанрово-тематичну структуру комунікаційного контенту. Оцінили портфель каналів і баланс офлайн/онлайн взаємодій. Зафіксували ритміку й передбачуваність публікацій. Визначили механізми зворотного зв'язку, рівень персоналізації та ґрунтування на офіційних джерелах. Окремо позначили ознаки готовності до кризових комунікацій.

Після індивідуальних описів виконали міжорганізаційні зіставлення. Виокремили спільні домінанти та ключові відмінності. Перевірили, як комунікаційні практики узгоджуються зі сприйняттям членів. Врахували обізнаність про канали, регулярність контактів, зрозумілість повідомлень і готовність поширювати матеріали членами профспілок. Додатково залучили типологічний аналіз, щоб згрупувати організації за ритмікою, жанровими практиками та балансом офлайн/онлайн комунікацій. Провели кореляційний аналіз, щоб перевірити зв'язки між параметрами контенту та показниками сприйняття. Для підвищення надійності висновків використали тріангуляцію: узгодили результати контент-аналізу, опитування та, у підрозділі 3.4, експертних інтерв'ю. У підсумку ми отримали узагальнені

порівняльні характеристики, на базі яких ми розробили й подали рекомендації в розділі 4.

У додатках подаємо п'ять зведених таблиць профілів комунікаційної активності для ППОНУ, ППОЗУ, ПЗТБУ, ПЖКГУ та ПМГУ, які ми виокремили завдяки результатам контент-аналізу (розділ 3, підрозділ 1). Ми зафіксували домінантні типи публікацій, жанри, теми, функції, аудиторії, мультимедіа, ритміку та стиль на офіційному вебсайті, у Facebook і в Telegram.

Відповідно до контент-аналізу (див. Додаток В, позиція В17), провідним комунікаційним каналом ППОНУ виступає офіційний вебсайт, на якому переважають оригінальні публікації, формальний стиль і довгі тексти. Тематично домінують огляди новин і позицій, далі йдуть охорона здоров'я та соціальна політика, а також війна. Орієнтація здебільшого на внутрішню аудиторію. Фото застосовуються часто, відео рідко. Емоційна валентність публікацій є нейтральною, а фокус спрямований на членів профспілки.

У соціальних мережах профіль профспілки інакший. На сторінці у Facebook домінують репости та гіперпосилання, що пов'язано з тим, що профспілка часто робить репости і майже не використовує оригінальні підписи до них, тобто щоб ознайомитися з дописом, треба перейти на іншу сторінку, з якої було зроблено репост. Жанрово переважають короткі новини, а серед провідних тем: охорона здоров'я й соціальна політика та огляди. Спрямування – на обидві аудиторії. Фото використовуються масово; відео – поодинокі. Валентність нейтральна. У Telegram ситуація аналогічна, ми фіксуємо перевагу репостів і коротких новин. Стиль – формальний. Топ-теми: охорона здоров'я й соціальна політика; далі культура, освіта та спорт, а також законодавство. Спрямування на обидві аудиторії. Фото – є; відео – нечасто; валентність – нейтральна; фокус у дописах переважно на державу.

На YouTube ППОНУ представлена вибірково: у нашій вибірці зафіксовано 6 коротких відео (П1 – 3, П2 – 2, П3 – 1), переважають звернення/виступи, присутні три англійськомовні відео на тему зупинення війни. У П2–П3 відеоконтент зосереджений на темі війни, технічно супроводжується титрами/логотипами, однак нерегулярність публікацій обмежує потенціал каналу як інструменту комунікацій.

Опитування дало змішану, але послідовну оцінку. Обізнаність про канали помірна, але й в той же час нерівномірна: близько 44% респондентів надали відповідь – добре/повністю, майже 41% – низька. Ритм контактів подієвий: значні частки респондентів бачать інформацію та взаємодіють із керівництвом рідше ніж раз на місяць. Канали з найбільшою довірою – офлайн: безпосередній контакт із локальним головою та загальні збори.

Серед цифрових виділяється офіційний вебсайт; далі – Facebook і Viber; Telegram і email виконують функції оперативних сповіщень. Якість подачі оцінюється помірно позитивно: зрозумілість – 48%, задоволеність – 46%. Канали зворотного зв'язку формально доступні більшості, однак зберігаються "зони мовчання". Ідентифікація з контентом змішана, мотиваційний ефект нестійкий, а запит на персоналізацію – виразний. Форматні очікування лідирують за текстами, онлайн-стрімами та відео.

Порівняння двох масивів даних фіксує три відповідності. По-перше, статус офіційного вебсайту як опорного цифрового вузла підтверджується і контент-аналізом, і опитуванням. По-друге, вагомість "практичних" тем із опитування частково співвідноситься з тим, яку тематику автори контенту використовують на сайті та в Telegram: законодавчі й соціальні сюжети. По-третє, нейтральна тональність контенту узгоджується з тим, що комунікація частіше інформує, ніж мобілізує.

Водночас виявлено чотири розриви. Перший – форматний. Модель використання репостів у Facebook і Telegram не забезпечує потрібного рівня пояснювальності та персональної релевантності, яку виявили респонденти під час опитування. Другий – ритмічний: нерівномірність виходу матеріалів у соціальних мережах послаблює надійність комунікаційних каналів як стабільного джерела інформації про події й діяльність профспілок. Контент на офіційному вебсайті, у Facebook і в Telegram з'являється нерегулярно, що перешкоджає формуванню сталої практики звернення до цих каналів. Третій – жанровий, за очікуваннями зростає роль відео та онлайн-стрімів, тоді як у контенті ці формати використовуються епізодично. Четвертий – адресності, на сайті фокус спрямовано на членів профспілки, тоді як у соціальних мережах він частіше зміщується на державу або розмивається.

Ймовірні причини мають організаційний характер. Модель "сайт як першоджерело, соціальні мережі як ретранслятори" підтримує контроль якості, але знижує адаптацію під платформні вимоги. Домінування офіційної тональності утримує довіру, проте послаблює запит до індивідуальної залученості. Перевага офлайн-комунікації в первинних організаціях зменшує потребу у стабільній цифровій присутності, хоча такий запит є чітко зафіксованим.

Тож можна зробити висновок, що комунікаційна стратегія ППОНУ є впізнаваною й функціонально стабільною завдяки офіційному вебсайту та офлайн-каналам. У соціальних мережах переважає ретрансляція, що підтримує функцію інформування, але не забезпечує стійкої ідентифікації членів профспілки з самою профспілкою та їх мотивацію до дій.

За даними контент-аналізу (див. Додаток В, позиція В18), офіційний вебсайт ППОЗУ працює як їх основний комунікаційний канал із оригінальними публікаціями у жанрі замітки, з короткими текстами, формальним стилем подачі інформації і тематичною домінацією блоку тем про охорону здоров'я та соціальну політику. Функціонально сайт переважно виконує публічне просування профспілкових наративів і звертається водночас до внутрішньої та зовнішньої аудиторій; мультимедіа присутні у форматі фото, відео майже не використовується; емоційна валентність публікацій нейтральна; фокус у матеріалах зміщений на профспілковий актив. На Facebook-сторінці домінують оригінальні дописи у форматі коротких новин і оглядів, здебільшого без розгорнутого тексту, з формальним стилем і тріадою домінантних тем: огляд новин, охорона здоров'я/соціальна політика, війна. Основна функція публікацій – поширення суспільно важливої інформації для радше внутрішньої аудиторії; фото та відео наявні, валентність постів є нейтральною; помітний фокус на інформації, яка публікується державними органами влади. Офіційного каналу профспілка в Telegram не має.

Опитування показало сприятливе, але нерівномірне сприйняття інформації, яку публікує інформаційний відділ профспілки. Комунікаційні канали цієї організації є впізнаваними й загалом зрозумілими для респондентів, однак взаємодія з ними носить епізодичний характер. Вторинні охоплення слабкі, а запит на персоналізовані

повідомлення особливо виділяється серед опитаних. Основний акцент респонденти зробили на офлайн подіях як засідання та збори та приватних каналах цифрової комунікації (як приклад приватні групи у Viber).

Порівнявши результати контент-аналізу та опитування, можна побачити, що тематичний профіль комунікації збігається з аудиторним запитом: блок охорони здоров'я/соціальної політики та практичні теми домінують і в публікаціях, і в очікуваннях респондентів. Формальний тон і стислий жанровий ряд підтримують функцію інформування, що корелює з позитивними оцінками зрозумілості й задоволеності. Водночас відсутність офіційного Telegram-каналу не відповідає фактичному запиту аудиторії: 26,6% респондентів називають платформу Telegram важливим і бажаним до використання каналом комунікації. Імовірно, потребу частково закривають локальні канали первинок або неофіційні спільноти; це знижує керованість "редакційного" потоку та швидкість кризової реакції.

Другий розрив – ритм. На сайті та у Facebook домінують короткі, нейтральні огляди без стабільної ритмічності. У сприйнятті це проявляється як епізодичність контактів з аудиторією, тобто респондентам не вистачає постійних рубрик, контент-плану, тобто того, щоб створювало стабільний інформаційний потік. Третій момент – фокус комунікації. У сайті та у Facebook фокус у постах зосереджений на профспілковому активі та інформації, яка публікується державними органами. Тоді як у респондентів є чіткий запит на адресність, персоналізованість і "своє" повідомлення для рядового члена. Це пояснює, чому мотивувальний ефект зростає, але не переходить у сталу практику поширення контенту.

Узагальнюючи, комунікаційна стратегія ППОЗУ є впізнаваною та функціонально стабільною на офіційному вебсайті й у публічних новинних форматах. Слабким місцем є відсутність централізованого каналу в Telegram і неритмічні публікації на наявних платформах. Саме це не дає перевести аудиторію з рівня пасивного ознайомлення з інформацією до активної участі.

Відповідно до контент-аналізу (див. Додаток В, позиція В19), провідним комунікаційним каналом ПЗТБУ є офіційний вебсайт із переважно оригінальними публікаціями у формальному стилі. Жанрово домінує коментар, довжина матеріалів

здебільшого середня, мова – українська. Тематичні акценти вибудовуються навколо війни; далі – підтримка працівників у трудових конфліктах та висвітлення соціокультурних/жалобних подій (приблизно у рівних частках), на третьому місці публікації на тему законодавства. Функціонально сайт працює як майданчик публічного просування профспілкових наративів; спрямування матеріалів – на обидві аудиторії. Фото і відео використовуються регулярно, емоційна валентність частіше позитивна, фокус – на профспілковому активі.

У соціальних мережах профіль відрізняється. На сторінці у Facebook сукупно за періодами домінують оригінальні дописи, жанрово – короткі новини, важливо зазначити, що тексти подаються здебільшого довгі й формальні, українською мовою. Топ-теми: матеріальна та інституційна підтримка членів профспілки; огляди новин і позицій та війна. Провідна функція – профспілкові оновлення; спрямування – на обидві аудиторії. Фото присутні стабільно, відео – також використовується; тональність постів загалом нейтральна; фокус – на профспілковому активі.

У Telegram (у ПЗ) переважають оригінальні пости у форматі довгих коротких новин у формальному стилі. Найчастіше висвітлюються соціокультурні та жалобні події; далі охорона здоров'я та соціальна політика, а також війна. Канал виконує функцію поширення суспільно важливої інформації, орієнтуючись на обидві аудиторії. Фото й відео застосовуються; валентність здебільшого нейтральна; фокус постів зосереджений на членах профспілки.

Сукупно це окреслює модель "сайт як платформа для презентації позицій і наративів; Facebook як робочий канал регулярних оновлень про підтримку членів; Telegram як оперативний канал поширення інформації про події та соціальну політику". В усіх каналах зберігається формальний стиль та високий рівень мультимедійності, але жанрово-тематичні пріоритети різняться: від коментаря й наративів на сайті до коротких новин і практично спрямованих повідомлень у Facebook та Telegram.

На YouTube ПЗТБУ підтримує вибіркиму присутність: у межах наших періодів зафіксовано 10 відео (П1–7; ПЗ–3; у П2 відсутні), здебільшого короткої тривалості, у жанрах репортажів/звернень, позитивною валентністю та адресацією як внутрішній,

так і зовнішній аудиторіям. Тематично відео зосереджені на темах матеріальної й інституційної підтримки членів та соціокультурних подіях; у ПЗ два з трьох відео зосереджені на темі війни (один – із зовнішнім ведучим/копія сюжету ЗМІ).

Важливо: ми не можемо зіставити ці висновки з результатами опитування членів ПЗТБУ, оскільки респонденти цієї профспілки в опитуванні участі не взяли. Тому наведені характеристики відображають саме контентну діяльність організації за аналізованими періодами і слугують базою для подальшої верифікації через дані опитувань або інтерв'ю.

За даними контент-аналізу (див. Додаток В, позиція В20), можна побачити, що ПЖКГУ має одноцентричну модель: опорним і єдиним комунікаційним каналом є офіційний вебсайт. На ньому переважають оригінальні публікації у формальному стилі; жанровою "рамкою" слугує замітка, тематичне ядро становлять законодавчі й процедурні теми, доповнені матеріалами про війну та звітами із засідань. Текстові публікації часто доповнюються візуальною складовою – фотографіями, відео відсутні. Спрямованість публікацій одразу на обидві аудиторії, однак фокус у текстах зміщується до держави.

Відповіді респондентів опитування продемонстрували "розірваний контур" внутрішньої комунікації: низьку обізнаність про канали, неритмічність контактів з керівництвом і споживання новин, критичні оцінки щодо зрозумілості та корисності повідомлень, слабкі можливості фідбеку й мінімальний вторинний обіг контенту за водночас високого запиту на персоналізацію.

Зіставлення двох масивів даних виявляє структурну невідповідність між пропозицією та очікуванням. По-перше, щодо комунікаційних каналів. Одноканальна стратегія (сайт без активних соціальних медіа) співпадає з опорою членів на офлайн-джерела й пояснює низьку видимість цифрової комунікації: навіть за наявності сайту він не перетворюється на "щоденне" джерело інформації, бо не підсилений ритмічними push-каналами. По-друге, щодо форматів, довгі та формальні текстові повідомлення без відео і стрімів суперечать зафіксованому запиту на аудіовізуальні формати та синхронні включення. У результаті інтерес до тем "практичної користі" (підтримка в конфліктах, матеріальна допомога,

інфраструктура, законодавство) не конвертується у залучення аудиторії. По-третє, адресна складова. Провідний фокус на державу і процедурність робить комунікацію "про систему", а не "про члена профспілки", що корелює зі слабкою ідентифікацією респондентів з контентом і низькою готовністю його поширювати. По-четверте, відсутність стабільної ритміки та прозорих фідбек-механізмів підсилює сприйняття "зон мовчання", навіть коли комунікаційний канал є формально відкритим.

Отже, комунікаційна діяльність ПЖКГУ наближається до характеру "офлайн-домінант/сайт-реєстр", коли основні взаємодії відбуваються офлайн, а сайт переважно виконує роль публічного архіву повідомлень; адаптація під вимоги соціальних платформ мінімальна. У зіставленні показників це означає: що чим формальніший і процедурніший стиль (довгі тексти без відео/стрімів) публікацій, тим нижчі оцінки респондентів щодо зрозумілості, слабша ідентифікація з контентом і рідші вторинні поширення.

Таким чином, можна зробити висновок: без зміни балансу каналів і форматів, а також без підсилення механізмів адресності, комунікація ПЖКГУ зберігатиме інформувальну функцію, але залишатиметься обмежено ефективною щодо залучення аудиторії та заклику до дій, що ми врахували при формуванні рекомендацій у розділі 4.

Відповідно до контент-аналізу (див. Додаток В, позиція В20), опорним цифровим каналом ПМГУ є офіційний вебсайт із переважанням оригінальних публікацій, формального стилю та довгих текстів. Тематично домінують теми щодо охорони здоров'я й соціальної політики, на другому місці бізнес та економіка, а також огляди новин і позицій. Орієнтація публікацій зосереджена здебільшого на внутрішню аудиторію. Фото використовуються регулярно, відео – практично відсутні. Валентність публікацій – нейтральна, фокус матеріалів на профспілковому активі.

У соціальних мережах профіль відрізняється. На Facebook сукупно переважають оригінальні дописи жанру "звіт" з довгими текстами й формальним стилем; провідні теми – охорона здоров'я/соціальна політика, війна та пости про профспілкових діячів. Функціонально домінує формування іміджу, валентність частіше позитивна, адресація – одночасно на внутрішню і зовнішню аудиторії. У Telegram (за ПЗ)

переважають оригінальні короткі новини; топ-теми – звіти із засідань і пости про профспілкових діячів/бізнес та економіку (50/50). Функція – профспілкові оновлення для внутрішньої аудиторії; фото є, відео майже всюди відсутні; тональність постів – переважно позитивна.

На YouTube ПМГУ має вибірккову присутність: у нашій вибірці зафіксовано 10 коротких відео (П1 і П2; у П3 – відсутні), де домінують іміджево-рекламні формати та звернення; валентність стабільно позитивна, адресація переважно змішана, тобто спрямована одразу на обидві аудиторії. У П2 опубліковано лише 1 відео – новорічне звернення голови профспілки на тему солідарності під час війни; графіка застосовується мінімально, субтитри відсутні, а низька інтенсивність публікацій свідчить про невикористаний потенціал каналу.

Опитування демонструє переважно стабільні оцінки сприйняття каналів. Обізнаність про канали – підвищена (60% "добре/повністю" обізнані), опора на офіційні майданчики – стійка (52% "значною мірою/повністю"). Якість подачі інформації респонденти оцінили помірно позитивно: зрозумілість – 60,1%, задоволеність – 58,4%. Ритм взаємодії – змішаний: частина членів комунікує регулярно, інша – епізодично або зовсім ні. Ядро джерел – офлайн: безпосередній контакт із локальним головою (23,4%) та загальні збори (19,1%). Серед цифрових інструментів респонденти виділяють Viber (12,3%), Facebook (9,2%) та офіційний вебсайт (9,0%); email – 7,4%, Telegram – 6,6%, YouTube – майже не використовується (0,2%). Канали зворотного зв'язку доступні (61,3%), ідентифікація з контентом "значно/повністю" – 49,2%, мотивувальний ефект – 54,9%. Щодо форматних очікувань, то на першому місці респонденти вказали текстові повідомлення (72,3%), водночас високий попит мають відео (49,1%) та онлайн-стріми (46,2%). Запит на персоналізацію – дуже сильний (81,5%).

Порівняння масивів даних дає три стійкі відповідності. По-перше, статус офіційних майданчиків як опори, зафіксований у контент-аналізі, підтверджується довірою до офіційних джерел в опитуванні. По-друге, "практичний" тематичний профіль (соціальна політика, економіка, звітність) корелює з очікуванням пояснювального контенту про трудові конфлікти та норми. По-третє,

нейтрально-позитивна тональність і внутрішня адресація узгоджуються з вищими за середні показниками по іншим профспілкам ідентифікацією з контентом та мотивацією до дій.

Водночас простежуються чотири розриви. Форматний: попит на відео/стріми високий, тоді як на всіх каналах відео майже відсутні, що обмежує додаткові охоплення. Ритмічний: нерівномірність виходу матеріалів знижує передбачуваність взаємодії. Платформний: Viber є одним із фактичних лідерів серед каналів передачі інформації, що свідчить про "людиноцентричну" мережу локальних спільнот поза публічними комунікаційними каналами. Адресності: за високого запиту на персоналізацію (81,5%), рівень ідентифікації з контентом поки що недостатній.

Тож можна зробити висновок, що комунікаційна модель ПМГУ – "онлайн-інституційна з офлайн-опорою". Офіційний вебсайт і Facebook формують стабільну інформаційну рамку, а довіра й мотивація підсилюються особистими контактами та локальними онлайн-спільнотами.

Узагальнюючи результати порівняння, ми дійшли висновку, що комунікаційні стратегії п'яти найбільших за чисельністю профспілок України мають спільну інституційну основу, але різний ступінь узгодженості зі сприйняттям їх членів. В усіх випадках офіційний вебсайт залишається головним каналом комунікації профспілок (із формальним стилем, тематикою зосередженою на соціальній політиці, законодавстві та війні). Facebook здебільшого виконує роль ретранслятора коротких новин, Telegram – оперативного інформування для внутрішньої аудиторії, а YouTube – допоміжного репрезентативного каналу (потенціал якого майже не використовується). Однак нерівномірна ритміка публікування контенту, слабка персоналізація та обмежене використання відео зменшують інтерактивність і вплив комунікацій.

Порівняння контент-аналізу з опитуванням показало, що ППОНУ та ППОЗУ демонструють часткову відповідність між змістом публікацій і очікуваннями членів, але відчутний розрив спостерігається у форматах і регулярності подачі. ПМГУ вирізняється стабільним інституційним ядром і вищим рівнем довіри, проте бракує динамічності та відеоконтенту. ПЖКГУ має найвужчий комунікаційний профіль –

вебсайт без соціальних медіа, що корелює з низькою обізнаністю та слабким залученням членів. ПЗТБУ демонструє послідовну багатоканальну структуру, однак відсутність даних опитування не дозволяє оцінити ефективність сприйняття членами їх комунікаційного потенціалу.

Завдяки компаративному аналізу, можна простежити таку закономірність: офіційні сайти залишаються найбільш надійними джерелами інформації, але їхня інформативність переважає над залученням аудиторії до взаємодії. Там, де спостерігається ритмічність і внутрішня адресація контенту, рівень ідентифікації членів і довіра до профспілки помітно вищі. Водночас профспілки, що зберігають одноканальну або формалізовану модель комунікації, втрачають потенціал для формування сталого діалогу та активної участі своїх членів у діяльності й ухваленні рішень профспілки.

3.4. Експертна оцінка переваг і недоліків наявних комунікаційних практик

У цьому підрозділі узагальнено результати п'яти глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю, проведених у онлайн-форматі у період із 21 по 29 жовтня 2025 року. Застосування методу експертних інтерв'ю було спрямоване на поглиблену інтерпретацію та верифікацію даних попередніх етапів дослідження – контент-аналізу й опитування членів п'яти профспілкових організацій. Також ми здійснили методологічну тріангуляцію: зіставили виявлені закономірності з експертними оцінками, перевірили на узгодженість розбіжні/нетипові спостереження, уточнили причинно-наслідкові зв'язки та підтвердили валідність використаних індикаторів і категорій.

Відбір експертів здійснювався за критеріями професійної релевантності та публічно підтвердженої експертизи. Аналітичну компетентність не оцінювали тестово, а опосередковано перевіряли за відкритими індикаторами: наявність профільних публікацій й публічних виступів в експертів; досвід проведення тренінгів для комунікаційників громадських організацій; займання управлінських ролей у комунікаційних підрозділах; наявність рекомендацій. Під час розмов з експертами ми дотримувалися проблемно-центрованого підходу за А. Вітцелем та Г.

Рейтером (Witzel, Reiter, 2012), спершу окресливши центральну проблему дослідження – ефективність і баланс комунікаційних практик профспілок; далі провели напівструктуровані розмови за тематичним гайдом; після цього здійснили тематичне кодування й зіставили смислові одиниці з індикаторами, отриманими з контент-аналізу та опитування.

Результати подано у такій послідовності: по-перше, надано стислий підсумок сильних і слабких сторін за узгодженими аналітичними категоріями (стратегічна рамка; канали й формати; якість, підзвітність, ідентифікація та мотивація); по-друге, коротко окреслено, де позиції експертів збігаються, а де розходяться; по-третє, сформовано узагальнені висновки, що слугують підґрунтям для рекомендацій розділу 4.

На основі матеріалів п'яти експертних інтерв'ю, ми можемо окреслити **провідні сильні сторони** поточних комунікацій досліджуваних профспілок. По-перше, там, де вибудовано повноцінну комунікаційну стратегію (виділені ролі, визначена редакційна політика, базові стандарти якості), контент орієнтується саме на запити та потреби членів профспілок і показує, як ухвалення нових процедур/законів впливає на їхні трудові права та обов'язки. Показовою є згадка експерта про ПМГУ: "ми бачимо оригінальні матеріали, стабільну періодичність, не просте "вийшов закон – ось посилання", а пояснення юрисконсульта, що це означає для члена профспілки, який крок робити далі" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Такий підхід відразу підвищує корисність повідомлень і довіру до джерела.

По-друге, центральний рівень (ФПУ як найбільше всеукраїнське профспілкове об'єднання) демонструє здатність продукувати власний інформаційний продукт і підтримувати інфраструктуру розповсюдження інформації (через портал/дайджести) для галузевих та інших рівнів профспілок, як приклад, первинок. Це забезпечує стабільний ритм і контроль якості. За словами керівника прес-центру ФПУ, "ми у Федерації принципово продукуємо 100% власного контенту – це дозволяє займати і розширювати свою нішу... і формувати довіру" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025 (Додаток В, позиція В26)). Практика централізованих дайджестів

("Профтелеграф", щотижневі розсилки) та єдиного порталу з рубрикацією і архівом рішень виконує роль опорної "бази знань" і дає змогу узгоджувати меседжі між центральним рівнем та членськими організаціями. Тобто якщо профспілка не має ресурсу для постійної комунікаційної діяльності, вона може спиратися на публікації прес-центру ФПУ, зберігаючи присутність в інформаційному полі та забезпечуючи своїх членів регулярним контентом.

По-третє, сильним активом залишаються офлайн-ланки взаємодії з первинними організаціями – регулярні зібрання, зустрічі з активом, локальні канали поширення. Як свідчить один із кейсів, "робітники в обідню перерву приходили, читали [підготовлені матеріали]... і обговорювали. Прекрасна практика" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Цей канал забезпечує "живий" зворотний зв'язок і слугує тестом на зрозумілість та релевантність повідомлень для первинок.

По-четверте, у частини організацій уже сформовано мінімальні стандарти візуальної культури й брендингу, що підсилює впізнаваність і цілісність комунікацій. Експерти відзначають як приклад ПЗТБУ, де "впізнавана айдентика, якісні фото, єдина стилістика – і це все задає певний рівень комунікацій" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). У поєднанні з короткими форматами відео, це створює базу для конвергентного подання матеріалів (текст → фото → відео).

По-п'яте, респонденти в опитуванні продемонстрували базову включеність і готовність до взаємодії – це підтверджує потенціал для розбудови спільнот і горизонтальних практик. "Люди включені й залучені... вони прагнуть комунікації, отримують її і певною мірою бачать себе у комунікаційних повідомленнях профспілок" (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). При цьому для основного ядра опитаної аудиторії (середній/старший вік, переважно жінки) релевантною залишається проста та чітка подача інформації. Як приклад, текст без зайвої термінології, тільки сухі факти та чіткі процедури дій. Така подача: підвищує довіру (бо повідомлення зрозуміле й не виглядає як "офіціоз" або жаргон); полегшує усвідомлення наступних кроків ("що робити далі" – куди звернутися, які документи підготувати, в які терміни тощо).

Нарешті, окремі канали проявляють зростаючу ефективність за умови відповідності формату платформі та очікуванням аудиторії. Зокрема, відео й прямі трансляції на YouTube мають відчутний потенціал охоплення: "на YouTube є прямі трансляції та відеозаписи, на які аудиторія... реагує непогано і має запит на такий контент" (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Додамо, що навіть за обмежених ресурсів "сам факт спроб комунікувати – це плюс" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025 (Додаток В, позиція В26)), а розумний фокус на 1–2 основних каналах із подальшим переупакуванням змісту здатен примножувати ефект.

У сукупності ці сильні сторони (людиноцентричність контенту; централізована контент-підтримка з боку центрального органу/ФПУ, що продукує 100% оригінальних матеріалів; портальна інфраструктура; міцні офлайн-ланки, базовий брендинг і зростаюча роль відео) формують реалістичний фундамент для переходу від "інформування" до стійкої двосторонньої взаємодії. Вони вже працюють у тих організаціях, де є мінімальна інституційна спроможність (укомплектований штат комунікаційників, редакційні процедури, наявність навчання) та практикується узгодження форматів із профілями аудиторії

Ключові недоліки та "вузькі місця". Ми фіксуємо системний перекис від дотримання та впровадження комунікаційної стратегії до виконання переважно функції інформування аудиторії. Нині контент публікується без узгодження зі стратегічною рамкою, профілями аудиторій і метриками залученості. Як влучно узагальнено, це "стратегічні комунікації без стратегічності" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Сегментація аудиторії пропрацьована поверхнево: "спроби робити "модно-молодіжний" контент не відгукуються аудиторії 30+" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025); відтак меседжі гублять релевантність і втрачають свою функцію заклику до дії. Спостерігається платформний misfit: лонгріди без візуалізації у Facebook, "полотна" в Telegram, "сплячий" YouTube – "це втрата ефективності" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). У функціональному балансі домінують оновлення, натомість бракує аналітики, критики та мобілізаційних форматів ("дисбаланс є... недостатньо контенту, який задовольняє інформаційні потреби", В. Берещак, особисте інтерв'ю, 24.10.2025).

Недостатньо представлено регіональні голоси та кейси "людина–людині", що знижує впізнаваність користі й локальну довіру (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Нарешті, зберігаються ризики безпеки даних/каналів (обережність із Telegram, базова цифрова гігієна) та кадрово-ресурсні обмеження: де немає штату комунікаційників, "перепости" підміняють власне виробництво... (не тому що "не хочуть", а тому що не вистачає людських ресурсів)" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Сукупно це окреслює вузькі місця: стратегія→аудиторії→формати мають бути з'єднані в єдиний цикл із чіткими ролями каналів і вимірюваними результатами.

Щодо *комунікаційних каналів, форматів та профілю аудиторій*: ефективність зростає там, де інформаційні відділи звужують фокус каналів, задають їм чітку спеціалізацію, спираються на текст як базовий носій сенсу для ядра аудиторії; використовують відео і зображення скоріше як підсилення. Також розбудовують горизонтальні зв'язки через чати та контент "знизу" (UGC), а для зовнішнього впливу – media relations і особисті бренди.

Експерти зазначають, що фокус уваги не має бути розпилений: "краще вести два канали, але якісно, ніж десять із однаковим контентом" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025). Це відповідає нашим емпіричним даним дослідження: у профспілок із чітко виділеними 1–2 "опорними" каналами стабільніші ритм і якість подачі контенту. Водночас "репост – не рішення"; потрібне власне виробництво або принаймні редакційне "переупакування" матеріалів під задачі аудиторій (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025).

Інформаційним відділам профспілок треба визначитися із спеціалізацією каналів. Раціональна модель передбачає різні ролі каналів: Facebook – для історій, позиційних заяв і мобілізації; Instagram – для серійних візуальних добірок та коротких гідів; Telegram – для оперативних апдейтів із маршрутами на довші формати; YouTube – для пояснювальних відео; офіційний вебсайт – як "база знань" і архів рішень (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). "Сайти нині знову набирають вагу... візитівка організації й місце виваженої та достовірної інформації" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025).

Відповідно до проведеного опитування, профспілкове ядро – це аудиторії середнього/старшого віку, які продемонстрували зацікавленість саме в текстовій подачі інформації. Як підкреслює експертка, попри алгоритмічні плюси візуалу "аудиторія... зазначає, що їй більше подобаються текстові формати" (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Це прямо узгоджується з вимогою "що це означає для члена профспілки" та короткими, структурованими лід-абзацами, які легко вбудовуються і в розсилки, і в месенджери. Прагматичний стандарт подачі тут задає й тривалість: "текст – коротко: чотири, максимум п'ять абзаців... на сайті – розширені матеріали" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025).

Щодо форматів, то будуть корисними – короткі відео з регіональними спікерами. Відео виправдовує себе, коли воно коротке, адресне й "живе", а не архівне. "На YouTube є прямі трансляції та відеозаписи, на які аудиторія... реагує непогано" (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025); водночас експерти наполягають на зсуві уваги з "керівної ланки" до голосів із місць – регіональних представників, членів первинок, фахівців "простих працівників". Такий підхід одночасно підвищує впізнаваність і довіру та конвертує перегляди у звернення/участь.

Логічним продовженням цього зміщення стають чати та контент, створений користувачами (UGC), які формують інфраструктуру горизонтальної взаємодії, зсуваючи фокус із "каналу як вітрини" до простору як спільноти. "Люди більше реагують не на канал, а на чат у месенджері – він персоналізованіший і передбачає взаємодію" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025). Це відкриває шлях до модерації груп/чатів і системного залучення контенту "знизу" (UGC – user-generated content): фото/відео з місць, мікро-історії "було–стало", швидких відповідей на питання у форматі Q&A (Questions & Answers).

У свою чергу, для нарощення "ваги голосу" цього внутрішнього шару взаємодії недостатньо: потрібні media relations, експертні колонки, участь у публічних подіях та розвиток особистих брендів спікерів (В. Берещак, особисте інтерв'ю, 24.10.2025). Таке поєднання горизонтальної інфраструктури (чати й UGC) із зовнішнім виходом у медіапростір підсилює видимість профспілок у загальнонаціональному дискурсі та повертає суб'єктність у чутливих темах – реформи, трудові права, безпека праці.

Нарешті, канална безпека: обачність із платформами з підвищеними ризиками (Telegram), базові протоколи цифрової безпеки та захисту персональних даних (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025).

Усі експерти у своїх відповідях зауважили у першу чергу про обов'язкову **підзвітність**, як регулярний, стандартизований цикл комунікації, що замикає петлю "повідомлення → дія → результат → пояснення". Базовим мінімумом має стати поєднання щорічного публічного звіту з квартальними апдейтами та реєстром рішень (тема, відповідальний, статус, терміни). Експерти зобразили очікуваний формат: "щорічний публічний 'річний звіт'... з фінансовою частиною, інфографікою, кейсами 'було—стало'" та "квартальні апдейти зі зрозумілими індикаторами" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Такий пакет переводить "новини" у підзвітність, а цифри у зрозумілий сенс для членів.

Другий обов'язковий компонент – регулярні відкриті сесії запитань і відповідей з лідерами на рівні всієї організації та регіонів. Йдеться не про разові ефіри, а про інституційну практику з прозорими правилами: збір запитань, модерація, публікація відповідей і follow-up. Експертки запропонували практичні моделі: "формат Ask CEO... раз на місяць або раз на квартал" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025); "щомісячні 'чай з головою' як онлайн-Q&A з можливістю поставити питання і попросити звіт за період (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Це зміцнює довіру, оскільки демонструє готовність керівництва відповідати "тут і зараз".

Третій – SOP (Standard Operating Procedure) кризового реагування (алгоритм "крок 1–2–3"), який профспілки повинні мати і тренувати наперед. Запит на таку процедурність пролунав одразу від трьох експертів: "потрібні... продумані кроки реагування ('крок перший, крок другий, крок третій')" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025); "антикризові сценарії наперед... визначити 'скелети в шафі', хто говорить, що і в які строки" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Для контраверсійних тем SOP доповнюється короткими поясненнями простою мовою та окремим безпековим блоком (цифрова гігієна, захист персональних даних) (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025).

Четвертим компонентом є кейс-сторітелінг "було–стало" як людський вимір підзвітності. Експерти наполягають: "історії успіху" з конкретними людьми мають виходити регулярно, бо це підзвітність "не лише в цифрах" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025), і саме таких матеріалів бракує членам для впізнавання користі та мотивації до участі (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Практичний стандарт подачі: короткий текстовий кейс із блоком "що це означає для члена профспілки" плюс інфографіка/коротке відео, а для складних тем – Q&A.

Щоб підзвітність працювала системно, канали варто розвести за функціями: офіційний вебсайт і розсилки – база знань і архів звітних матеріалів; соціальні мережі – анонси, короткі підсумки й маршрути на повноформатні версії (сайти); чати – для збору питань і коротких відповідей, з яких потім сформується відкриті формати (Q&A, інструкції, рекомендації) на офіційних каналах. Як підкреслює практик: "регулярні звіти і зворотний зв'язок – це найзапитованіше... бути на виду й давати готові інформаційні продукти для поширення" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). У такій послідовності підзвітність стає не разовою дією, а набуває постійного ритму, що відновить довіру і підвищить залученість аудиторії до взаємодії.

Щоб цей ритм утримувався, потрібна *інституційна спроможність* – поєднання ресурсів (людей, процесів, інструментів) та чітких правил редакційного врядування, які забезпечать сталу якість комунікацій. Ключовий висновок експертів одностайний: там, де є визначена команда і є дотримання стандартів, комунікація стабільна; там, де цього немає – її підміняють репости та разові акції. "Якщо є людина, яка займається комунікаціями, будуть і комунікації" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Відтак базовим мінімумом можна вважати хоча б 1–2 штатні одиниці у великих профспілках, які будуть відповідати лише за комунікації (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025; Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025).

Другий потрібний структурний елемент – редакційна матриця (канали × жанри × ритм × метрики). Вона переводить "потік новин" у керовану систему: визначає

частки пояснювальних матеріалів, кейсів "було—стало", мобілізаційних оголошень і позиційних заяв; прив'язує їх до цілей і вимірює результат не лише охопленнями, а перетворенням на дію (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Саме матриця знімає хаотичність і "платформний misfit", про який попереджають експерти (В. Берещак, особисте інтерв'ю, 24.10.2025; К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025).

Третій компонент – професіограма комунікатора профспілки. Йдеться про опис компетенцій конвергентного виробництва (текст, фото, коротке відео/монтаж, аналітика даних), управління каналами та модерація спільнот, а також дорадча роль у репутаційних питаннях керівництва (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Тут було зафіксовано дефіцит: "без професійної ролі... стратегічний "хребет" не відчувається" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Тому професіограму потрібно доповнити SLA відповідями на звернення, стандартом "простою мовою" та навичками кризової комунікації (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025).

Четвертий – онбординг і супервізії. Через плинність кадрів потрібні короткі програми входження (гайд по матрицях, шаблони постів/відео, чек-листи публікації) і періодичні майстерні/рев'ю з зовнішніми радниками. Експертна пропозиція – комунікаційний борд або регулярні супервізії "зі сторони" для утримання стандартів і стратегічного фокусу (В. Берещак, особисте інтерв'ю, 24.10.2025). У поєднанні з навчанням ("онбординг-формати з фахівцями") це створює цикл безперервного підвищення кваліфікації (В. Берещак, особисте інтерв'ю, 24.10.2025).

П'ятий компонент – безпекові протоколи. Потрібно інтегрувати принцип security by design: захист облікових записів і баз членства, політики доступу, двофакторну автентифікацію, регламенти роботи з персональними даними та обачність у виборі платформ із підвищеними ризиками (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025). Для кризових ситуацій затвердити SOP реагування з ролями, таймінгами і шаблонами повідомлень (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025).

Як зазначив керівник прес-центру ФПУ: офіційний вебсайт – "візитівка й база виваженої та достовірної інформації", розсилки – регулярний ритм та архівізація

ключових рішень (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Це має бути основою, навколо якої працюють соцмережі, а також модеруються внутрішні чати/спільноти.

Якщо узагальнити слова експертів: інституційна спроможність – це не лише "скільки каналів" задіяно, а чи є команда, правила й закріплені стандарти безпеки. Мінімальні штатні одиниці, редакційна матриця, професіограма, онбординг/супервізії та безпекові протоколи формують каркас комунікацій, що перетворює інтенсивність на сталу якість, довіру і вимірюваний результат (Д. Олтаржевський, 22.10.2025; В. Берещак, 24.10.2025; К. Дубнюк, 21.10.2025; К. Жемчужникова, 29.10.2025; Ю. Работа, 25.10.2025 (Додаток В, позиція В26)).

Тож, застосувавши метод тріангуляції, ми створили схему "Петля стратегічних комунікацій профспілок: від стратегічної рамки до ідентифікації та участі" як продовження висновків і практичну дорожню карту реалізації.

Схема відображає логіку перетворення інтенсивності публікацій на сталу участь членів профспілок (див. Рисунок 17). У центрі – стратегічна рамка (цілі → сегментація → персоналізація → метрики), яка задає спільні правила для всієї системи. Ми виходимо з того, що без чітко визначених цілей, адресності повідомлень і вимірюваних індикаторів, жвава комунікаційна активність не конвертується у залученість. Під рамкою розташовано три опорні стовпи реалізації. По-перше, інституційна спроможність: мінімальні штатні ролі, редакційна матриця, постійне навчання та безпекові протоколи. Саме вони забезпечують відтворювану якість і дисципліну виконання. По-друге, каналний фокус і відповідність платформам: для кожного рівня ми визначаємо 1–2 опорні майданчики, їхню роль, жанри та ритм публікацій, що знижує інформаційний "шум" і підвищує довіру. По-третє, зміст і формати: зсув від простих оновлень до аналітики, позиційності та мобілізаційних матеріалів, а також кейс-сторітелінг "людина→проблема→рішення→результат", який підсилює користь та прямо відповідає запитам аудиторії на такий формат (що підтвердило опитування). Нижня ланка петлі – підзвітність і фідбек: регулярні річні звіти з квартальними апдейтами, відкриті Q&A, реєстр рішень та вимірювання СТА/конверсій. Саме тут замикається

цикл: ми пояснюємо, що зроблено, збираємо запитання, фіксуємо результат і оновлюємо метрики.

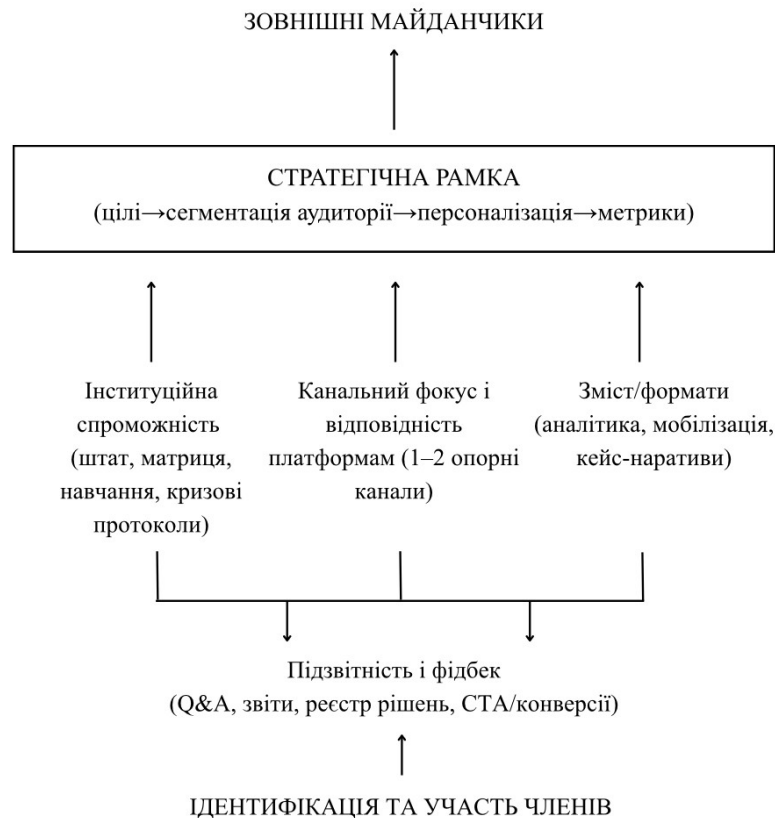


Рисунок 17. *Петля стратегічних комунікацій профспілок: від стратегічної рамки до ідентифікації та участі.*

Примітка. Скорочення: СТА – заклик до дії; UGC – контент, створений учасниками. Джерело: авторська розробка на основі експертних інтерв'ю (2025).

Наступний крок – ідентифікація та участь: за наявності прозорих процедур і зрозумілих кейсів, члени легше ототожнюють себе з організацією і частіше переходять до дії (участь у заходах організації, походи на мітинги та інше).

Над системою розташовані зовнішні майданчики – зовнішній контур впливу (медіа, особисті бренди, міжнародні платформи). Вони підсилюють "вагу голосу" й легітимність в інформаційному полі, але працюють ефективно лише тоді, коли внутрішня петля від налаштування стратегії до фідбеку є цілісною. Замкнення стрілки від блоку "Ідентифікація та участь" назад до стратегічної рамки підкреслює циклічний характер покращення: результати і зворотний зв'язок системно повертаються у корекцію цілей, сегментації, персоналізації та метрик. У такому вигляді схема слугує операційною картою для впровадження рекомендацій розділу 4.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 було комплексно описано комунікаційну систему досліджуваних профспілок як взаємодію внутрішніх і зовнішніх комунікаційних каналів та практик, простеживши її трансформацію у трьох періодах: за рік до повномасштабного вторгнення, у перший рік повномасштабної російсько-української війни та в період тривалої війни. Поєднання контент-аналізу цифрових каналів, опитування членів профспілок і глибинних напівструктурованих експертних інтерв'ю дало змогу відтворити не лише структурні характеристики цієї системи, а й те, як вона сприймається безпосередніми учасниками взаємодії (членами профспілок) та якими смислами її наділяли залучені експерти. Таким чином, ми розглянули профспілкові комунікації одночасно як інформаційний ресурс, інструмент мобілізації та канал підтримки членства в умовах кризи.

За *результатами контент-аналізу* ми можемо стверджувати, що офіційні вебсайти залишаються базовим, проте не завжди оперативним каналом комунікації, тоді як сторінки у Facebook поступово набувають ознак головного майданчика поточної публічної активності. Канал у Telegram та відеоконтент на YouTube профспілки використовують нерівномірно й радше точково, що формує асиметричні портфелі комунікацій між цими організаціями. Жанрова структура контенту має переважно новинно-звітний характер із виразним акцентом на кризове інформування, правозахисну тематику й відтворення організаційної активності, тоді як частка пояснювально-мотиваційних, навчальних та інтерактивних форматів залишається відносно низькою.

Дані *опитування* членів профспілок засвідчили суперечливу картину сприйняття внутрішньої комунікації. Значна частка респондентів оцінила рівень власної поінформованості як достатній, а зміст офіційних повідомлень – як загалом зрозумілий, однак понад половина опитаних отримують інформацію неритмічно або рідше ніж раз на місяць. Традиційні джерела – збори та особисте спілкування – зберігають домінування над цифровими каналами профспілок. Ми зафіксували нарікання на перевантаженість текстів складною термінологією та нормативними

посиланнями, брак стислого резюме і недостатню орієнтацію повідомлень на щоденні потреби конкретного члена профспілки.

Порівняльний аналіз п'яти профспілкових організацій показав, що більш розвинені, багатоканальні та ритмічні комунікаційні стратегії профспілок співвідносяться з вищими показниками суб'єктивної обізнаності, відчуттям включеності в діяльність організації та більш частими згадками офіційних каналів як основного джерела інформації про права й гарантії. Натомість профспілки, які зберегли одноканальну або надмірно формалізовану модель комунікації, недовикористовують потенціал цифрових платформ для підтримки сталого діалогу та участі членів організації. Таким чином, нами було зафіксовано чіткий зв'язок між структурою комунікаційного портфеля, ритмічністю інформаційних контактів і характером залученості аудиторії.

Експертні інтерв'ю підтвердили сильні сторони комунікаційної діяльності профспілок у період війни: здатність оперативно реагувати на кризові ситуації, консолідувати ресурси допомоги, підтримувати публічну видимість профспілкового руху та зберігати легітимність організацій як представників інтересів працівників. Водночас експерти наголосили на низці системних проблем: фрагментарності стратегічного планування комунікацій, домінуванні реактивних повідомлень над проактивними, перевантаженості контенту нормативною інформацією, слабкій інституціоналізації зворотного зв'язку та залежності ефективності комунікації від активності окремих лідерів і локальних ініціатив.

Узагальнюючи результати розділу, ми дійшли висновку, що комунікаційна система досліджуваних профспілок перебуває в стані часткової модернізації: цифрові канали вже стали невід'ємною складовою профспілкової присутності в публічному просторі, однак внутрішня і зовнішня комунікація залишається переважно стрімкою, нерівномірною за ритмічністю й недостатньо сегментованою за цільовими аудиторіями. Виявлені дисбаланси між каналами, форматами та очікуваннями членів профспілок окреслили ключові проблемні зони, які потребують подальшого осмислення в площині стратегічної комунікації та стали підґрунтям для формування рекомендацій, розроблених нами у розділі 4.

РОЗДІЛ 4. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФСПІЛОК

У попередніх розділах розглянуто комунікаційну діяльність профспілок крізь призму стратегічного позиціювання, ефективності використання каналів і форматів, а також здатності організацій підтримувати сталий діалог із їх членами та зовнішніми стейкхолдерами.

Отримані результати засвідчили, що навіть за наявності розгалуженої системи каналів та інструментів, профспілкові організації не завжди реалізують свій комунікаційний потенціал повною мірою: частина повідомлень залишаються малопомітними, окремі аудиторії – недостатньо охопленими, а зворотний зв'язок – фрагментованим. Це, своєю чергою, актуалізувало потребу в цілісному баченні того, яким чином профспілки могли б переосмислити власну присутність у інформаційному просторі, посилити суб'єктність у публічних дискусіях про працю та забезпечити сталі форми залучення членів організацій. Саме тому в розділі 4 ми зосередили увагу на проектуванні напрямків оптимізації комунікаційної діяльності профспілок, поєднавши стратегічний, інструментальний та кадровий виміри.

У підрозділі 4.1 ми сформулювали системні рекомендації щодо підвищення ефективності профспілкових комунікацій за п'ятьма блоками нашої кодової книги: стратегічна рамка; канали та формати; змістові пріоритети; зворотний зв'язок і підзвітність; інституційна спроможність і безпека. При цьому, поєднавши результати емпіричного дослідження з напрацюваннями сучасних посібників для державних і громадських організацій. У підрозділі 4.2 ми інтегрували ці напрями в цілісну модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок, побудовану за логікою “петлі стратегічних комунікацій” (розділ 3 підрозділ 3.4), яка охоплює послідовність дій “планування – реалізація – взаємодія – аналіз – корекція”. У підрозділі 4.3 ми зосередилися на людському вимірі запропонованої моделі та визначили фахові компетенції комунікаційників, без яких неможливо підтримувати стабільну, відповідальну та результативну комунікаційну діяльність профспілок у сучасному медійному середовищі.

4.1. Напрями підвищення ефективності комунікаційної діяльності профспілок

У третьому розділі ми виявили, що комунікаційні практики досліджуваних профспілок загалом залишалися переважно ситуативними, а не стратегічними. Більшість організацій не мали офіційно опублікованих комунікаційних стратегій, визначених цілей комунікації та цільової аудиторії. Під час проведення контент-аналізу, з'ясувалося, що через одні й ті самі канали поширення інформації, профспілки одночасно намагалися і інформувати, і вибудовувати імідж, і мобілізувати людей, і закривати сервісні запити. При цьому чіткі показники ефективності такої комунікації не задавалися, сегментація аудиторій здійснювалася інтуїтивно, а кампанії запускалися час від часу, без сталого ритму й продуманого циклу.

Порівняльний аналіз комунікаційних стратегій п'яти найбільших за чисельністю профспілок України (Профспілки працівників освіти і науки України (ППОУ), Профспілки працівників охорони здоров'я України (ППОЗУ), Профспілки залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ), Профспілки працівників житлово-комунального господарства України (ПЖКГУ) та Профспілки металургів і гірників України (ПМГУ)) підтвердив цю тенденцію. Ми зафіксували спільну інституційну основу: домінування офіційного вебсайту як головного каналу для інформування аудиторій із притаманним йому формальним стилем і фокусом на соціальній політиці, законодавчих змінах та воєнній тематиці. Водночас ступінь того, наскільки така комунікаційна практика відповідала очікуванням членів профспілок, істотно відрізнявся між організаціями. У ППОУ та ППОЗУ ми спостерігали часткову відповідність між тематичним профілем і запитами аудиторії (що підтвердили результати опитування членів профспілок, яке ми провели 08.08.2025–08.09.2025 року), проте виявили розриви у форматах і ритміці; у ПМГУ – відносно стабільне інституційне ядро із вищим рівнем довіри, але браком динамічних форматів, насамперед відео; у ПЖКГУ – найвужчий комунікаційний профіль (який обмежується лише вебсайтом), що корелює з низькою обізнаністю та слабким залученням членів даної профспілки; у ПЗТБУ – послідовну багатоканальну

структуру без можливості перевірити її сприйняття членами профспілки через відсутність даних опитування.

Експертні інтерв'ю дали змогу інтерпретувати ці спостереження. Один з експертів узагальнив стан комунікацій досліджуваних профспілок як "стратегічні комунікації без стратегічності", підкресливши, що контент переважно існує сам по собі, без чіткої прив'язки до стратегічної рамки, профілів аудиторій і метрик залучення (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025 (Додаток В, позиція В26)). У результаті було зафіксовано розрив між теоретичним уявленням про профспілку як суб'єкта стратегічної комунікації (розділи 1–2) та реальною практикою, де домінувала фрагментарна та персоніфікована, а не інституційно закріплена комунікаційна діяльність.

Посібники з комунікації в публічному секторі підкреслюють, що стратегічні комунікації є елементом загальної стратегії організації, а не технічним "додатком" до вже ухвалених рішень. У брошурі Міністерства охорони здоров'я України "Ефективні комунікації закладів охорони здоров'я" (2023) комунікація визначається як інструмент, який дає змогу не лише інформувати, а й вести діалог із пацієнтами, громадами та стейкхолдерами й отримувати від них зворотний зв'язок (с. 9). Аналогічно, у посібнику "Стратегічна комунікація в роботі громадських організацій" наголошується, що комунікаційна стратегія має бути безпосередньо пов'язаною з місією, візією та цінностями організації і підтримувати її основні програмні напрями (Стащук, 2020).

У "Посібнику для громадських ініціатив" підкреслюється, що комунікація є невід'ємною частиною управлінського процесу та інструментом формування довіри, а не лише потоком інформаційних повідомлень (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021, с.1). У практичному посібнику від ГО "Інтерньюз-Україна" (2024) для органів місцевого самоврядування, комунікаційна стратегія розглядається як документ, який визначає цілі, аудиторії, ключові меседжі, канали, ресурси, індикатори й механізми оцінювання, а також укорінює комунікаційну діяльність у ширшій стратегії розвитку громади (с. 4).

Наше дослідження показало, що там, де елементи такої стратегії фактично були вибудовані (насамперед у ПМГУ), комунікації значно краще узгоджувалися з інформаційними потребами членів профспілок. Експерти звертали увагу, що у ПМГУ "ми бачимо оригінальні матеріали, стабільну періодичність, не просте 'вийшов закон – ось посилання', а пояснення юрисконсульта, що це означає для члена профспілки, який крок робити далі" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). У прес-центрі ФПУ, за свідченням керівника, принципово продукували 100% власного контенту, що давало змогу займати і розширювати свою нішу та формувати довіру (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Отже, проаналізовані практичні кейси показали: наявність чітко прописаних нормативних вимог до стратегії безпосередньо пов'язана з тим, наскільки корисними та надійними сприймаються комунікації.

Із урахуванням цих підходів, а також профспілкової специфіки ми нормативно визначаємо **комунікаційну стратегію профспілки** як письмово оформлений, прив'язаний до місії, візії та статутних цілей документ, що:

- ґрунтується на аналізі ситуації (комунікаційний та організаційний контекст, SWOT-аналіз, результати опитувань і контент-аналізу);
- визначає цільові групи (члени профспілки, потенційні члени, молоді працівники, роботодавці, органи влади, медіа, партнери) та ключових стейкхолдерів;
- формулює поведінкові й комунікаційні цілі (зміни в обізнаності, ставленні, намірах, діях та рівні довіри);
- описує ключові повідомлення та наративи, які інтерпретують місію профспілки мовою конкретних життєвих ситуацій;
- задає узгоджений набір каналів і форматів для кожної аудиторії;
- містить систему індикаторів (KPI) та критеріїв оцінювання результатів;
- передбачає механізми моніторингу, корекції, антикризового реагування й періодичного перегляду стратегії.

Таким чином, комунікаційна стратегія профспілки – це не лише текстовий документ, а рамка, яка зв'язує місію, організаційну стратегію, щоденну комунікаційну практику та системну оцінку впливу. Наші емпіричні дані

(контент-аналіз, опитування, експертні інтерв'ю) підтвердили, що відсутність такої рамки закономірно призводила до описаних вище розривів між інтенсивністю публікацій і реальною участю членів.

Порівняльний аналіз посібників МОЗ (Біруля та ін., 2023), І. Стащук (2020), ГО "Інтерньюз-Україна" (2024), рекомендацій для парламентських комітетів та посібника з комунікацій для громадських ініціатив дав змогу сформувати типову структуру комунікаційної стратегії, адаптовану до профспілкового контексту. Ми співвіднесли цю структуру з реальними практиками, виявленими у п'яти досліджуваних профспілках, і зафіксували, що окремі її елементи частково були присутні (наприклад, стабільний тематичний профіль і внутрішня адресація в ПМГУ або розвинена порталова інфраструктура ФПУ), але повноцінний, цілісний стратегічний документ відсутній. Водночас слід зауважити, що, як ми вже зазначали, окремі елементи комунікаційної стратегії ФПУ відображені в документі "Стратегія діяльності Федерації профспілок України на 2021–2026 роки", зокрема в розділі "13. Новітні інформаційні технології – у діяльність кожної профспілкової організації" (ФПУ, 2021).

У посібниках для громадських ініціатив наголошується, що саме візія і цінності задають тональність і рамку всіх комунікацій (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021; Стащук, 2020). Для профспілок це означає необхідність чітко підкреслити, що профспілка виступає інституційним захисником працівника, а комунікація – інструментом мобілізації та солідарності.

У нашому дослідженні видно, що там, де в комунікаціях чітко проговорювали місію й цінності профспілки (зокрема в ПЗТБУ, де наголошували на солідарності, підтримці в конфліктах і людиноцентричності), члени профспілок краще відчували себе частиною організації. Натомість у ПЖКГУ, де профіль був переважно процедурно-законодавчим, без регулярного підкреслення місії, опитування зафіксувало слабку впізнаваність користі та низьку готовність поширювати контент серед респондентів.

У проаналізованих посібниках рекомендовано починати стратегічне планування з аналізу поточного стану комунікацій: середовища, репутації, наявних каналів,

сильних і слабких сторін (Біруля та ін., 2023; ГО "Інтерньюз-Україна", 2024). У розділі 3 така діагностика вже була частково здійснена: оцінили наявні канали (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube, друковані вісники, офлайн-формати), ритм оновлення інформації, зміст, залучення аудиторій та якість текстів для ППОНУ, ППОЗУ, ПЗТБУ, ПЖКГУ та ПМГУ. Порівняння контент-аналізу й опитування показало сталу закономірність: там, де цифрові канали залишалися неритмічними або одноканальними (як у ПЖКГУ), члени профспілок покладалися на офлайн-джерела й рідко сприймали вебсайт як "щоденне" джерело інформації; там, де цифрова присутність була стабільнішою (як у ПМГУ), ми зафіксували вищу обізнаність аудиторії та довіру до офіційних джерел.

На цій основі доцільно сформувати окремий **комунікаційний SWOT-аналіз** (Копчак, Лобунець, Луковський, 2024), де ми:

- до сильних сторін відносимо сталість бренду профспілки, наявність формалізованих структур, історію успішного захисту членів;
- до слабких – відсутність сформованих стратегій, нерівномірність поширення публікацій, перевантаження новинною протокольною інформацією, низьку частку відеокomпоненту, недостатню розвиненість механізмів зворотного зв'язку, не поширеність формату – історії успіху;
- до можливостей – зростання значення цифрових платформ, інтерес до тем гідної праці й соціальної справедливості, міжнародні партнерства;
- до загроз – війна, правова та економічна нестабільність, інформаційні атаки на профспілки, конкуренція за увагу працівників.

У Додатку В (позиція В22) до дисертації ми подаємо розгорнуті комунікаційні SWOT-схеми для трьох рівнів профспілкової системи. Для рівня Федерації профспілок України окреслено сильні сторони загальнонаціонального бренду, інституційні обмеження та зовнішні виклики. Для всеукраїнських галузевих профспілок показано специфіку секторів, їхні можливості у професійних спільнотах і ризики, пов'язані з реформами. Для первинних профспілкових організацій наведені ресурси безпосереднього контакту з працівниками, типові комунікаційні вразливості

й локальні загрози, що впливають на ефективність щоденної взаємодії з членами локальних профспілок.

У посібнику І. Стащук (2020) пропонується формулювати *комунікаційні цілі* через очікувані зміни в обізнаності, ставленні та поведінці. Ми адаптували це до профспілкового контексту за поведінковою моделлю "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування". Цілі доцільно фіксувати у форматі:

- ми хотіли, щоб члени профспілки знали й розуміли свої права, можливості підтримки, конкретні результати дій профспілки;
- ми хотіли, щоб потенційні члени сприймали вступ до профспілки як ефективний спосіб захисту інтересів, а не як формальність;
- ми хотіли, щоб молоді працівники бачили в профспілці сучасний, цифрово присутній інструмент солідарності та самозахисту.

Таке формулювання напряму пов'язує комунікацію з поведінковими змінами (серед членів організації) та дає змогу надалі задавати конкретні KPI.

Наше опитування підтвердило, що без чіткого формулювання поведінкових цілей комунікації залишаються на рівні інформування. Наприклад, у ППОНУ й ППОЗУ теми соціальної політики та законодавства переважали як у контенті, так і в запитах респондентів, але відсутність послідовної прив'язки цих тем до конкретних "кроків дії" пояснювала нестійкий мотиваційний ефект та обмежений вторинний обіг публікації. Експерти прямо пов'язували це з відсутністю чіткої логіки "обізнаність → ставлення → намір → дія", наголошуючи, що без такої рамки "оновлення" не конвертуються в участь.

Додатковий аналіз показав, що для переходу від "обізнаності" до "дії" критичними є чіткі тригери, вбудовані в кожне повідомлення. Ми зафіксували, що найбільш дієвими публікаціями були матеріали, у яких поєднувалися зрозумілий заклик до дії, визначений дедлайн, вказана відповідальна особа чи контактний канал і простий технічний крок (клік для реєстрації, заповнення короткої форми, надсилання звернення). У такій конфігурації повідомлення переставало бути суто інформативним і безпосередньо переводило члена профспілки до наступних етапів ланцюжка "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування".

Посібники з роботи з громадами рекомендують бачити аудиторію не як однорідну масу, а як набір груп із різними рівнями обізнаності та залученості (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021; Стащук, 2020). Ми пропонуємо розглядати профспілкову спільноту через таку *піраміду залучення* (див. Рисунок 18):

- не обізнані / байдужі працівники, які мало знають про профспілку;
- члени профспілки з низькою участю (формальне членство без активної взаємодії);
- активні члени (участь у зборах, кампаніях, цифрових спільнотах);
- лідери та виборні органи;
- зовнішні стейкхолдери (роботодавці, органи влади, медіа, партнерські організації).

Для кожного рівня мають бути окремо визначені цілі, повідомлення, канали й індикатори.



Рисунок 18. Піраміда залучення профспілкових аудиторій.

Джерело: укладено автором.

На основі аналізу змісту профспілкових медіа (розділ 2) та контент-аналізу цифрових каналів (розділ 3) ми виокремили низку *тематичних ліній*, які мають стати стрижнем профспілкових наративів: права працівників, гідна праця, охорона

праці та безпека в умовах війни, солідарність, колективний успіх, європейська інтеграція соціальних стандартів. Автори Посібника для громадських ініціатив наголошують, що через наративи організація пояснює людям, "що це означає для мене" (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021). У профспілковому контексті це означає перехід від протокольного звітування до людиноцентричного сторітелінгу з логікою "було—стало" та акцентом на конкретних історіях захисту прав працівників (*історії успіху*).

Наш контент-аналіз продемонстрував, що профспілки рідко використовували повноцінний сторітелінг "було—стало", натомість серед публікацій переважали протокольні огляди подій та процедур. Експерти окреслили дефіцит саме таких історій успіху з конкретними людьми як "людського виміру підзвітності" і під час інтерв'ю наполягали на регулярному виході кейсів із блоком "що це означає для члена профспілки".

Також, ми пропонуємо доповнити цю схему вимогами до більш конкретної сегментації всередині кожного рівня. Під час опитування було зафіксовано запит на персоналізовані розсилки та сповіщення (які будуть підбиратися під роль, посаду, регіон й тематичні інтереси членів профспілки). Практично це означає побудову кількох паралельних потоків комунікації: короткі персоналізовані сповіщення в месенджерах та електронній пошті й поглиблені матеріали на офіційному вебсайті, до яких ці повідомлення будуть відсилати. Для кожного потоку має бути чітко визначені опції підписки (що саме отримує член профспілки і з якою періодичністю), що безпосередньо підтримує поведінкову модель "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування".

Канали та формати описано в окремому блоці (див. нижче), однак у стратегічній рамці важливо зафіксувати, що профспілкова організація має працювати з цілісною системою каналів: власними (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube, друковані видання), заробленими (публікації в ЗМІ, партнерські матеріали, згадки в інших організацій) та, за потреби, платними інструментами (соціальна реклама, таргетована реклама, зовнішня реклама) ("Інтерньюз-Україна", 2023; ГО "Інтерньюз-Україна", 2024).

Порівняльна характеристика досліджуваних профспілок показала, що офіційний вебсайт залишається головним каналом комунікації для всіх організацій, тоді як Facebook здебільшого виконує роль ретранслятора коротких новин (часто у форматі репостів без власних підписів), Telegram – каналу оперативного інформування для внутрішньої аудиторії (за наявності), а YouTube – допоміжного представницького майданчика із майже невикористаним потенціалом. Там, де Telegram-канал був відсутній (як у ППОЗУ чи ПЖКГУ), ми зафіксували одночасно високий запит серед респондентів опитування на використання цієї платформи й переорієнтацію членів на неофіційні локальні групи.

Автори документа "Рекомендації для органів влади та парламентських комітетів" радять поєднувати кількісні й якісні показники: охоплення, залучення, стабільність аудиторії, клікабельність публікацій, зростання перепостів, а також довіру й підзвітність, які в нашому дослідженні ми узагальнили в *індикаторну рамку CI/RI/PI/SRR* (ГО "Інтерньюз-Україна", 2023). У контексті профспілкових комунікацій мінімальні KPI доцільно пов'язувати з такими інтегральними показниками:

- CI (clarity index) – рівень зрозумілості та обізнаності (чи аудиторія не лише бачить, а й розуміє повідомлення);
- RI (rhythm index) – ритмічність і сталість комунікації (регулярність оновлень каналів, прогнозованість контактів із аудиторією);
- PI (participation index) – участь (відповіді на опитування, участь у заходах, конверсія інформування в конкретні дії);
- SRR (secondary reach rate) – вторинні охоплення (перепости, "живе" поширення контенту, рекомендації в усному спілкуванні).

В опитуванні ми зафіксували, що 48,7% опитаних оцінюють свою поінформованість про комунікаційні канали профспілки як "добру" або "повну", однак 29,1% визнають низьку обізнаність, а понад половина респондентів узагалі не мають стабільного ритму контактів із профспілковими каналами комунікації. Це підкреслює потребу у формалізації системи KPI та регулярному моніторингу результатів, що відображено у Рисунку 19.

Експерти, коментуючи ці результати, наполягали на впровадженні регулярних показників підзвітності – від охоплень до конверсій у дії, – підкреслюючи, що "регулярні звіти і зворотний зв'язок – це найзапитуваніше... бути на виду й давати готові інформаційні продукти для поширення" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025).



Рисунок 19. Цикл моніторингу та корекції стратегії профспілкових комунікацій.

Джерело: укладено автором.

Таким чином, окреслена стратегічна рамка задає "що" і "навіщо" в комунікаційній діяльності профспілок, а наступний крок пов'язаний із тим, "як" ця рамка реалізується через конкретні канали та формати.

Порівняльний аналіз комунікаційної діяльності профспілок продемонстрував системну закономірність. У ППОНУ офіційний вебсайт виступає опорним цифровим вузлом з оригінальними довгими публікаціями, тоді як Facebook і Telegram використовуються переважно як репост-платформи без власних підписів, що не забезпечує потрібної пояснювальності та персональної релевантності. У ППОЗУ сайт і Facebook мають більш збалансований тематичний профіль, але відсутність офіційного Telegram-каналу не відповідає високому запиту на цю платформу (26,6% респондентів називали Telegram важливим каналом), що частково компенсується неофіційними спільнотами (як приклад, спільноти у Viber). ПЖКГУ зосереджується на єдиному комунікаційному каналі – сайті, фактично відтворюючи модель "офлайн-домінант/сайт-реєстр"; у даної профспілки цифрова комунікація не перетворюється на регулярне джерело інформації. ПМГУ та ПЗТБУ будують

багатоканальні конфігурації (вебсайт + Facebook + Telegram + вибірковий YouTube), але майже не використовують потенціал відео та онлайн-стрімів.

Експерти охарактеризували цю ситуацію як платформний *misfit*: лонгріди без візуалізації у Facebook, "полотна" текстів у Telegram, "сплячий" YouTube – "це втрата ефективності" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Водночас вони наголошували, що "краще вести два канали, але якісно, ніж десять із однаковим контентом" (К. Дубнюк, особисте інтерв'ю, 21.10.2025). Наші емпіричні дані це підтвердили: там, де були чітко виокремлені 1–2 опорні канали зі стабільним ритмом і внутрішньою адресацією, рівень довіри й ідентифікації з контентом був помітно вищим серед опитаних.

Автори Посібника з комунікацій для громадських ініціатив і органів місцевого самоврядування пропонують класифікувати канали на власні, зароблені й платні (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021, с. 14-17; ГО "Інтерньюз-Україна", 2024, с. 9–11). Для профспілок така класифікація є базою для перерозподілу навантаження та визначення пріоритетів.

Власні медіа: офіційний вебсайт, сторінки та групи в Facebook, канали в Telegram, YouTube, друкований вісник, інформаційні стенди, внутрішні розсилки. Саме через власні медіа профспілка має найбільший контроль над змістом, тоном і частотою комунікацій.

Зароблені медіа: матеріали в загальнонаціональних і місцевих ЗМІ, партнерські публікації, згадки з боку інших громадських організацій, органів влади, міжнародних структур. Тут важлива репутація й побудова відносин із журналістами та партнерами.

Платні інструменти: соціальна реклама, таргетована реклама в соціальних мережах, зовнішня реклама (борди, сітілайти) – за необхідності й ресурсних можливостей.

Таке розмежування дає можливість уникати ситуацій, коли всі завдання покладаються лише на одну–дві сторінки в соціальних мережах, і сприяє більш стратегічному використанню кожного каналу.

У нашій вибірці власні медіа (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube, офлайн-зустрічі) формували "скелет" комунікаційної системи досліджуваних профспілок. Зароблені медіа (сюжети в ЗМІ, партнерські публікації) використовувалися фрагментарно, а платні інструменти фактично не були задокументованими. Експерти, коментуючи цей розподіл, наголошували, що офіційний вебсайт нині знову "набирає вагу" як візитівка організації й місце виваженої та достовірної інформації (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025), але ефект від нього залежить від того, чи підсилюється він соціальними мережами й локальними чатами.

Автор Посібника для громадських організацій наголошує на тому, що комунікаційне планування має починатися з розуміння, "кого" і "до яких змін" ми хочемо привести, і лише потім – з вибору інструментів (Стащук, 2020). У профспілковому контексті це означає, що:

- для **рядових членів** профспілки, які рідко користуються цифровими каналами, пріоритетними можуть бути офлайн-зустрічі, інформація на стендах, друковані бюлетені, доповнені короткими SMS-повідомленнями чи повідомленнями в месенджерах;
- для **активу та лідерів** – закриті чати, тематичні групи в соціальних мережах, регулярні онлайн-зустрічі;
- для **молоді** – Instagram, відеоконтент, сторітелінг і інтерактивні формати;
- для **роботодавців і органів влади** – офіційний вебсайт, аналітичні записки, формалізовані листи й презентації, а також публічний вимір у Facebook і традиційних медіа.

У рекомендаціях щодо комунікації парламентських комітетів детально показано, як різні формати дописів працюють на різні цілі; ті самі принципи можуть бути адаптовані профспілками для своїх аудиторій (ГО "Інтерньюз-Україна", 2023).

Наше опитування показало, що ядро аудиторії (люди середнього та старшого віку) чітко віддають перевагу текстовим форматам, але водночас виявляють інтерес до відео та онлайн-стрімів. Експерти підтвердили, що для цієї групи оптимальною є модель, де текст залишається базовим носієм змісту, а відео, сторіз і візуальні

добірки працюють як "підсилювачі" сенсу, а не самодостатні повідомлення. Це прямо відповідає практиці ПМГУ, де текстові формати на офіційних майданчиках поєднувалися з локальними Viber-чатами, що забезпечувало "людиноцентричність" комунікацій.

На основі аналізу профспілкових каналів і поведінкових моделей ми вибудували **матрицю "аудиторії × канали"** (див. Додаток 3), у якій чітко зафіксовано функції кожного інструменту.

- Офіційний вебсайт – база знань і підзвітності: статутні документи, колективні договори, новини про переговори, інструкції, звітність, архів рішень.

- Facebook – публічна вітрина профспілки: історії успіху, адвокаційні меседжі, кейси "було–стало", публічні позиції, мобілізаційні заклики.

- Telegram – оперативні оновлення й взаємодія з ядром спільноти: термінові повідомлення, мобілізація, внутрішні/напіввнутрішні оголошення, короткі Q&A.

- YouTube та відео загалом – пояснювальні ролики, інтерв'ю з лідерами й членами профспілок, історії змін, освітні відео щодо прав і процедур.

- Офлайн-канали – збори, стенди, друковані бюлетені, тренінги, консультаційні пункти, гарячі лінії.

При побудові матриці ми спиралися на емпіричні результати нашого дослідження, за даними якого: офіційні вебсайти виконували для членів скоріше функцію бази знань і архіву рішень; Facebook – публічної вітрини, але з ризиком спрощення до стрічки репостів; Telegram – найчастіше недовикористаного каналу, попри виразний запит з боку аудиторії; YouTube – платформи з високим, але майже нереалізованим потенціалом.

Рекомендації, викладені в посібниках МОЗ (Біруля та ін., 2023); SMM-посібнику для профспілок (Работа та Плаксін, 2021) і керівництва для парламентських комітетів (ГО "Інтерньюз-Україна", 2023) дають змогу сформулювати мінімальні **стандарти використання кожного каналу**.

- Офіційний вебсайт: стабільна структура розділів, простий доступ до документів, зрозумілі пояснювальні тексти, регулярні оновлення, наявність блоку "запитання–відповіді", адаптивний дизайн.

– Facebook: чіткий візуальний стиль, чергування новин із пояснювальними й історіями успіху, використання відео й інфографіки, робота з коментарями, стабільний ритм публікацій (не менше кількох публікацій на тиждень).

– Telegram: лаконічні повідомлення, чіткі заголовки, використання реакцій-емоджі і опитувань, розмежування каналів для широкої аудиторії й закритих чатів для активу.

– YouTube/відео: короткі (3–7 хвилин) пояснювальні ролики, серії відео про конкретні кейси, субтитри, можливість перегляду з мобільних пристроїв.

– Офлайн-канали: регулярні збори з акцентом на зворотному зв'язку, оновлювані стенди, друковані бюлетені з пояснювальними матеріалами та історіями працівників.

Відповідно до порад експертів, у фазах загострення кризового порядку денного інституційну рамку доцільно концентрувати на офіційному вебсайті й частково у Facebook, а в періоди відносного спокою, акцент потрібно переводити у Facebook та Telegram на прикладні рішення для членів, уникаючи безсуб'єктних повідомлень.

Для підтримання стійкої уваги аудиторії, ми пропонуємо використовувати фіксовану редакційну сітку: публікувати щотижневий текстовий дайджест на офіційному вебсайті з розсилкою коротких анонсів у месенджерах і щомісячний відкритий онлайн-етер, де будуть узагальнюватися результати роботи й збиратися актуальні запитання від членів профспілок.

Щодо **тематики публікацій**, контент-аналіз профспілкових каналів (розділ 3) показав перекис у бік протокольних новин: повідомлення про засідання, зустрічі, оприлюднення заяв, привітання зі святами. Натомість значно меншою була частка пояснювальних, просвітницьких, мобілізаційних матеріалів, кейсів "було–стало" та історій конкретних працівників. Це корелює з оцінками респондентів щодо перевантаження текстів термінами й відсутності зрозумілих висновків "що це означає для мене".

Порівняльний аналіз зафіксував, що в ППОНУ й ППОЗУ тематичний профіль (соціальна політика, законодавство, практичні сюжети) здебільшого узгоджуються із запитам членів, але зберігають розриви у форматах, ритміці та ступені персоналізації. У ПЖКГУ домінують довгі процедурні тексти без відео й стрімів, що

суперечить зафіксованому запиту на аудіовізуальні формати від респондентів; у ПМГУ "практичний" контент поєднується з вищим рівнем довіри, але також потребує переформатування в напрямі більшої адресності та регулярного сторітелінгу. Експерти, коментуючи цю картину, підкреслювали, що "дисбаланс є... недостатньо контенту, який задовольняє інформаційні потреби" і водночас бракує матеріалів "людина–людині" з регіонів (К. Жемчужникова, особисте інтерв'ю, 29.10.2025 (Додаток В, позиція В26)).

Автори Посібника МОЗ і посібнику для громадських організацій пропонують розрізняти комунікацію, спрямовану на інформування, і комунікацію, спрямовану на зміну поведінки (Біруля та ін., 2023, с. 10; Стащук, 2020, с. 28). Ми перенесли цей поділ у профспілковий контекст і поєднали його з поведінковою моделлю: обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування.

У такій логіці ключові тематичні напрями публікацій мають включати:

- інформування про рішення, колективні договори, законодавчі зміни, результати переговорів;
- просвітництво/зміну поведінки – пояснення конкретних кроків, які працівник має зробити, щоб скористатися правами, історії успіху, кейси колективних дій.

Ми перенесли поділ, запропонований у посібниках, у профспілковий контекст і перевірили його на емпіричних даних. Там, де в контенті послідовно присутні пояснення "який крок робити далі" (як у практиці ПМГУ), респонденти опитування частіше оцінювали повідомлення як корисні й зрозумілі; там, де комунікація обмежувалася оглядами рішень без інструктивної частини (як у ПЖКГУ), ми зафіксували низький рівень ідентифікації з контентом й слабку мотивацію до дій.

На основі кодової книжки й емпіричних даних ми пропонуємо орієнтовний **"контентний профіль"** профспілки:

- кейси захисту прав (логіка "було–стало") як ядро людиноцентричного контенту;
- інструктивні й пояснювальні матеріали формату "як діяти, якщо...";
- освітні матеріали (права, охорона праці, міжнародні стандарти, практичні поради);

– новинні повідомлення про заходи – з обмеженою часткою та чіткими поясненнями значення подій;

– контент про соціально важливі теми, що стосуються працівників (психологічна підтримка, гендерна рівність, питання безпеки в умовах війни).

Запропонований нами "контентний профіль" з балансом між кейсами захисту прав, інструктивними матеріалами, освітніми текстами, новинними повідомленнями та контентом про соціально важливі теми безпосередньо впливає із порівняльного аналізу комунікаційної діяльності п'яти профспілок. Ми встановили, що там, де ядро контенту становили саме кейси "було–стало" і практичні інструкції, рівень ідентифікації з профспілкою та готовність поширювати матеріали були вищими, ніж у випадках, коли контент зводився до новинних оглядів і привітань.

У всіх посібниках, зокрема для медичної сфери й громадських ініціатив, наголошено на важливості людиноцентричного підходу: говорити мовою, зрозумілою конкретній людині, уникати "канцеляриту" й надлишку термінології (Біруля та ін., 2023; Саранча, Кириченко, Павленко, 2021). За результатами проведеного опитування, половина респондентів погодилася з тим, що повідомлення профспілки зрозумілі, але понад третина не погодилася, вказуючи саме на перевантаженість термінами та відсутність простого пояснення повідомлень. Експерти, коментуючи це, підкреслювали, що базовий стандарт подачі інформації має включати короткий текст (чотири–п'ять абзаців), просту мову, чітку структуру та обов'язковий блок "що це означає для члена профспілки". У такий спосіб рекомендації щодо людиноцентричної, зрозумілої мови та відмови від "канцеляриту" були безпосередньо підтверджені як кількісними, так і якісними даними.

Відповідно, **змістова стратегія** має включати:

- системне використання простого, зрозумілого стилю подачі інформації;
- обов'язкове коротке резюме "що це означає для члена профспілки";
- послідовний сторітелінг – історії людей, а не лише інституцій;
- відмову від надмірно бюрократичних формулювань.

Щодо **підзвітності**, опитування показало, що значна частка респондентів відчувала, що "нас не чують"; люди не бачили зрозумілих каналів для звернень і

участі в ухваленні рішень, а комунікація часто сприймалася як односторонній потік інформації "згори вниз". У ПЖКГУ ми зафіксували "розірваний контур" внутрішньої комунікації: низьку обізнаність про канали, неритмічні контакти з керівництвом, слабкі можливості фідбеку й мінімальний вторинний обіг контенту за водночас високого запиту на персоналізацію. У ППОНУ та ППОЗУ канали зворотного зв'язку формально були доступними, але зберігалися "зони мовчання"; у ПМГУ – кращу доступність каналів фідбеку та вищу ідентифікацію, але також нерівномірність участі.

У Посібниках для органів влади й громадських організацій розглядають підзвітність як базовий елемент демократичного врядування (ГО "Інтерньюз-Україна", 2024; Стащук, 2020; Говорухіна, 2015). Для профспілок це означає потребу в:

- щорічному публічному звіті з візуалізацією, історіями змін і поясненнями результатів;
- регулярних (наприклад, квартальних) оновленнях щодо ключових результатів, переговорів, змін у законодавстві;
- спеціальному розділі "звітність" на офіційному вебсайті з доступними для розуміння матеріалами.

Експерти одностайно наголошували, що підзвітність має стати ядром комунікаційного циклу. Вони окреслили очікуваний формат: щорічний публічний звіт із фінансовою частиною, інфографікою та кейсами "було–стало" плюс квартальні апдейти зі зрозумілими індикаторами (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). Саме так, на їхню думку, новини мали перетворюватися на підзвітність, а цифри – на зрозумілий сенс для членів. Результати нашого дослідження підтвердили, що відсутність такого ритму підзвітності посилювала відчуття "нас не чують" і підривала мотивацію до участі.

У Комунікаційних посібниках для ГО, автори пропонують розглядати **зворотний зв'язок** не як "поштову скриньку скарг", а як систему залучення стейкхолдерів (Стащук, 2020; Саранча, Кириченко, Павленко, 2021; Говорухіна, 2015). У профспілковій системі це можна інституціоналізувати через рівні участі:

- інформування – регулярне надання інформації про рішення й дії;
- консультації – збір думок і пропозицій перед ухваленням ключових рішень;
- співвиробництво рішень – участь членів у спільному формуванні позицій і планів дій.

Практичні інструменти можуть включати:

- онлайн-опитування щодо пріоритетів, позицій, форм підтримки;
- регулярні Q&A-рубрики в Facebook і Telegram;
- рубрику на офіційному вебсайті "нам пишуть...", де будуть анонімно узагальнюватися й коментуватися типові запитання;
- фокус-групи й тематичні обговорення з активом;
- чати або закриті групи для активу й лідерів.

Результати опитування показали, що не менш важливою є простота й видимість "шляху відповіді" для члена профспілки. У проаналізованих практиках найкраще працювали рішення, де в інформаційному каналі була присутня зрозуміла опція зворотного зв'язку: кнопка або коротка форма, єдина електронна адреса чи чат для звернень. Експерти наголошували на доцільності запровадження прозорого вікна реагування (наприклад, відповіді протягом 72 годин) та регулярних публікацій формату "що ми змінили завдяки вашим відгукам". Такі механізми одночасно будуть знижувати бар'єр для звернення й демонструвати, що участь членів профспілки має реальні наслідки для рішень організації.

Посібник від ГО "Інтерньюз-Україна" (2024, с. 24) пропонує використовувати матрицю "інтерес/вплив" для аналізу стейкхолдерів. Ми адаптували цей підхід до завдань зворотного зв'язку: необхідно визначити, кого треба системно залучати до планування, кого – регулярно інформувати, а з ким – періодично погоджувати ключові рішення.

Ми адаптували матрицю "інтерес/вплив" (див. Рисунок 20) саме під завдання зворотного зв'язку: визначили, кого потрібно регулярно залучати до планування (актив, первинки, профільні фахівці), кого – інформувати про результати (широкі аудиторії членів), а з ким – погоджувати ключові рішення (роботодавці, органи влади, міжнародні партнери). Експерти наголошували, що без такого розподілу

виникає або перевантаження керівних органів запитами, або, навпаки, "зони мовчання" для тих груп, які фактично залишаються поза процесом.

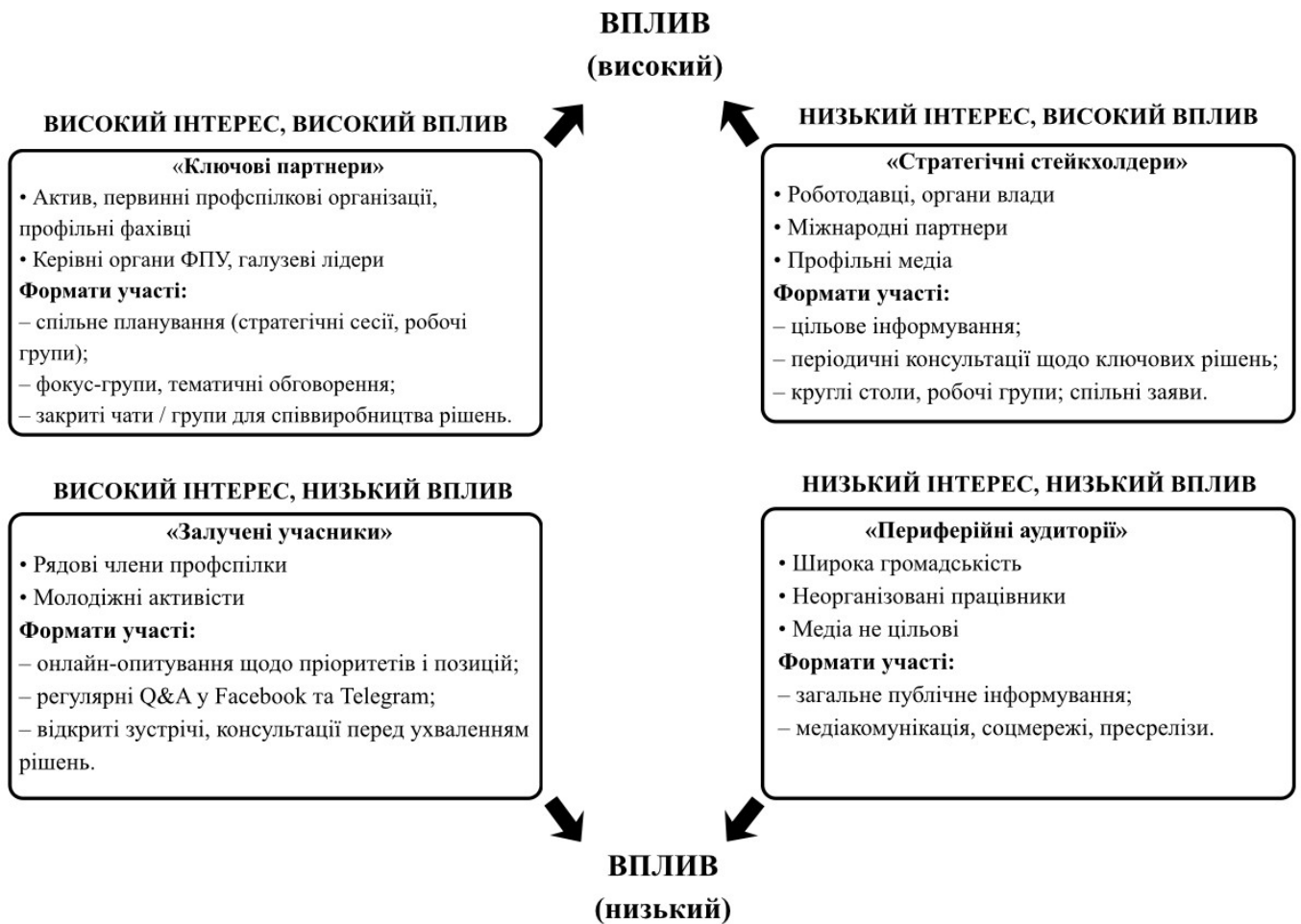


Рисунок 20. Карта стейкхолдерів для зворотного зв'язку в профспілковій комунікаційній системі.

Джерело: укладено автором.

Ефективність системи зворотного зв'язку й підзвітності може оцінюватися через:

- кількість і частку звернень, на які надано відповідь у визначені терміни;
- участь у опитуваннях, фокус-групах, онлайн-обговореннях;
- частку контенту, присвяченого звітності й поясненням рішень;
- динаміку суб'єктивного відчуття "нас чують" за результатами повторних опитувань.

У Посібниках МОЗ (Біруля та ін., 2023), "Інтерньюз-Україна" (2024) і SMM-посібник для профспілок (Работа та Плаксін, 2021) підкреслюється, що ефективні комунікації потребують не лише інструментів, а й чітко визначених ролей і компетенцій. У профспілковій організації комунікаційна команда (навіть якщо вона

складається з кількох людей із частковою зайнятістю) має забезпечувати щонайменше:

- стратегічне планування й координацію комунікацій;
- ведення каналів (офіційний вебсайт, соціальні мережі, друковані видання);
- аналітику й моніторинг (SMM-метрики, опитування, аналіз звернень);
- антикризову комунікацію;
- внутрішні комунікації (взаємодія між різними рівнями профспілкової системи);
- партнерства й медіароботу;
- візуальну ідентичність.

У нашому дослідженні інституційна спроможність виявилася ключовим чинником, який відрізняв стабільні комунікаційні практики від епізодичних. Експерти прямо формулювали це як "якщо є людина, яка займається комунікаціями, будуть і комунікації" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Там, де існували хоча б 1–2 штатні одиниці, відповідальні лише за комунікації, ми фіксували більш сталий ритм публікацій, кращу якість контенту й більшу готовність експериментувати з форматами (відео, дайджести, портали), натомість, там де є лише одна штатна одиниця інформаційного відділу профспілки (як приклад ППОНУ), у публікаціях можна було побачити переважання репостів та формалізованого викладу інформації "у Профспілці освітян висока інтенсивність публікацій, але є і частина репостів; не тому що "не хочуть", а тому що не вистачає людських ресурсів" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025).

4.2. Модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок

У розділі 2 ми показали, що профспілкова система є багаторівневою: від Федерації профспілок України до галузевих профспілок і первинних організацій. Комунікаційна стратегія має відображати цю ієрархію та інтегрувати комунікаційні рішення всіх рівнів у єдину систему.

На рівні ФПУ доцільно формувати загальнонаціональний профспілковий наратив: профспілковий рух як частина громадянського суспільства; профспілка як

інститут захисту працівника в умовах війни; солідарність як відповідь на політичні й соціально-економічні кризи. Тут стратегія має визначати:

- рамкові наративи та меседжі для всієї системи;
- загальнонаціональні кампанії й інформаційні приводи;
- міжнародний вимір (співпраця з МКП, ЄКП тощо);
- базові стандарти підзвітності, відкритості та комунікаційної безпеки.

Галузеві організації мають адаптувати загальнонаціональний наратив до реалій конкретного сектору: освіти, охорони здоров'я, металургії, житлово-комунального господарства тощо. На цьому рівні стратегія має враховувати специфічні ризики (скорочення, реформування, умови праці під час війни), галузеві медіа та органи управління, особливості цифрової присутності працівників. Галузевий рівень є критичним для перекладу загальних меседжів у мову конкретних професійних спільнот.

Первинні організації працюють із найближчим до людини контекстом: конкретним підприємством, закладом, громадою. Тут стратегія має концентруватися на:

- сервісних комунікаціях (інструкції "як діяти, якщо...", пояснення локальних угод і процедур);
- кризових комунікаціях (конфлікти з роботодавцем, аварії, інциденти з безпекою праці, локальні наслідки воєнних дій);
- локальних цифрових спільнотах (групи в соціальних мережах, канали для внутрішніх повідомлень);
- регулярному зворотному зв'язку та трансляції кейсів "знизу вгору".

У Додатку В (позиція В23) ми подали схему "Рівні стратегічного планування в профспілковій системі", де у трирівневому форматі (ФПУ – всеукраїнські галузеві профспілки – первинні організації) узагальнено їхні основні комунікаційні функції, цільові аудиторії та провідні канали комунікації.

У посібниках МОЗ (Біруля та ін., 2023), ГО "Інтерньюз-Україна" (2024) та І. Стащук (2020) запропоновано покроковий підхід до розроблення комунікаційних стратегій, який ми адаптували до профспілкового контексту.

Завдання 1. Манування стейкхолдерів і оцінка комунікаційних потреб аудиторій.

На першому етапі ми маємо:

- провести аудит наявних каналів (офіційний вебсайт, Facebook, Telegram, YouTube, друковані вісники, збори, інформація на стендах, розсилки). Як приклад, можна обрати підходи SMM-аудиту, описані в рекомендаціях для парламентських комітетів (ГО "Інтерньюз-Україна", 2023);
- здійснити аналіз стейкхолдерів (члени, потенційні члени, молодь, роботодавці, органи влади, медіа, партнери) за матрицею "інтерес/вплив" (Рисунок 20);
- оцінити комунікаційні потреби різних груп через опитування, фокус-групи, аналіз звернень і цифрової активності.

Завдання 2. Підготовка стратегії (цілі, аудиторії, повідомлення, канали, KPI).

Другий етап – побудова власне стратегічного документа. Тут ми:

- формулюємо поведінкові й комунікаційні цілі за логікою "ми хотіли, щоб...";
- сегментуємо аудиторії й створюємо їхні профілі (портрети) (див. Рисунок 18);
- розробляємо ключові повідомлення й наративи для кожної групи;
- зіставляємо аудиторії, цілі й канали, дотримуючись принципу "спочатку аудиторія і поведінкова ціль – потім інструмент" (див. Додаток 3);
- визначаємо KPI для кожного блоку цілей (див. Рисунок 19).

Завдання 3. Підготовка комунікаційного плану (кампанії, ритм, ресурси).

Посібники пропонують використовувати календарні плани, діаграми Ганта, редакційні плани контенту та шаблони бюджетування для конкретизації стратегії (Біруля та ін., 2023; "Інтерньюз-Україна", 2024). Для профспілкової організації це означає:

- планування річного та квартального циклу комунікацій із урахуванням профспілкового календаря (переговори, звітні кампанії, міжнародні дні дій тощо);
- узгодження загальнонаціональних, галузевих та локальних активностей;
- розподіл відповідальності між рівнями системи й окремими медійниками;
- оцінку ресурсів (кадрових, фінансових, технічних) і визначення пріоритетів.

Завдання 4. Підготовка плану впровадження й механізмів моніторингу.

На цьому етапі стратегія перетворюється на "живий" документ. На основі рекомендацій МОЗ про регулярність, чесність і відкритість комунікацій (Біруля та ін., 2023), потрібно визначити:

- періодичність перегляду стратегії (наприклад, щорічний стратегічний перегляд із проміжними квартальними оцінками);
- систему моніторингу (набір регулярних показників і джерел даних: SMM-метрики, опитування, аналіз звернень, фокус-групи);
- процедури кризової комунікації та корекції планів;
- механізми внутрішньої координації між ФПУ, галузями та первинками.

Узагальнюючи результати досліджень (розділ 3) і методичні підходи посібників, ми сформуваємо чотири ключові практичні кроки, які мають стати спільною основою для профспілок різних рівнів (див. Рисунок 21):

- Аудит – системний перегляд каналів, контенту й ритму, а також оцінка обізнаності, участі й довіри за даними опитувань.
- Стратегія – розроблення письмового документа з чіткою структурою, прив'язкою до місії та організаційної стратегії.
- План – створення річного та квартального плану комунікацій, що охоплює і цифрові, і офлайн-інструменти та синхронізує різні рівні профспілкової системи.
- Моніторинг – регулярний збір даних, аналіз показників і корекція стратегії та планів із публічною підзвітністю.

Ці кроки спираються на такі **базові принципи**:

- партнерство – розуміння профспілки як актора в мережі взаємодії з громадами, органами влади, роботодавцями й медіа;
- доказовий підхід – опора на дані досліджень, а не лише інтуїцію;
- вимірювання впливу – фокус на змінах у поведінці, участі та чисельності, а не тільки на кількості публікацій;
- участь членів профспілки в розробці стратегії – залучення активу й членів до стратегічних сесій, опитувань, спільного формування пріоритетів (Стащук, 2020; Саранча, Кириченко, Павленко, 2021).

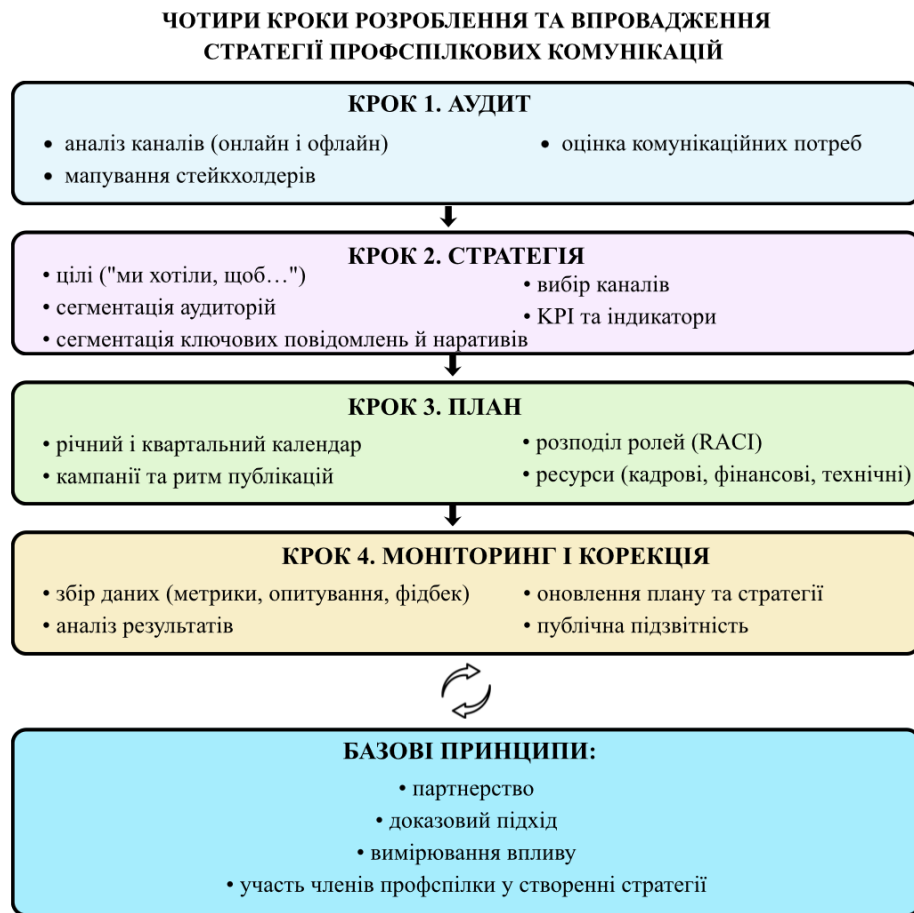


Рисунок 21. Чотири кроки розроблення та впровадження стратегії профспілкових комунікацій.

Джерело: укладено автором.

Наші чотири ключові практичні кроки (аудит, стратегія, план, моніторинг) безпосередньо відображають "вузькі місця", які ми зафіксували в емпіричній частині дослідження. Аудит потрібний, оскільки в усіх п'яти профспілках ми спостерігали або нерівномірну ритміку публікацій, або надмірну опору на один канал. Комунікаційна стратегія загалом була відсутньою або публічно не опублікованою. Експерти послідовно наголошували під час інтерв'ю, що без циклу "аудит → стратегія → план → моніторинг" комунікаційна активність досліджуваних профспілок залишатиметься надалі такою, що не задовольняє потреби аудиторії, що показало опитування членів профспілки. Логіка цього циклу безпосередньо пов'язана з побудовою єдиного комунікаційного ланцюжка, у якому всі канали працюють узгоджено.

Автори Посібника для громадських ініціатив наголошують на важливості єдиного "**комунікаційного ланцюжка**", коли різні канали підсилюють одне одного

(Саранча, Кириченко, Павленко, 2021). Для профспілок це означає, що:

- офіційний вебсайт має бути "точкою збору" контенту й підзвітності;
- Facebook і Telegram – "воротами" до вебсайту й платформ з фото/відео, які стимулюють глибше ознайомлення з матеріалами;
- офлайн-події (збори, тренінги, акції) мають підсилюватися онлайн-кампаніями й навпаки (підготовка до акції в цифрових каналах і фіксація результатів онлайн).

Експерти зауважували, що там, де офлайн-ланка (збори, зустрічі з активом, локальні канали поширення) інтегрувалася з онлайн-комунікацією (публікації на сайті, у соціальних мережах, відео), профспілки отримували "живий" зворотний зв'язок і можливість тестувати зрозумілість повідомлень. Один із експертів наводив приклад, коли "робітники в обідню перерву приходили, читали підготовлені матеріали на стенді і обговорювали. Прекрасна практика" (Ю. Работа, особисте інтерв'ю, 25.10.2025). Це засвідчило, що міжканальний ланцюжок має включати не лише цифрові, а й офлайн-події, які закріплюють повідомлення через безпосередню взаємодію.

На Рисунку 22 ми подали *модель оптимізації комунікаційної діяльності* профспілок, яка поєднала в собі трирівневу систему планування (ФПУ – галузеві профспілки – первинні організації), циклічний процес "аудит – стратегія – план – моніторинг/корекція" та міжканальний комунікаційний ланцюжок, у якому офлайн- і онлайн-інструменти взаємно підсилюють одне одного. У сукупності це дає змогу розглядати комунікацію не як суму окремих інформаційних активностей, а як невід'ємний елемент профспілкового управління, інтегрований у стратегічне планування й підзвітність.

У логіці підходів *AI-mediated communication* та *contextual communication* (Hancock, Naaman, Levy, 2020) цю модель можна трактувати як рамку для поєднання людського виміру профспілкових комунікацій з алгоритмічними інструментами аналізу аудиторії та чутливого до контексту налаштування повідомлень у різних каналах. Запропонована модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок залишається формальною конструкцією доти, доки її не наповнюють конкретні люди – медійники, лідери, активісти. Саме тому в підрозділі 4.3 ми зосереджуємося на

фахових компетенціях комунікаційників і організаційних ролях, без яких реалізація описаних вище підходів є неможливою.

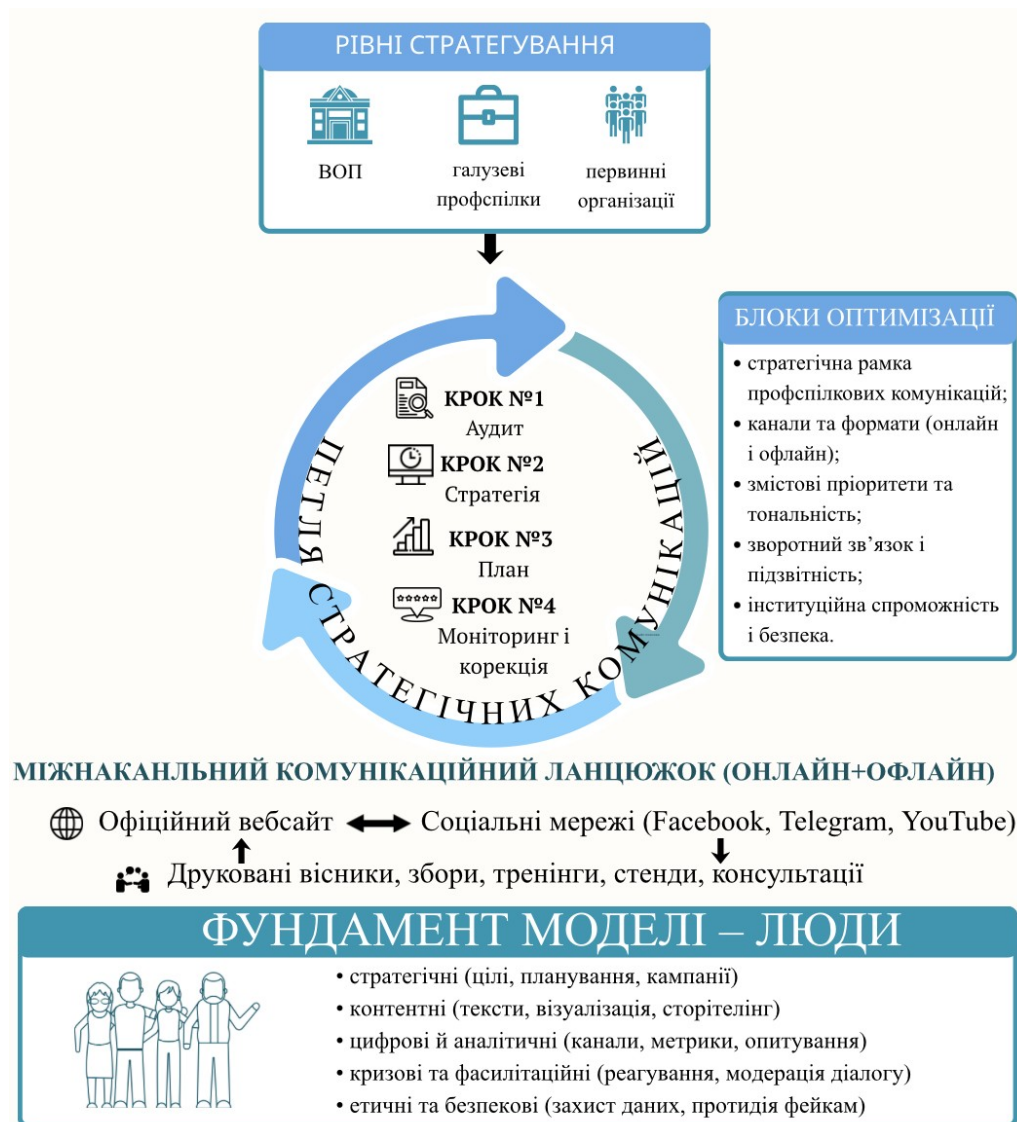


Рисунок 22. Модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок.

Джерело: укладено автором.

4.3. Фахові компетенції медійників у системі забезпечення ефективної комунікаційної діяльності профспілок

Зважаючи на те, що предметом аналізу в цьому підрозділі є професійні компетенції, доцільно окремо розглянути їх у контексті діяльності тих фахівців, які безпосередньо відповідають за комунікацію в профспілках. У структурі профспілок цю функцію традиційно виконують інформаційні відділи, де працюють

комунікатори та журналісти, що формують інформаційний простір і забезпечують комунікаційну взаємодію з членами профспілки.

На веб-порталі Федерації профспілок України ми знайшли статтю “Покликання – Профспілковий журналіст”, у якій автор вживає термін “профспілковий журналіст” під час заходу до Дня журналіста від 7 червня 2023 року (Пресцентр Федерації профспілок України, 2023). Також ми знайшли інформацію і про використання терміну “профспілковий блогер” (Пресцентр Федерації профспілок України, 2017; Пресцентр Федерації профспілок України, 2016; Копиш, 2014). Цікаво, що Пресцентр ФПУ використовує також термін “профспілковий інформаційник” (Прес-центр Федерації профспілок України, 2018).

Це свідчить про усвідомлення важливості інформаційної діяльності в самих профспілках і підкреслює потребу у фахівцях, які володіють комплексом професійних компетентностей. Це, зокрема, підтверджує цитата зі статті “Підсумки діяльності Федерації профспілок України в 2016 році”, у якій окреслено плани на 2017 рік: “бути активно присутніми в інформаційному просторі, розпочати підготовку блогерів для членських організацій. Вони мають працювати щоденно і по годинно, презентуючи нашу діяльність, і протидіяти, якщо несправедливо, огульно йдуть атаки на профспілки” (Пресцентр Федерації профспілок України, 2016). Таким чином, у публічному дискурсі ФПУ вже окреслюється специфічна професійна група – профспілкові журналісти, блогери, інформаційники, від яких очікують системної, щоденної роботи.

Тому доцільним є звернення до наукових праць, у яких систематизовано підходи до визначення й класифікації компетентностей медіафахівців, що дає змогу глибше окреслити специфіку цієї професії в умовах профспілкової комунікації.

В. Здоровега підкреслює, що ключовим виміром професіоналізму сучасного журналіста є його компетентність. На думку дослідника, саме брак належного рівня компетентності викликає занепокоєння у досвідчених представників професії, про що вони неодноразово заявляли в публічних виступах, фахових дискусіях і матеріалах провідних періодичних видань (Здоровега, 2004, с.36–37).

Науковець Дж. Равен трактує “компетентність” не як одну комплексну рису, а як сукупність багатьох відносно автономних складників, серед яких є як когнітивні, так і емоційні елементи; у різних ситуаціях ці компоненти можуть комбінуватися й частково взаємозамінюватися, забезпечуючи результативну поведінку (Raven, 1984, p.124).

У дослідженні під загальною редакцією Н. Бібік, компетентність описують як поєднання знань і практичних умінь, що дають змогу фахівцеві результативно виконувати професійні обов’язки, зокрема аналізувати ситуації, прогнозувати наслідки своєї діяльності та ефективно користуватися інформацією (Бібік та ін., 2004, с.69).

Подібний підхід відображено й у лінгводидактичних джерелах. У Словнику лінгводидактичних термінів “компетентність” описують як цілісну характеристику особистості, що поєднує засвоєні знання, сформовані вміння й навички, набутий досвід, систему цінностей і ставлень, які виявляються у здатності ефективно діяти в реальних ситуаціях. Вона розглядається як очікуваний і вимірюваний результат навчання, що засвідчує спроможність людини самостійно виконувати певні види діяльності після опанування програмного матеріалу (Пентилюк, 2015, с. 111–112). Дослідниця Т. Колодько пропонує розглядати компетентність як узагальнену особистісну характеристику, що інтегрує ресурси, необхідні для результативної взаємодії з оточенням у певній сфері діяльності; при цьому обсяг і якість цієї характеристики визначаються наявними в людини компетенціями, які забезпечують таку взаємодію (Колодько, 2005, с. 31). На нормативному рівні це поняття закріплено Постановою Кабінету Міністрів України №1341 "Про затвердження Національної рамки кваліфікацій", де компетентність трактується як інтегрована здатність людини виконувати певний вид діяльності, що реалізується через поєднання її знань, розуміння, умінь, цінностей та інших особистісних характеристик (Кабінет Міністрів України, 2012).

У нашому дослідженні ми розуміємо *компетентність* як цілісну інтегровану характеристику фахівця, що поєднує систему професійних знань, умінь і навичок, практичний досвід, ціннісні орієнтації та ставлення, які забезпечують здатність

результативно діяти й відповідально комунікувати в конкретних професійних ситуаціях. У контексті профспілкової журналістики компетентність означає готовність журналіста або медіафахівця самостійно ухвалювати обґрунтовані рішення, добирати відповідні формати й інструменти комунікації, підтримувати довіру аудиторії та дотримуватися етичних стандартів у процесі висвітлення діяльності профспілок. Разом із формулюванням узагальненого визначення постає потреба уточнити термінологічні розрізнення, які ми використали в подальшому аналізі.

Важливо зауважити, що Ю. Рашкевич наголошує, що компетентності як сформовані в людини здатності до практичної діяльності не слід ототожнювати з компетенціями, під якими він пропонує розуміти надані особі офіційні повноваження (Рашкевич, 2014, с.37). У цьому контексті важливо чітко розрізняти терміни *компетентність* і *компетенції*. Під *компетентністю* ми розуміємо цілісну інтегровану характеристику фахівця, яка відображає рівень його професійної зрілості та результативності діяльності. Натомість *компетенції* – як окремі, відносно самостійні елементи цієї характеристики – сукупності знань, умінь, навичок і ставлень, пов’язані з конкретними видами професійних завдань.

У Новому тлумачному словнику української мови термін “*компетенція*” подається як, з одного боку, ґрунтовна обізнаність у певній галузі, а з іншого – як визначене коло прав і повноважень окремої особи, установи чи організації (Яременко, 2008). Спираючись на підхід П. Коляси, компетенцію можна тлумачити як заданий стандарт підготовленості фахівця, що окреслює необхідний рівень знань і практичного досвіду в певній професійній сфері (Коляса, 2019). Узагальнюючи наведені підходи до розуміння компетенції як сфери повноважень і як вимоги до підготовки фахівця, можемо констатувати, що компетенції формують структуру компетентності, а ототожнення цих понять призводить до методологічної нечіткості під час опису й оцінювання професійної підготовки фахівця. На цій основі професійна компетентність розглядається як конкретизований вияв загальної компетентності у сфері фахової діяльності.

Науковці трактують *професійну компетентність*, як здатність фахівця ефективно виконувати свої професійні функції, що спирається на опанування ним необхідного комплексу компетенцій (Андрущенко, В. П., Луговий, В. І., 2011, с.65). Цей підхід конкретизується, зокрема, в роботах, присвячених професійно-технічній освіті. У науковій праці “Напрями реформування системи професійно-технічної освіти в умовах європейської інтеграції (досвід, аналіз, прогнози)” професійна компетентність постає як поєднання особистісних характеристик і фахових якостей працівника, який діє в конкретній галузі та виконує визначене коло виробничих завдань. Такий фахівець глибоко орієнтується в технологічних процесах, властивостях матеріалів і прийомах виконання операцій відповідно до посадових обов’язків, а також демонструє сформовані, надійні професійні вміння й навички (Аніщенко, Закатнов, Здіорук, Клепо та Радкевич, 2012, с.115). Окреслені педагогічні підходи створюють загальну рамку розуміння професійної компетентності, однак для нашого дослідження принциповим є її застосування до сфери журналістики й комунікацій. У цьому контексті показовими є підходи дослідників, які безпосередньо аналізують структуру компетентностей майбутніх медіафахівців.

Одним із них є І. Чемерис, яка, розглядаючи професійну компетентність журналіста, пропонує трактувати її реалізацію у двох взаємопов’язаних вимірах. Перший – мотиваційний, який охоплює загальнокультурну, ціннісну та соціальну складові, що визначають світоглядні орієнтації й установки майбутнього фахівця. Другий – операційний, пов’язаний із комунікативною, інформаційною, методологічною та особистісною компетентностями, які забезпечують безпосереднє виконання професійних функцій журналіста (Чемерис, 2008).

Зіставити цей підхід дає змогу концепція Я. Фруктової, яка пропонує розглядати професійну підготовку журналістів крізь призму низки ключових компетентностей. Соціальна компетентність у неї пов’язана з умінням діяти відповідально й толерантно в полікультурному та багатоконфесійному середовищі; комунікативна – з володінням усним і письмовим мовленням кількома мовами, у тому числі мовами комп’ютерного програмування; соціально-інформаційна – з упевненим

користуванням сучасними інформаційними технологіями; когнітивна – з готовністю до безперервного навчання, самостійного здобування знань і особистісно-професійного розвитку; спеціальна – з підготовленістю самостійно виконувати професійні завдання й критично оцінювати їх результати. Сукупність цих компетентностей, за висновком авторки, має становити підґрунтя професійної компетентності майбутніх фахівців з журналістики та інформації й забезпечувати досягнення ними професійного акме (Фруктова, 2014).

Інший вимір структурування компетентностей журналіста пропонує В. Різун, який розглядає професійну компетентність майбутнього журналіста-редактора як багатовимірну конструкцію. Перший вимір він окреслює як професійний: це сукупність знань, умінь і навичок, пов'язаних із технологією редакторської праці, структурою редакторської діяльності та специфікою об'єкта редагування, що інтегрує літературне, технічне й художнє редагування. Другий вимір становить загальний блок, який включає володіння знаннями із суміжних галузей – психології авторської творчості й сприйняття тексту, інформатики, кібернетики, лінгвістики, соціології, літературознавства та інших дисциплін (Різун, 1996).

Зіставивши ці концепції з вимогами освітньо-професійних програм зі спеціальності 061 *"Журналістика і соціальні комунікації"* для бакалаврського та магістерського рівнів (Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2023 та Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2022), ми побачили, що структура компетентностей українських ЗВО загалом корелює з окресленими вище мотиваційним та операційним вимірами. На бакалаврському рівні інтегральна, загальні й спеціальні компетентності зорієнтовані на здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання в умовах невизначеності, відповідально діяти в соціально чутливих ситуаціях, ефективно працювати з інформацією, володіти державною та іноземними мовами, сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями й створювати якісний медіапродукт у різних тематичних сферах та на кросмедійних платформах. На магістерському рівні цей перелік доповнюється вимогами до здатності розв'язувати дослідницькі та інноваційні завдання, критично осмислювати міждисциплінарні проблеми, управляти складними редакційними й

навчальними процесами, інтегрувати знання в умовах неповної інформації, брати на себе соціальну й етичну відповідальність, а також забезпечувати стратегічний розвиток професійних команд. У сукупності такі вимоги формують цілісну модель професійної компетентності майбутніх медіафахівців, у якій поєднуються ціннісно-мотиваційні, когнітивні, комунікативні, інформаційно-технологічні та спеціальні складові, що послідовно поглиблюються в переході від бакалаврату до магістратури.

Узагальнена модель компетентностей, закладена в освітньо-професійних програмах, резонує з конкретними авторськими підходами до конструювання професійної компетентності журналістів, один із яких ми бачимо в моделі формування інформаційно-аналітичної компетентності майбутніх військових журналістів, запропонованій О. Шевченком. Дослідник описує її як поетапний процес, вибудований навколо кількох взаємопов'язаних компонентів: мотиваційно-ціннісного (мотиви, професійні цілі, потреба в саморозвитку, ціннісне ставлення до професії), змістовно-процесуального (знання специфіки медіадіяльності, застосування сучасних інформаційних технологій, уміння планувати й досягати результатів), комунікативно-діяльнісного (поведінка в умовах збройного конфлікту, робота в соціальних мережах, взаємодія з різними групами, володіння іноземними мовами) та рефлексивно-корекційного (самоаналіз, критична оцінка власної діяльності, корекція професійних дій та інтерпретація інформації з різних джерел) (Шевченко, 2025).

Ці компоненти інтегруються в авторській моделі, структурованій у три блоки: теоретико-цільовий (мета, підходи й принципи формування компетентності), організаційно-змістовий (зміст і умови реалізації освітньої програми "Військова журналістика") та діагностично-результативний (критерії, показники й рівні сформованості, зокрема комунікативний, особистісно-психологічний і комунікативно-дискурсивний критерії). Надалі ми в своєму дослідженні спираємося на логіку подібних моделей, адаптуючи їх до завдань профспілкової журналістики.

У європейському контексті найбільш системним документом, який окреслює професійні компетентності журналістів, є Тартуська декларація ЄІТА, де

сформульовано десять ключових компетентностей та п'ятдесят пов'язаних із ними компетенцій (European Journalism Training Association, 2020). У нашому дослідженні ми розглянули цю рамку як багаторівневу модель, у якій компетентності позначають стратегічні напрями професійного становлення журналіста, а компетенції конкретизують їх у вигляді вимірюваних умінь і практик. Десять ключових компетентностей Тартуської декларації окреслюють, яким має бути журналіст як суб'єкт професійної діяльності: здатним розуміти роль журналістики в демократичному суспільстві; знаходити релевантні теми й ракурси; організовувати власну роботу, відповідально збирати, добирати й інтерпретувати інформацію; презентувати її в ефективних текстових та аудіовізуальних формах; взаємодіяти з командами й аудиторією; діяти як підприємницьки орієнтований фахівець і робити внесок у розвиток професії. Водночас п'ятдесят компетенцій, пов'язаних із цими блоками, деталізували, що саме має вміти випускник: від здатності працювати під тиском часу, оцінювати надійність джерел, будувати бізнес-моделі медіапроектів до готовності брати відповідальність за наслідки власних матеріалів і конструктивно сприймати критику (European Journalism Training Association, 2020). Перелічені компетентності задали цілісний профіль сучасного журналіста як носія певних цінностей, знань і ролей, тоді як компетенції описали операційні механізми реалізації цього профілю в повсякденній практиці.

Однією з найбільш відомих класифікацій компетенцій є поділ їх на два основні типи: *hard skills* ("жорсткі" навички) та *soft skills* ("м'які" або "гнучкі" навички). Перші безпосередньо пов'язані з виконанням професійних завдань і реалізацією бізнес-процесів, тоді як другі охоплюють мисленнєві, комунікативні, командні та інші вміння, що мають універсальне значення і можуть застосовуватися у різних життєвих і професійних ситуаціях (Носовець, Пискун, Рекун, 2021, с. 33).

За словами Т. Сидоренко, для фахівців журналістської галузі можна виокремити щонайменше три групи ключових компетенцій: навчально-пізнавальні, інформаційні та комунікативні. Навчально-пізнавальна компетенція передбачає володіння інструментами інтелектуальної діяльності – від аналітичного мислення, планування й прогнозування до здатності розв'язувати проблеми в нестандартних умовах,

реагувати на зміни соціокультурного контексту й переосмислювати роль журналіста в суспільстві. Інформаційна компетенція пов'язана зі свідомим і творчим використанням інформаційних технологій: відбором, опрацюванням, збереженням і поширенням даних, а також розробленням інноваційних форматів журналістського продукту. Комунікативна компетенція, у свою чергу, виявляється в умінні працювати в команді та вибудовувати ефективну взаємодію з аудиторією, колегами й партнерами (Сидоренко, 2023, с.321).

Узагальнюючи наведені теоретичні та нормативні підходи, можна зробити висновок, що професійна компетентність журналіста в літературі описується як інтегрована характеристика, структурована через систему взаємопов'язаних компетенцій, що відображають мотиваційний, когнітивний, операційний та ціннісно-етичний виміри його діяльності. У нашому дослідженні ми виходили з того, що ця інтегрована модель повною мірою є застосовною і до профспілкових журналістів, однак у цій сфері вона набуває специфічного змістового наповнення.

Поряд із базовими для професії вимірами, особливого значення набули компетенції, пов'язані з розумінням системи трудових відносин і соціального діалогу, знанням нормативно-правової бази у сфері праці, умінням перекладати складні юридичні й організаційні питання зрозумілою мовою для різних груп членів профспілок, підтримувати довіру та солідарність у конфліктних ситуаціях, а також забезпечувати послідовну репрезентацію інтересів працівників у публічному просторі. У такій логіці професійна компетентність профспілкового журналіста постає як варіант загальної моделі, у якій зберігається структура мотиваційних, когнітивних, операційних та ціннісно-етичних компонентів, але акценти зміщуються в бік захисту трудових прав і ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації профспілкових організацій.

На основі експертних інтерв'ю, наведеної теорії та емпіричних даних дослідження ми виокремили кілька ключових блоків компетенцій, без яких профспілкова комунікаційна команда не може забезпечувати стабільний і передбачуваний результат комунікаційної діяльності.

До *стратегічного блоку* належать вміння формулювати комунікаційні цілі, пов'язувати їх із місією профспілки, планувати кампанії та розподіляти навантаження між каналами поширення інформації. *Контентний блок* охоплює здатність медійників створювати зрозумілі тексти, працювати з візуальними форматами, розбудовувати людиноцентричний сторітелінг і пояснювати складні юридичні чи процедурні питання простою і зрозумілою для аудиторії мовою. *Цифровий та аналітичний блок* включає навички роботи з Facebook, Telegram, офіційним вебсайтом і відеоформатами, базове розуміння SMM-метрик, опитувальних даних та аналіз звернень. Спираючись на концепти DeepSC (Xie et al., 2021), AI-mediated та contextual communication (Hancock, Naaman, Levy, 2020), у нашому дослідженні ми додатково акцентували на компетенціях роботи в умовах алгоритмічного посередництва, критичної оцінки рішень, що ухвалюються з використанням інструментів штучного інтелекту, а також контекстної адаптації повідомлень до особливостей конкретних аудиторій і платформ. Окремо ми виокремили *кризові та фасилітаційні компетенції*: здатність оперативно реагувати на конфліктні ситуації, координувати позиції різних рівнів профспілкової системи та підтримувати діалог із активом і рядовими членами.

Надалі ми деталізуємо, як ці блоки компетенцій розподіляються між рівнями профспілкової системи і яким чином вони закріплені в організаційних ролях на основі *матриці RACI*. У межах такої матриці роль Responsible надається тій особі або підрозділу, які виконують основний обсяг операцій у межах конкретного завдання; позначення Accountable стосується ключової фігури, що має повноваження ухвалювати остаточні рішення, затверджувати результати й організовувати розподіл роботи між виконавцями. Категорія Consulted охоплює стейкхолдерів, залучених до обговорення та експертного оцінювання проміжних і фінальних результатів, а Informed стосується тих учасників, яких необхідно тримати в курсі перебігу реалізації проекту та його проміжних і підсумкових результатів (Деренська, 2024, с. 89–90).

У цьому дослідженні ми адаптували цей підхід до профспілкової системи, співвіднівши вже описані вище функції її рівнів із ролями RACI. ФПУ ми

розглядаємо як Accountable через рамкові наративи й стандарти безпеки; галузеві профспілки – як Responsible/Accountable у межах відповідних секторів; первинні організації – як Responsible за локальну реалізацію та збір зворотного зв'язку, а актив і рядових членів – як Consulted/Informed. Завдяки такому поділу ми змогли впорядкувати розподіл ролей і відповідальності між рівнями профспілкової системи й задати рамку для подальшого аналізу компетентностей медійників.

В умовах війни й інформаційних атак питання *інформаційної безпеки* в комунікаційній діяльності набуває особливої ваги. У посібнику із комунікації для органів влади й посібнику для громадських ініціатив наголошується на необхідності захисту персональних даних, уникненні мови ворожнечі та відповідального використання візуальних матеріалів (Саранча, Кириченко, Павленко, 2021; ГО "Інтерньюз-Україна", 2024). Для профспілок це означає:

- розроблення внутрішніх правил інформаційної безпеки;
- обмеження публікації чутливих даних про членів профспілок;
- чіткі протоколи реагування на інформаційні атаки й фейки;
- навчання медійників і лідерів безпечній роботі в цифровому середовищі.

Експерти під час інтерв'ю особливо наголошували на потребі інтегрувати принцип security by design: захист облікових записів, політики доступу, двофакторна автентифікація, регламенти роботи з персональними даними, обачність щодо платформ із підвищеними ризиками (передусім Telegram). Ми відобразили це у наших рекомендаціях як базовий компонент інституційної спроможності, який має бути закріпленим у внутрішніх документах і SOP кризового реагування. Паралельно з безпековими аспектами експерти акцентували й на кадровому вимірі інституційної спроможності – наявності чітко окресленої професійної ролі комунікаційника.

Експерти відзначили: "без професійної ролі... стратегічний 'хребет' не відчувається" (Д. Олтаржевський, особисте інтерв'ю, 22.10.2025). У профільних посібниках із комунікації також підкреслюється, що комунікаційні компетенції не є раз і назавжди заданими; їх потрібно *постійно розвивати* (Біруля та ін., 2023, с. 5; Стащук, 2020, с. 13). Для профспілок це передбачає:

- системні тренінги для медійників (сторітелінг, робота в соціальних мережах, кризові комунікації, безпека);
- розроблення й упровадження професіограми комунікаційника профспілки, у якій фіксуються ключові функції (конвергентне виробництво контенту, аналітика даних, модерація спільнот, кризова комунікація);
- структуровані програми онбордингу для нових медійників (комунікаційний борд, базові інструкції, наставництво з боку досвідчених колег);
- регулярні супервізії та обмін досвідом між профспілковими організаціями (періодичні рев'ю комунікаційних продуктів, у тому числі за участю зовнішніх радників);
- використання наявних методичних матеріалів (МОЗ, громадських організацій, SMM-посібника для профспілок та інших напрацювань);
- партнерства з громадськими, медійними й академічними інституціями.

Частина цих напрямів уже частково реалізується в профспілковому середовищі. Ми можемо стверджувати, що самі профспілки здійснюють системні кроки з підвищення компетентностей своїх журналістів і медійників. На офіційному вебпорталі ФПУ ми виявили низку публікацій про проведення тренінгів і семінарів для працівників інформаційних служб, профспілкових блогерів та адміністраторів сторінок, у яких акцентовано потребу: опановувати сучасні цифрові інструменти, роботу в соціальних мережах, елементи сторітелінгу й кризових комунікацій (Пресцентр ФПУ, 2025; Прес-центр ФПУ, листопад 2023; Київська обласна рада профспілок, 2021; Пресцентр ФПУ, 2021; Профспілка авіабудівників України, 2020; Пресцентр ФПУ, 2020; Пресцентр ФПУ, 2017). Це свідчить про те, що принаймні на рівні Федерації поступово формується розуміння залежності ефективності профспілкової діяльності від професійного рівня комунікаційних фахівців, а інституційні ініціативи з навчання й підвищення кваліфікації профспілкових медійників розглядаються як складова загальної стратегії розвитку профспілкових комунікацій.

На цій основі ми об'єднали вище перелічені блоки в матрицю компетенцій медійника профспілки (див. Додаток В, позиція В24). У цій матриці представлені

ролі та вміння людей, потрібні для стійкої й ефективної комунікаційної роботи профспілки. подано структуру цієї матриці, представлено кожен із виокремлених блоків компетенцій у чотирьох взаємопов'язаних вимірах: мотиваційно-ціннісному, когнітивному, операційному, ціннісному та етично-рефлексивному. У рядках матриці ми розмістили стратегічний, контентний, цифрово-аналітичний, кризово-фасилітаційний, інформаційно-безпековий блоки. У стовпцях, відповідно, відобразили ключові запитання: які ціннісні орієнтації має поділяти профспілковий медійник; що він повинен знати.

Такий підхід дав змогу нам конкретизувати, які саме мотиваційні й ціннісні установки є визначальними для кожного блоку. Передусім йдеться про орієнтацію на захист трудових прав, людиноцентричність, готовність діяти в умовах невизначеності та відповідальне ставлення до безпеки членів профспілки. Окремо було уточнено, які знання становлять мінімально необхідну основу: структуру системи соціального діалогу, правове поле у сфері праці, принципи кризових комунікацій, логіку роботи цифрових платформ і базові стандарти інформаційної безпеки.

Таким чином, у матриці компетенцій медійника профспілки поєднано узагальнену теоретичну модель професійної компетентності журналіста з конкретними завданнями профспілкової комунікації в умовах війни. У практичному вимірі ця матриця може бути використана як основа для розроблення професіограми комунікаційника профспілки, програм навчання, онбордингу й супервізій, а також для внутрішнього аудиту кадрових ресурсів інформаційних підрозділів на рівні Федерації, галузевих профспілок і первинних організацій.

Разом із тим ми усвідомлюємо що запропонована матриця компетенцій не є статичною або вичерпною конструкцією. Вона відображає той стан профспілкових комунікацій, який було зафіксовано в період нашого дослідження, і потребуватиме подальшого оновлення з огляду на трансформації медіасередовища, трудових відносин і форм профспілкової активності.

Висновки до розділу 4

У четвертому розділі ми послідовно перейшли від фіксації проблем і "вузьких місць" у комунікаційній діяльності профспілок до проектування цілісної системи її оптимізації. На основі результатів контент-аналізу, опитування членів профспілок і серії експертних інтерв'ю ми показали, що головною причиною фрагментарності профспілкових комунікацій був не стільки брак окремих інструментів чи каналів, скільки дефіцит стратегічної рамки, міжрівневої узгодженості та інституційно закріплених людських ресурсів. У цьому розділі ми запропонували набір практичних рішень, покликаних перевести профспілкові комунікації з режиму ситуативної активності в режим системного управління.

Ми довели, що *комунікаційна стратегія* для профспілкової організації має розглядатися як базовий управлінський документ, інтегрований у місію, візію та статутні цілі, а не як технічний "додаток" до вже ухвалених рішень. Спираючись на зіставлення профспілкової практики з підходами, розробленими для органів влади й громадських організацій, ми нормативно окреслили структуру такої стратегії: від аналізу ситуації та мапування цільових груп до формулювання поведінкових цілей, добору каналів і форматів, системи індикаторів та механізмів моніторингу й антикризового реагування. Наші емпіричні дані дослідження засвідчили, що там, де окремі елементи такої стратегії фактично були сформовані (насамперед у ПМГУ), комунікація наближалася до очікувань членів, характеризувалася вищим рівнем довіри та зрозумілішими маршрутами переходу від "обізнаності" до "дії".

Розкриваючи *поведінковий вимір* профспілкових комунікацій, ми концептуалізували його у вигляді моделі "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування". Ця модель дала змогу вивести комунікаційні цілі за межі інформування й прив'язати їх до конкретних змін у поведінці членів профспілок: знання прав і можливостей підтримки, сприйняття профспілки як ефективного інструменту захисту, готовність долучатися до колективних дій. Ми продемонстрували, що комунікаційна активність, яка обмежувалася лише повідомленнями про рішення й події, не конвертувалася в стійку участь, тоді як поєднання пояснювальних блоків "який крок робити далі" із чіткими інструкціями

(дедлайни, контакти, прості алгоритми дій) давало відчутно вищий мотиваційний ефект. Таким чином, поведінкова модель постала не лише як аналітичний інструмент, а й як практичний орієнтир для планування публікацій, форматів і KPI.

Окремий акцент ми зробили на переході від "масової" логіки до логіки сегментованої взаємодії з різними групами аудиторій. Запропонована нами *піраміда залучення* (від не обізнаних і формальних членів до активу, лідерів та зовнішніх стейкхолдерів) дала змогу пов'язати для кожного рівня конкретні цілі, повідомлення, канали та очікувані дії. На цій основі ми побудували матрицю "аудиторії × канали", у якій зафіксували функціональне призначення офіційного вебсайту, Facebook, Telegram, відеоконтенту та офлайн-інструментів для кожної групи. Емпіричні дані підтвердили, що там, де така диференціація хоча б частково була присутня, члени краще ідентифікували себе з профспілкою, частіше використовували офіційні канали та були схильні поширювати матеріали організації серед колег.

Узгоджуючи каналову й поведінкову логіку, ми систематизували змістові пріоритети профспілкових комунікацій і запропонували *контентний профіль*, центр якого становлять кейси захисту прав людей у логіці "було—стало" та інструктивні матеріали формату "як діяти, якщо...". На основі контент-аналізу ми показали, що переважання протокольних новин, привітань і процедурних повідомлень створює ефект інформаційної перенасиченості при одночасному дефіциті практичної користі для члена профспілки. Натомість зміщення фокуса до людиноцентричного сторітелінгу, освітніх і пояснювальних матеріалів про права, умови праці під час війни й соціально важливі теми, зумовлювало вищий рівень довіри, зрозумілість повідомлень і готовність членів залучатися до колективних дій. У висновках до цього блоку ми підкреслили значення стандартизації мови (відмова від "канцеляриту", обов'язковий блок "що це означає для члена профспілки") як базової умови ефективності змістової стратегії.

Подальший аналіз дав змогу обґрунтувати потребу в інституціоналізації зворотного зв'язку й підзвітності як наріжних елементів комунікаційного циклу профспілок. Результати опитування засвідчили відчутний запит на зрозумілі канали звернення, участь у формуванні рішень та регулярні звіти про результати діяльності.

На цій основі ми запропонували багаторівневу *модель участі* (інформування – консультація – співвиробництво рішень), доповнену *системою інструментів* – від онлайн-опитувань, Q&A-рубрики, фокус-груп і тематичних обговорень до прозорого "вікна реагування" на звернення та публікацій формату "що ми змінили завдяки вашим відгукам". Ми також показали, що без формалізованої *карти стейкхолдерів* і розподілу їх за *матрицею "інтерес/вплив"* профспілки або перевантажують окремі ланки системи запитами, або залишають цілі групи поза процесом ухвалення рішень, що підриває довіру та мотивацію до участі.

Важливим компонентом запропонованої моделі постала інституційна спроможність і безпека як базова передумова будь-яких змін у стратегічній, змістовій чи каналовій політиці. На основі експертних інтерв'ю ми зафіксували пряму залежність між наявністю окремої професійної ролі комунікаційника (або невеликої команди) і стабільністю, якістю та інноваційністю профспілкових комунікацій. Ми показали, що в умовах війни до цього виміру неминуче додається *інформаційна безпека*: захист облікових записів, чутливих даних, чіткі протоколи роботи з ризикованими платформами й реагування на інформаційні атаки.

Сукупність описаних вище елементів ми інтегрували в *модель оптимізації комунікаційної діяльності* профспілок, побудовану за логікою "*петлі стратегічних комунікацій*" – "аудит – стратегія – план – моніторинг/корекція". У цій моделі трирівнева структура профспілкової системи (ФПУ – галузеві профспілки – первинні організації) поєднується з чітким розподілом функцій і ролей (*RACI*) та *міжканальним комунікаційним ланцюжком*, у якому офлайн- і онлайн-інструменти послідовно підсилюють одне одного. Ми показали, що така модель дає змогу перейти від набору розрізнених активностей до єдиної системи, де комунікація розглядається як складова управління профспілкою, пов'язана з плануванням, прийняттям рішень і підзвітністю, а не як допоміжна інформаційна функція.

Окрему увагу ми приділили людському виміру цієї моделі, розробивши *матрицю компетенцій медійника* профспілки. Спираючись на теоретичні підходи до професійної компетентності журналістів, міжнародні рамки компетентностей і вимоги українських освітніх програм, ми адаптували інтегральну модель до

профспілкового контексту. У підсумку ми виділили шість *блоків компетенцій* (стратегічний, контентний, цифрово-аналітичний, кризово-фасилітаційний, інформаційно-безпековий та блок професійного розвитку й інституційної інтеграції), кожен з яких описали в мотиваційно-ціннісному, когнітивному, операційному та етично-рефлексивному *вимірах*. Така матриця дала змогу перевести абстрактне уявлення про "комунікаційника профспілки" в конкретний перелік знань, умінь, цінностей і відповідальностей, що може слугувати основою для професіограми, програм навчання, онбордингу, супервізій та внутрішнього аудиту кадрів інформаційних служб.

Нарешті, ми показали, що запропоновані в розділі 4 рішення не є універсальним рецептом, а радше рамкою, яка потребує подальшого наповнення й корекції з огляду на зміни медіасередовища, трудових відносин і форм профспілкової активності. Водночас їхня цінність полягає в тому, що вони поєднали доказову базу (емпіричні дані опитування, контент-аналізу й експертних інтерв'ю) з уже наявними методичними розробками для публічного й громадського секторів і адаптували ці підходи до умов українських профспілок в період повномасштабної війни. У результаті ми отримали не лише цілісне бачення стану профспілкових комунікацій, а й практично орієнтовану модель їх оптимізації, у якій стратегічна рамка, система каналів, змістові пріоритети, зворотний зв'язок і кадрова спроможність розглядаються як взаємопов'язані складові.

Таким чином, у четвертому розділі ми завершили рух від аналізу наявної комунікаційної практики до розроблення концептуально та емпірично обґрунтованих напрямів її удосконалення. Запропоновані нами підходи створюють підґрунтя для того, щоб профспілки могли системно посилювати свою суб'єктність у публічному просторі, підвищувати залученість членів, зміцнювати довіру й забезпечувати реальну участь працівників у формуванні рішень, що стосуються їхніх прав і умов праці.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі ми вирішили комплексне наукове завдання – теоретично обґрунтували та емпірично дослідили комунікаційні стратегії сучасних українських профспілкових організацій, виявили їхні сильні та вразливі сторони в умовах повномасштабної війни й цифрової трансформації та розробили модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок на трьох рівнях профспілкової системи. Виконання поставлених завдань дало нам змогу інтегрувати теоретичні підходи до стратегічних комунікацій у аналіз профспілкової комунікаційної практики та виокремити інструменти її подальшого вдосконалення, які можуть бути імplementовані Федерацією профспілок України, всеукраїнськими галузевими профспілками та первинними профспілковими організаціями.

На основі проведеного дослідження ми дійшли таких *узагальнених висновків*.

1. На основі *соціальнокомунікаційного підходу* як методологічної основи дослідження ми обґрунтували теоретико-поняттєву рамку аналізу профспілкових комунікацій у галузі соціальних комунікацій. Ми довели, що профспілки доцільно розглядати не лише як інституції соціального діалогу, а як повноцінних суб'єктів стратегічних комунікацій із власними наративами, системами медіа та багаторівневою аудиторією. На основі *термінологічного аналізу* було уточнено зміст базових понять дисертації (*профспілкова комунікація, комунікаційна стратегія профспілки, комунікаційна система профспілок, профспілковий вісник, профспілкова аудиторія, комунікаційна діяльність*) і показано, що ці концепти мають розглядатися в єдності з функціями профспілок у демократичному суспільстві: захистом трудових прав, репрезентацією інтересів працівників, мобілізацією до колективних дій та підтриманням солідарності.

Ми адаптували до профспілкового контексту класичні та сучасні *моделі комунікації* (Г. Лассуелла, К. Шеннона й В. Вівера, Ю. Габермаса, Дж. та Л. Грюнінг, концепти DeepSC, AI-mediated та contextual communication) і показали, що ефективність профспілкових комунікацій залежить не тільки від технічної якості повідомлень, а й від умов їх створення й поширення, участі аудиторій, прозорості

процедур, а також від здатності профспілок підтримувати сталий діалог із членами в умовах війни.

2. Ми з'ясували інституційний та медіасистемний контекст розвитку українських профспілкових комунікацій та окреслили специфіку профспілкової комунікаційної системи.

На основі *історіографічного аналізу* українського профспілкового руху, а також аналізу законодавчої бази та внутрішніх документів профспілок ми показали, що *профспілкова комунікаційна система* в Україні є багаторівневою та охоплює: комунікаційний контур Федерації профспілок України, інших профспілкових об'єднань національного рівня, комунікаційні системи всеукраїнських галузевих профспілок і мережу первинних організацій.

Слід відзначити, що повномасштабна війна одночасно посилила суспільну потребу в профспілках як інституціях захисту працівників і загострила *структурні вразливості* їхніх комунікацій: ресурсні обмеження, нерівномірну цифровізацію, конкуренцію за увагу працівників, ризики інформаційної безпеки. У цьому контексті профспілкові медіа (офіційні вебсайти, друковані вісники, сторінки в соціальних мережах, цифрові спільноти) постали не лише каналами інформування, а й простором легітимації профспілок як суб'єктів публічної політики у сфері праці.

3. Ми розробили цілісну методологію дослідження профспілкових комунікацій на основі тріангуляції методів.

У роботі ми поєднали теоретико-оглядові методи (*структурно-функціональний аналіз, компаративний аналіз, синтез, кореляційний аналіз*, а також *тріангуляцію методів*) з емпіричними методами (*включене спостереження, контент-аналіз цифрових каналів комунікації, опитування членів профспілок, класифікація, моделювання, напівструктуровані експертні інтерв'ю*). Ми обґрунтували доцільність комплексного підходу, за якого публікації та дописи, суб'єктивні оцінки членів профспілок і рефлексії експертів взаємодоповнюють одне одного.

Ми створили й апробували кодову книжку для *контент-аналізу* комунікаційної діяльності профспілок у цифрових каналах (офіційні вебсайти, Facebook, Telegram, YouTube), де виокремили п'ять блоків: стратегічна рамка; канали й формати;

змістові пріоритети; зворотний зв'язок і підзвітність; інституційна спроможність і безпека. Окремо ми описали методику аналізу відеоконтенту та запропонували категорії, придатні для дослідження профспілкових відеоплатформ.

Польовий етап *опитування членів профспілок* (08.08–08.09.2025; N=678) ми побудували на стратифікованій вибірці, що охопила чотири всеукраїнські галузеві профспілки (ППОНУ, ППОЗУ, ПМГУ, ПЖКГУ, (ПЗТБУ не включено через відсутність участі в опитуванні)) із різним профілем аудиторій та комунікаційних практик. Ми описали структуру вибірки за віком, статтю, профспілковою належністю, а також розробили анкету, узгоджену з блоками кодової книжки. Окремим компонентом методології стала серія глибинних *напівструктурованих експертних інтерв'ю*, для якої ми сформували добір респондентів за критеріями професійної релевантності (досвід у сфері стратегічних комунікацій, публічної політики, громадського сектору, медіа й управління організаціями соціального спрямування), аналітичної компетентності, підтвердженого досвіду взаємодії зі стейкхолдерами у соціальній сфері, незалежності суджень і різноманітності позицій. До вибірки увійшли представники профспілкових організацій, громадських об'єднань, академічної спільноти, медіа та зовнішні комунікаційні радники, що дало змогу нам поєднати різні професійні оптики й отримати цілісне бачення стану сучасних профспілкових комунікацій.

У сукупності це дало змогу реалізувати *трикутну оптику аналізу* профспілкових комунікацій: часоцентричну (порівняння довоєнного (до повномасштабного вторгнення) етапу, першого року та тривалого періоду повномасштабної війни), профспілкоцентричну (зіставлення комунікаційних стратегій п'яти всеукраїнських галузевих профспілок) та каналоцентричну (аналіз офіційних вебсайтів, Facebook-сторінок, Telegram-каналів і YouTube-каналів).

4. Ми проаналізували особливості функціонування офіційних каналів комунікації профспілкових організацій у цифрових форматах і виявили ключові тенденції їх розвитку в умовах повномасштабної війни.

На основі контент-аналізу (*повний корпус даних* $N = 7405$, $N = 26$ *відеоматеріалів*), встановлено домінування формалізованого,

процедурно-новинного стилю подачі інформації з акцентом на публікації про офіційні заходи, звіти, привітання й повідомлення про нормативні зміни. Повномасштабна війна призвела до зміни *тематичного профілю*: зросла частка матеріалів про безпеку праці в умовах війни, захист внутрішньо переміщених осіб, гуманітарну підтримку, однак базова жанрова структура (протокольні новини, офіційні заяви) залишалася незмінною.

Наголосімо, що профспілкові інформаційні відділи лише епізодично використовували *людиноцентричний сторітелінг* і *кейси захисту прав працівників*, унаслідок чого офіційні повідомлення залишалися переважно безособовими й протокольними, що обмежувало їхній мобілізаційний потенціал і здатність посилювати відчуття солідарності та ідентичності членів організацій.

5. Ми здійснили *комплексний аналіз* комунікаційної діяльності п'яти найбільших за чисельністю галузевих профспілок України в цифрових каналах і за результатами опитування членів профспілок окреслили основні "*вузькі місця*" їхніх стратегій.

Контент-аналіз офіційних вебсайтів, сторінок у Facebook, каналів у Telegram і відеоплатформи YouTube у поєднанні з опитуванням членів профспілок дав змогу нам показати, що комунікаційні практики ППОНУ, ППОЗУ, ПЗТБУ, ПЖКГУ та ПМГУ загалом залишалися переважно ситуативними, а не стратегічними. Більшість організацій не мали публічно оформлених комунікаційних стратегій, чітко визначених поведінкових цілей і системи показників ефективності.

Ми зафіксували спільну *інституційну основу* – домінування офіційного вебсайту як головного каналу інформування з фокусом на соціальній політиці, законодавчих змінах та воєнній тематиці. Водночас ступінь відповідності такої моделі очікуванням членів істотно різнився. ППОНУ й ППОЗУ продемонстрували часткову узгодженість тематичного профілю з інформаційними потребами аудиторії, але мали розриви у форматах, ритміці й персоналізації. ПМГУ забезпечувала відносно стабільне "інституційне ядро" з більшою часткою оригінального контенту й вищим рівнем довіри, але недовикористовувала відеоформати й потенціал сторітелінгу. ПЖКГУ зосереджувалася майже виключно на офіційному вебсайті, що відповідало моделі "сайт-реєстр" і корелювало з низькою обізнаністю та слабким залученням членів.

Результати опитування показали, що майже половина респондентів оцінювала свою обізнаність про канали профспілки як достатню, однак понад третина визнали, що повідомлення є складними й перевантаженими термінами, а понад половина не мала стабільного ритму контактів із профспілковими каналами. Встановлено, що основними джерелами інформації залишалися: особисте спілкування, збори й локальні чат-групи; тоді як офіційні цифрові канали часто виконували роль довідкового ресурсу, ніж як простір для повсякденної комунікації. Це підтвердило висновок про розрив між інтенсивністю публікацій і реальною участю членів профспілок у комунікативних процесах.

6. Ми запропонували *поведінкову модель* профспілкових комунікацій і на її основі побудували систему стратегічних орієнтирів для планування профспілкових медіаактивностей.

На основі узагальнення теоретичних підходів і емпіричних результатів ми концептуалізували *профспілкову комунікацію* як процес, спрямований не лише на інформування, а й на зміну поведінки членів профспілок і ширших аудиторій. Ми запровадили поведінкову модель "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування", у якій комунікаційні цілі формулюються через очікувані зміни в знаннях, сприйнятті, готовності до дій і реальній участі.

Ми показали, що профспілкові повідомлення, які обмежувалися суто оголошенням рішень або описом заходів, не конвертувалися в стійку активність членів. Натомість наявність у текстах чітких інструкцій (пояснення "який крок робити далі", дедлайни, контактні особи, прості алгоритми реєстрації або подання звернень) суттєво підвищувало мотиваційний ефект комунікації.

7. Ми розробили *інструменти сегментації* профспілкових аудиторій, матрицю "аудиторії × канали" та "контентний профіль" профспілки.

Ми запропонували *піраміду залучення* профспілкових аудиторій, у якій виокремили: не обізнаних і байдужих працівників; формальних членів із низькою участю; активних членів; лідерів і виборні органи; зовнішніх стейкхолдерів (роботодавців, органи влади, медіа, партнерські організації). Для кожного рівня ми визначили окремі комунікаційні цілі, типи повідомлень, набори каналів і очікувані дії.

На цій основі ми побудували *матрицю "аудиторії × канали"* для профспілкової системи. В офіційний вебсайт ми заклали функції бази знань і підзвітності; Facebook розглянули як публічну вітрину профспілки й простір історій успіху та адвокаційних меседжів; Telegram – як канал оперативних оновлень і взаємодії з ядром спільноти; відеоплатформи – як інструмент пояснювального контенту й візуалізації змін; офлайн-зустрічі, друковані бюлетені, стенди й гарячі лінії – як ключові інструменти для груп, які рідше користуються цифровими каналами.

Ми сформували *"контентний профіль"* профспілки, центр якого становили: кейси захисту прав працівників із логікою "було–стало"; інструктивні матеріали формату "як діяти, якщо..."; освітні тексти про права, безпеку праці, міжнародні стандарти; новинні публікації; контент про суспільно важливі теми для працівників (психологічна підтримка, гендерна рівність, умови праці під час війни). Ми виявили, що профспілки, які наближалися до такого профілю, отримували вищі оцінки корисності та зрозумілості контенту серед респондентів опитування й більшу готовність членів поширювати матеріали серед колег.

8. Ми обґрунтували необхідність інституціоналізації *підзвітності* й *зворотного зв'язку* як ядра профспілкового комунікаційного циклу та запропонували інструменти їх реалізації, а також запропонували індикаторну рамку CI/RI/PI/SRR.

Результати опитування й експертних інтерв'ю засвідчили наявність відчутного розриву між декларованою відкритістю профспілок і реальною доступністю каналів зворотного зв'язку. Значна частка респондентів не бачила зрозумілих шляхів для звернень та участі в ухваленні рішень, а комунікація часто сприймалася як односпрямований потік інформації "згори вниз".

Було запропоновано *трирівневу модель участі* членів профспілок у комунікаційних процесах: інформування – консультація – співвиробництво рішень. Для кожного рівня ми визначили конкретні *інструменти*: регулярні повідомлення про рішення й результати; онлайн-опитування, фокус-групи та тематичні обговорення для збирання позицій; формати спільного опрацювання рішень (робочі групи, відкриті стратегічні сесії, публічне обговорення проєктів документів).

Ми адаптували *матрицю "інтерес/вплив"* до аналізу профспілкових стейкхолдерів і показали, як на її основі можна розподіляти зусилля щодо залучення, інформування й погодження рішень із різними групами. Окремо ми запропонували систему *показників ефективності* підзвітності та зворотного зв'язку (кількість і частка звернень, на які надано відповіді в установлені терміни; участь в опитуваннях і обговореннях; частка контенту, присвяченого звітності; динаміка відчуття "нас чують") і наголосили на необхідності запровадження *публічних звітів* (річних і квартальних) як регулярного елемента профспілкового комунікаційного циклу.

9. Ми розробили *модель оптимізації комунікаційної діяльності* профспілок, побудовану за логікою *"петлі стратегічних комунікацій"*, і поєднали її з *трирівневою структурою профспілкової системи* та розподілом ролей за *матрицею RACI*.

Ми інтегрували результати теоретичного аналізу, контент-аналізу, опитування й експертних інтерв'ю в цілісну модель, у якій чотири послідовні кроки (аудит, стратегія, план, моніторинг/корекція) утворили *"петлю стратегічних комунікацій"* профспілки. На етапі аудиту ми передбачили системний перегляд каналів, контенту, ритму публікацій, обізнаності, участі й довіри; на етапі стратегії – розроблення письмового документа з чітко зафіксованими поведінковими цілями, аудиторіями, повідомленнями, каналами, KPI та механізмами антикризового реагування; на етапі плану – календарне й ресурсне планування кампаній; на етапі моніторингу – регулярний збір даних, аналіз показників і корекцію діяльності з публічною підзвітністю.

Ми поєднали цю циклічну логіку з трирівневою структурою профспілкової системи (ФПУ – галузеві профспілки – первинні організації) та адаптували матрицю RACI до розподілу ролей у комунікаційному процесі. Ми розглянули ФПУ як рівень, відповідальний за рамкові наративи, стандарти комунікації й безпеки (Accountable), галузеві профспілки – як відповідальні за адаптацію загальнонаціональних підходів до умов конкретних секторів (Responsible/Accountable у межах галузі), первинні організації – як безпосередніх виконавців локальної комунікаційної роботи й

збирачів зворотного зв'язку (Responsible), а актив і членів профспілок – як тих, кого системно консультують і інформують (Consulted/Informed).

У межах моделі ми також описали *міжканальний комунікаційний ланцюжок*, у якому офлайн- і онлайн-інструменти взаємно підсилюють одне одного: підготовка до акцій і кампаній у цифрових каналах переходить у реальні зустрічі, а результати офлайн-активностей закріплюються в цифрових медіа. Це дало нам змогу показати, що комунікація є невід'ємною частиною управління профспілкою, а не додатковим технічним елементом.

10. Ми концептуалізували професійну компетентність профспілового медійника й розробили *матрицю компетенцій*, що конкретизує людський вимір інституційної спроможності профспілкових комунікацій.

Спираючись на українські й міжнародні підходи до розуміння професійної компетентності журналіста, Тартуську декларацію ЕЖТА, національну рамку кваліфікацій і вимоги освітньо-професійних програм у галузі журналістики й соціальних комунікацій, ми запропонували трактувати *професійну компетентність профспілового медійника* як інтегровану характеристику, що поєднує мотиваційно-ціннісний, когнітивний, операційний та етично-рефлексивний виміри.

Паралельно ми розробили *компетентнісну модель комунікаційної діяльності профспілки* як організації, адаптувавши наявні підходи до профспілкового контексту. Структурно модель охоплює чотири взаємопов'язані блоки (інноваційно-комунікаційний, управлінський, поведінковий і компетентнісний), які інтегрують стратегічні, ресурсні та ціннісно-поведінкові аспекти профспілкових комунікацій.

Ми розмежували поняття компетентність і компетенції, визначивши *компетентність* як цілісну здатність результативно діяти в професійній ситуації, а *компетенції* – як окремі блоки знань, умінь, навичок і ставлень, пов'язані з конкретними видами завдань. На цій основі ми розробили *матрицю компетенцій медійника профспілки*, у якій виокремили шість блоків: стратегічний; контентний; цифрово-аналітичний; кризово-фасилітаційний; інформаційно-безпековий (security by design); блок професійного розвитку й інституційної інтеграції.

Для кожного блоку ми описали, які ціннісні установки має поділяти медійник (орієнтація на захист трудових прав, людиноцентричність, відповідальність за безпеку членів профспілки), які знання становлять необхідний мінімум (структура профспілкової системи, правове поле у сфері праці, принципи кризових комунікацій, логіка роботи цифрових платформ, стандарти безпеки), які практичні вміння забезпечують щоденну реалізацію завдань (планування кампаній, створення адаптованого контенту, робота з даними й метриками, модерація діалогу в конфліктних ситуаціях, впровадження протоколів безпеки), та які етичні й рефлексивні здібності є необхідними (здатність оцінювати наслідки власних рішень, визнавати помилки, коригувати підходи на основі зворотного зв'язку). Ми довели, що без наявності принаймні базового ядра таких компетенцій профспілкові комунікації залишатимуться залежними від випадкових ресурсів і не зможуть стати системним інструментом посилення ролі профспілок у публічному просторі та процесах ухвалення рішень.

11. Ми окреслили *наукову новизну* та *практичне значення результатів* дослідження.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що ми:

- теоретично обґрунтували роль профспілкових організацій у системі стратегічних комунікацій, пов'язавши функції профспілок із сучасними моделями комунікаційної взаємодії;
- адаптували поведінкову модель "обізнаність → ставлення → намір → дія → наслідування" до профспілкового контексту й емпірично продемонстрували її релевантність для аналізу та планування профспілкових комунікацій;
- розробили кодову книжку для контент-аналізу цифрових профспілкових каналів на основі п'яти блоків (стратегічна рамка; канали й формати; змістові пріоритети; зворотний зв'язок і підзвітність; інституційна спроможність і безпека);
- запропонували модель оптимізації комунікаційної діяльності профспілок як "петлю стратегічних комунікацій", вбудовану в трирівневу структуру профспілкової системи й доповнену матрицею RACI;

– розробили матрицю компетенцій профспілкового медійника як інструмент конкретизації людського виміру інституційної спроможності профспілкових комунікацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання: запропонованої моделі оптимізації комунікаційної діяльності та пов'язаних із нею схем (комунікаційний SWOT, піраміда залучення, матриця "аудиторії × канали", контентний профіль, комунікаційний цикл) – для розроблення та оновлення комунікаційних стратегій ФПУ, галузевих профспілок і первинних організацій. Використання кодової книжки для подальших досліджень профспілкових медіа й самодіагностики профспілок; матриці компетенцій – для формування професіограми комунікаційника профспілки, програм навчання, онбордингу та супервізій інформаційних служб.

12. Ми визначили перспективи подальших досліджень у сфері профспілкових комунікацій.

Отримані результати відображають стан профспілкових комунікацій, зафіксований у період повномасштабної війни, і потребуватимуть оновлення з огляду на подальші трансформації медіасередовища, трудових відносин і форм профспілкової активності. Перспективними напрямками подальших досліджень ми вважаємо: порівняльний аналіз комунікаційних стратегій українських профспілок та профспілок інших країн Центральної та Східної Європи; дослідження змін у профспілкових комунікаціях після завершення активної фази війни; поглиблені дослідження комунікацій первинних організацій у специфічних секторах (платформи зайнятості, неформальна праця, креативні індустрії).

У підсумку ми дійшли висновку, що *комунікаційна діяльність профспілок*, побудована на стратегічній рамці, чіткій поведінковій логіці, збалансованій системі каналів, людиноцентричному підході, інституціоналізованій підзвітності та професійній комунікаційній команді, може стати одним із ключових ресурсів посилення суб'єктності профспілок у публічному просторі, підвищення залученості членів, зміцнення довіри й забезпечення реальної участі працівників у формуванні рішень, що стосуються їхніх прав і умов праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрусишин, Б. І. (1995). У пошуках соціальної рівноваги: Нарис історії робітничої політики українських урядів революції та визвольних змагань 1917–1920 рр. Київ: Федерація профспілок України, 192.
2. Андрущенко, В. П., Луговий, В. І. (ред.). (2011). *Психолого-педагогічні засади проєктування інноваційних технологій викладання у вищій школі: монографія*. Київ: Педагогічна думка.
3. Арешенкова-Левченко, О. (2024). До проблеми сучасного трактування поняття "комунікативний акт", його структури та видів: специфіка такого акту в рекламній комунікації. *Collection of Scientific Papers "SCIENTIA"*, (May 17, 2024; Sydney, Australia), 116–117. <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1831>. (дата звернення: 27.04.2025).
4. Бааджи, Н. А. (2024). Профспілки в епоху цифрових технологій: нові виклики для свободи об'єднань. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 6, 878–882. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.06.147>. (дата звернення: 02.01.2025).
5. Бабчинська, О. І. (2018). Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*, 9. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>. (дата звернення: 01.06.2025).
6. Баранецька, А. Д. (2021). Інформаційно-комунікаційний менеджмент: кризові практики. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*, 32(71, 6, ч. 3), 112–119. <https://doi.org/10.32838/2710-4656/2021.6-3/20>. (дата звернення: 22.10.2022).
7. Бацевич, Ф. С. (2003). Категорії комунікативної лінгвістики: спроба визначення. *Мовознавство*, 6, 25–32.
8. Бацевич, Ф. С. (2004). *Основи комунікативної лінгвістики: Підручник*. Київ: Академія. (Серія "Альма-матер"). https://document.kdu.edu.ua/info_zab/061_123.pdf. (дата звернення: 03.09.2023).
9. Бебик, В. М. (2007). Інформаційно-комунікаційна діяльність суспільних організацій в Інтернеті. *Практична психологія та соціальна робота*, 5, 28–37.

10. Берест, Р. (1995). *Нариси історії профспілкового руху в Західній Україні (1817–1939 рр.)*. Дрогобич: Відродження.
https://shron1.chtyvo.org.ua/Berest_Ihor/Profspilkovy_i_rukh_v_Skhidnii_Halychyni_u_chasy_natsionalno-vyzvolnykh_zmahan_1914_1921_rr.pdf. (дата звернення: 14.05.2023).
11. Берест, Р. (2009). *Матеріали історії профспілкового руху (1817–1939)*. Львів: Вид-во об'єднання профспілок Львівщини.
12. Бехруз, Х. Н., Грушко, М. В. (2024). Профспілки як ефективний інструмент захисту трудових прав вимушених переселенців: міжнародно-правовий аспект. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*, 42. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14010927>. (дата звернення: 21.01.2025).
13. Бібік, Н. М., Ващенко, Л. С., Локшина, О. І., Овчарук, О. В., Паращенко, Л. І. (2004). *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: Світовий досвід та українські перспективи* (О. В. Овчарук, заг. ред.). Київ: К.І.С.
14. Білоус, З. (2020). Роль профспілок у сфері нагляду і контролю за додержанням законодавства про працю. *Трудове Право*, 3. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.3.16>. (дата звернення: 21.12.2022).
15. Білоус, Т. М. (2018). Вивчення соціальних змін за допомогою експертних методів (на прикладі реформи вищої освіти України). *Український соціум*, 3(66), 65–81.
https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/65-81_No-3_Vol-66_2018_ukr.pdf. (дата звернення: 08.03.2024).
16. Біруля, В., Дадінова, М., Казанжи, З., Почтаренко, Г., Решетняк, М., Щавинська, К. (2023). *Ефективні комунікації закладів охорони здоров'я* [Навчальний посібник]. Міністерство охорони здоров'я України; Академія НСЗУ; USAID. https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/Комунікації/A5_final_web%20MOZ.pdf.
17. Богдан, О. (2015). *Що варто знати про соціологію та соціальні дослідження? Посібник-довідник для громадських активістів та всіх зацікавлених*. Київ: Дух і Літера.
<https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/70dffe1e-1c05-4f43-baa7-af278e96c721/content>. (дата звернення: 08.12.2024).

18. Богданович, В. (2024, 18 березня). *Який оптимальний розмір посту в Телеграмі?* BogVik: Твій інтернет-маркетолог. <https://bogvik.net/smm/yakij-optimalnij-rozmir-postu-v-telegrami>. (дата звернення: 05.07.2025).
19. Бондар, Ю. (2014). Видавнича комунікація: до питання інституалізації. *Вісник Книжкової палати*, 10, 3–5. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp_2014_10_2.
20. Бондаренко, С. А. (2016). Концептуальні засади інноваційного розвитку в системі управління підприємством. *Проблеми економіки*, 2, 90–101.
21. Босак, А. О. (2005). Комунікації в системі менеджменту: суть та види. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 547, 12–21.
22. Вартанова, О. В. (2017). Професійна компетентність персоналу: сучасні вимоги та підходи до формування. *Проблеми Системного Підходу в Економіці*, (5), 97–102. http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_5_16. (дата звернення: 14.05.2024).
23. Васіна, О. (2016). Конвергенція жанрів новини і реаліті-шоу в нових медіа. *Вісник Львівського Університету. Серія: Журналістика*, 41, 182–189. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Jur_2016_41_22. (дата звернення: 20.10.2021).
24. Ващенко, О. П., Крижановський, А. О. (2020). Концептуальні основи розробки стратегічних напрямів розвитку організації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 3(33), 59–62. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.036568>. (дата звернення: 15.06.2023).
25. Владимиров, В. М. (1998). *Історія української журналістики (1917–1997 роки): Навчальний посібник для студентів державних університетів спеціальності "Журналістика"*. Луганськ: СДУ.
26. Вовк, Н. С. (2025). Соціокультурний контекст і комунікативна стратегія першого числа часопису профспілки друкарів "Czcionka" (1872). *Поліграфія і видавнича справа*, 2(90), 263–273. <https://doi.org/10.32403/0554-4866-2025-2-90-263-273>. (дата звернення: 01.12.2025).
27. Всеукраїнська експертна мережа. (2020). *Хто такі експерти?* <http://www.experts.in.ua/club/document01.php>. (дата звернення: 14.12.2021).

28. Гавловська, Н., Захарчук, Н., Рудніченко, Є. (2025). Оптимізація комунікаційної стратегії підприємства на основі поєднання push- і pull-стратегій. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 1, 486–492. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-72>. (дата звернення: 18.09.2025).
29. Гайдуков, Л. Ф., Полурез, В. І., Рябцев, В. П. (1983). Нариси історії профспілок Української РСР. *Український історичний журнал*, 7, 143–145.
30. Галка, Л. (2024, 4 жовтня). *Креатив для Facebook: розміри, формати та поради для створення*. Promodo. <https://www.promodo.ua/blog/ad-settings-facebook>. (дата звернення: 18.10.2024).
31. Гальків, Л. І., Кулініч, Т. В., Сінькевич, К. В. (2021). Компетентнісний підхід у проектному управлінні організацією. *Економіка та держава*, 11, 93–97. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.11.20>. (дата звернення: 18.06.2024).
32. Германюк, Н. В. (2021). Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*, 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.73>. (дата звернення: 15.01.2023).
33. Гнатко, А. О., Дядюк, К. В., Бессонова, А. В. (2024). Особливості правового регулювання діяльності трудових профспілок в Україні. *Академічні візії*, 36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13889422>. (дата звернення: 22.02.2025).
34. ГО "Інтерньюз-Україна". (2023). *Загальні рекомендації для підвищення ефективності комунікації в соціальних мережах комітетів Верховної Ради України*. <https://internews.ua/storage/app/media/rang/Committees/Social-media-recommendations-statebuilding-committee.pdf>. (дата звернення: 22.02.2025).
35. ГО "Інтерньюз-Україна". (2024). *Розроблення комунікаційної стратегії для органів місцевого самоврядування [Практичний посібник]*. Проєкт USAID "ГОВЕРЛА". https://decentralization.ua/uploads/library/file/951/UPD_G-49_Посібник_Розроблення_комунікаційної_стратегії_для_органів_місцевого_самоврядування_1_.pdf. (дата звернення: 22.02.2025).

36. Говорухіна, М. В. (2015). *Комунікації в громадських організаціях* [Практичний посібник]. Центр інформації про права людини. <https://caritas-spes.org/uploads/admin/files/doc11.pdf>. (дата звернення: 22.02.2024).
37. Голуб, Н. Б. (2015). Підходи до навчання української мови в основній школі. *Українська мова і література в школі*, 3, 2–10.
38. Головка, О. (2025). Візуальна та інформаційна ефективність вебресурсів освітніх закладів. *Інтегровані комунікації*, 1(19), 281–288. <https://doi.org/10.28925/2524-2652.2025.134>. (дата звернення: 20.08.2025).
39. Гончар, С., Гончар, О. (2023). Загальні проблеми медіакомунікацій на сторінках галицької профспілкової преси ХІХ століття. У *Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку: матеріали міжнар. наук. конф.*, 22–23 листопада 2023 р. (Ч. 1, 52–53). Харків: ХДАК. https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/19986/1/Mamon_196%E2%80%9393198.pdf. (дата звернення: 19.03.2024).
40. Гончаров, Г. В. (2011). Специфіка формування профспілкової преси в контексті національно-демократичних та соціально-економічних перетворень 1917–1921 рр. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*, 4, 47–52.
41. Городенко, Л. М. (2016). Тенденції розвитку інформаційних жанрів в українському Інтернеті. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, IV(12), 46–49. https://seanewdim.com/wp-content/uploads/2021/03/hum_iv_12_76.pdf#page=46. (дата звернення: 21.10.2021).
42. Гришина, Ю. М. (2015). Захисна функція профспілок: історичний аспект змістовних змін від виникнення профспілок до набуття Україною незалежності. *Митна Справа*, 2(2.1), 113–118. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2015_2%282.1%29_21. (дата звернення: 09.08.2023).
43. Гришина, Ю. М., Чанишева, Г. І. (2022). Основні функції профспілок в умовах воєнного стану. *Право і Суспільство*, 4, 195–201. <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2022.4.28>. (дата звернення: 16.02.2023).

44. Грозна, О. (2022). Дефініційна полеміка в сфері інтернет-журналістики щодо понять "жанр" і "формат" у сучасному інформаційному просторі. *Український інформаційний простір*, 2(10), 119–130. <https://doi.org/10.31866/2616-7948.10.2022.269834>. (дата звернення: 21.10.2023).
45. Дабіжа, В. В., Пискун, Д. В. (2024). Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: український контекст. *Сучасний Науковий Журнал*, 3(1), 92–100. <https://doi.org/10.36994/2786-9008-2024-3-12>. (дата звернення: 18.09.2025).
46. Дащенко, Н. М. (2020). Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*, 4, 424–432. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-424-432>. (дата звернення: 14.04.2023).
47. Денисюк, С. Г. (2015). Комунікологія: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ. https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/2021/Denisjuk_2017_102.pdf. (дата звернення: 01.06.2025).
48. Деренська, Я. М. (2024). Особливості використання матриці RACI в проектному менеджменті. У В. В. Храпкіна та К. В. Пічик (упоряд.), *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (17–19 квітня 2024 р., Київ)* (т. 2, 88–90). Видавничий дім "Києво-Могилянська академія". <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/a5217b58-348f-46bb-a6d2-c8d1f6509825>. (дата звернення: 16.08.2025).
49. Державна служба статистики України. (2025, 14 січня). *Кількість зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання з розподілом за ознакою статі керівника: Архів*. https://ukrstat.gov.ua/edrpy/ukr/EDRPU_2024/ks_opfg/arh_ks_opfg_24.htm. (дата звернення: 02.02.2025).
50. Дзяна, Г. О., Дзяний, Р. Б. (2022). Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський Науковий Часопис Публічного Управління, Психології, Права*, 2, 13–21. http://nbuv.gov.ua/UJRN/dnchpu_2022_2_4. (дата звернення: 22.10.2023).

51. Дніпренко, Н. К., Окша, Н. В., Андрійчук, Т. С., та ін. (2008). *Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади*. ТОВ "Вістка".
52. Добровольська, Г. (2025). Основні тенденції трансформації профспілкового членства в Україні під час воєнного стану. *Українські Історичні Студії*, 17(59), 224–230. <https://doi.org/10.24919/3083-6158.17/59.24>. (дата звернення: 02.05.2025).
53. Довгаль, І. В. (2011). Соціальний діалог крізь призму основних комунікаційних теорій. *Соціальні Технології: Актуальні Проблеми Теорії та Практики*, 104. http://soctech-journal.kpu.zp.ua/archive/2011/52/52_2011.pdf. (дата звернення: 10.04.2022).
54. Докашенко, В. М. (1999). *Профспілки України в умовах тоталітарної системи (70-ті–80-ті рр.)* [Дисертація доктора історичних наук]. Інститут історії України НАН України, Київ, Україна.
55. Дудін, В. (2024). *Україна: Профспілковий монітор-2024* [Аналітичний брифінг]. Представництво Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/21906/2024-ukraina.pdf>. (дата звернення: 02.01.2025).
56. Дуцик, Д. (2005). *Політична журналістика*. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія".
57. Єжижанська, Т. (2009). Корпоративні комунікації як стратегічний напрям діяльності організації. *Наукові Записки Національного Університету "Острозька Академія". Серія: Культура і Соціальні Комунікації*, 1, 43–49. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoaksk_2009_1_7. (дата звернення: 08.11.2024).
58. Забродська, Н. В. (2005). Передумови успішної комунікації. *Вісник Житомирського Державного Університету імені Івана Франка*, 22, 113–115. <https://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/2144>. (дата звернення: 18.12.2023).
59. Завербний, А. (2022). Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. *Innovation and Sustainability*, 1, 13–19. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19>. (дата звернення: 18.09.2023).
60. Загнітко, А. П. (2012). *Словник сучасної лінгвістики: поняття і терміни* (Т. 2, у 4 т.). Донецьк: ДонНУ.

61. Закон України "Про відпустки". (1996). *Закон України від 15 листопада 1996 р. № 504/96-ВР*. Відомості Верховної Ради України, 1997(2), ст. 4. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр>. (дата звернення: 28.12.2021).
62. Закон України "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування". (1999). *Закон України від 23 вересня 1999 р. № 1105-XIV*. Відомості Верховної Ради України, 1999(46–47), ст. 403. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14>. (дата звернення: 21.12.2021).
63. Закон України "Про зайнятість населення". (2012). *Закон України від 5 липня 2012 р. № 5067-VI*. Відомості Верховної Ради України, 2013(24), ст. 243. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>. (дата звернення: 28.12.2021).
64. Закон України "Про інформацію". (1992). *Закон України від 2 жовтня 1992 р. № 2657-XII*. Відомості Верховної Ради України, 48, ст. 650. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>. (дата звернення: 01.11.2023).
65. Закон України "Про колективні договори і угоди". (1993). *Закон України від 1 липня 1993 р. № 3356-XII*. Відомості Верховної Ради України, 36, ст. 361. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>. (дата звернення: 10.12.2021).
66. Закон України "Про оплату праці". (1995). *Закон України від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР*. Відомості Верховної Ради України, 1995(17), ст. 121. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>. (дата звернення: 10.01.2021).
67. Закон України "Про організації роботодавців, їх об'єднання, права та гарантії їх діяльності". (2012). *Закон України від 22 червня 2012 р. № 5026-VI*. Відомості Верховної Ради України, 2013(22), ст. 208. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17>. (дата звернення: 10.12.2021).
68. Закон України "Про охорону праці". (1992). *Закон України від 14 жовтня 1992 р. № 2694-XII*. Відомості Верховної Ради України, 1992(49), ст. 668. Офіційний

портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>. (дата звернення: 18.01.2021).

69. Закон України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності". (1999). *Закон України від 15 вересня 1999 р. №1045-XIV*. Відомості Верховної Ради України, 45, ст. 397. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14>. (дата звернення: 10.12.2021).

70. Закон України "Про соціальний діалог в Україні". (2010). *Закон України від 23 грудня 2010 р. № 2862-VI*. Відомості Верховної Ради України, 2011(28), ст. 255. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>. (дата звернення: 10.12.2021).

71. Здоровега, В. (2004). *Про журналістику і журналістів: Статті, есе, виступи, діалоги*. Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка.

72. Іванов, О. В. (2013). Класичний контент-аналіз та аналіз тексту: термінологічні та методологічні відмінності. *Вісник Харківського Національного Університету Імені В. Н. Каразіна. Серія "Соціологічні Дослідження Сучасного Суспільства: Методологія, Теорія, Методи"*, 30, 69–74. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhISD_2013_1045_30_13. (дата звернення: 15.06.2021).

73. Кабінет Міністрів України. (2012, 18 січня). *Про затвердження Національної рамки кваліфікації: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р.* Урядовий Кур'єр, 9(4655), 9–10. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 15.06.2021).

74. Калініченко, Т. М. (2023). *Розробка комунікаційної стратегії релігійної організації під час війни та повоєнний період на прикладі РМ "Карітас-Спес Україна": магістерська робота (073 "менеджмент")*. Львів: Український католицький університет. Інститут лідерства та управління.

75. Кам'янська міська організація Профспілки працівників освіти і науки України. (2015, 9 грудня). *Про стан роботи з інформаційного забезпечення у Кам'янській міській організації Профспілки працівників освіти і науки України* [Постанова пленуму]. Профспілка працівників освіти і науки України.

<http://ponu.dp.ua/resolution-plenums/1169-091215-on-the-level-of-security-in-the-information-dneprodzerzhinskoy-city-union-of-education-and-science-of-ukraine.html>. (дата

звернення: 22.10.2023).

76. Каталог видань України "Преса поштою". (2025, 15 червня). *presa.ua*. <https://presa.ua/>. (дата звернення: 15.06.2025).

77. Кизименко, І. О. (2017). Становлення профспілкового руху України 90-х рр. ХХ ст. у вітчизняній історіографії. *Гілея: Науковий Вісник*, 122, 93–96. http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2017_122_24. (дата звернення: 10.06.2023).

78. Київська міська профспілка працівників охорони здоров'я. (2023, серпень–жовтень). *Медик Столиці: Інформаційний Вісник Київської Міської Профспілки Працівників Охорони Здоров'я*, 8–10(206). <https://academyofhealth.kiev.ua/novunu/novuj-nomer-e-visnuku-lmeduk-stoluci/>. (дата звернення: 16.01.2024).

79. Київська міська профспілка працівників охорони здоров'я. (2025). *Медик столиці* [Архів]. <https://kmppoz.org/iv-medyk-stolyczi/>. (дата звернення: 16.05.2025).

80. Київська обласна рада профспілок. (2021, 25 жовтня). *Всеукраїнський тренінг для представників молодіжних центрів*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/molodizhna-politika/21311-vseukrajinskij-trening-dlya-predstavnikiv-molodizhnikh-tsentriv.html>. (дата звернення: 18.04.2022).

81. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. (2022). *Освітньо-професійна програма "Журналістика та соціальна комунікація" (перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, спеціальність 061 "Журналістика")* (гарант програми І. Черемних; розроблено робочою групою). http://labs.journ.univ.kiev.ua/navch/wp-content/uploads/2024/07/OPP_ZHurnalistyka-ta-sotsialna-komunikatsiia-2021.pdf. (дата звернення: 22.12.2024).

82. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. (2023). *Освітньо-професійна програма "Журналістика та медіакомунікації" (другий (магістерський) рівень вищої освіти, спеціальність 061 "Журналістика")* (гарант програми Б. Носова; розроблено робочою групою).

http://labs.journ.univ.kiev.ua/navch/wp-content/uploads/2024/07/OPP_ZHurnalistyka-ta-mediakomunikatsii-2023.pdf. (дата звернення: 22.12.2024).

83. Кирик, Н. (2024, 12 червня). *Топ 5 соцмереж для бізнесу і правила написання текстів для них*. WordFactory. <https://wordfactory.ua/ua/top-5-socmerezkh-dlya-biznesu-i-pravila-napisannya-tekstiv-dlya-nix/>. (дата звернення: 18.10.2024).

84. Кіслов, Д. В., Дабіжа, В. В. (2020). Комунікативні засади взаємодії механізмів профспілкового контролю із засобами публічного адміністрування. *Вчені Записки Таврійського Національного Університету Імені В. І. Вернадського. Серія: Державне Управління*, 31(5), 29–36. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.5/06>. (дата звернення: 19.07.2024).

85. Кліш, П. А., Хом'як, А. П. (2014). Комунікативний акт як структурна одиниця спілкування. *Педагогічний Пошук*, 4, 9–11. http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedp_2014_4_5. (дата звернення: 18.09.2022).

86. Коберник, І., Краснова, К. (2019). *Ефективні комунікації для освітніх управлінців: посібник* (72 с.). Київ. <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2019/12/efektyvni-komunikacii-posibnyk-final-preview-20-12.pdf>. (дата звернення: 01.06.2025).

87. Кодекс законів про працю України. (1971). *Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII*. Відомості Верховної Ради УРСР, додаток до № 50, ст. 375. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>. (дата звернення: 11.11.2021).

88. Колодько, Т. М. (2005). *Формування соціокультурної компетентності майбутніх учителів іноземних мов у вищих педагогічних навчальних закладах* (Дисертація кандидата педагогічних наук). Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Київ.

89. Коляса, П. (2019). Дефінітивний аналіз понять "компетентність" та "компетенція" в процесі дослідження їх формування у майбутніх фахівців професійної освіти в галузі комп'ютерних технологій. *Молодь і ринок*, 5(172),

- 165–170. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2019.171180>. (дата звернення: 19.11.2024).
90. Коник, Д. (2016). *Стратегічні комунікації: Посібник для держслужбовців*. Київ: ТОВ "Обнова Компанії". <https://www.libr.dp.ua/text/kraj/1546567.pdf>. (дата звернення: 22.10.2022).
91. Конституція України. (1996). *Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР*. Відомості Верховної Ради України, 30, ст. 141. Офіційний портал Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>. (дата звернення: 11.11.2021).
92. Конфедерація вільних профспілок України. (2025). *Про КВПУ*. <https://kvpu.org.ua/pro-kvpu/>. (дата звернення: 02.04.2025).
93. Копиш, В. (2014, 17 квітня). *Відбулася відео-дискусія за участю заступника Голови Федерації профспілок України*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/65-nasha-borotba/novini-chlenskikh-organizatsij/4618-vidbulasya-video-diskusiya-za-uchastyu-zastupnika-golovi-federatsiji-profspilok-ukrajini.html>. (дата звернення: 28.02.2024).
94. Копчак, Ю., Лобунець, Т., Луковський, Р. (2024). SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*, 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>. (дата звернення: 28.02.2025).
95. Корнеєв, В. М. (2013). Кваліфікація соціальнокомунікаційного підходу в науці про соціальні комунікації. *Current Issues of Mass Communication*, 14, 135–139. http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmk_2013_14_30. (дата звернення: 10.12.2022).
96. Корнієнко, К. В. (2014). Преса як джерело дослідження профспілкового руху України періоду незалежності. *Інтелігенція і Влада. Серія: Історія*, 31, 240–247. http://nbuv.gov.ua/UJRN/iiv_2014_31_21. (дата звернення: 14.08.2022).
97. Корольов, Б. І., Осадчий, Ю. Г., Зозуля, І. А., Суровий, А. Ф. (1980). Партійне керівництво профспілковим рухом на Україні в період громадянської війни. *Український Історичний Журнал*, 10, 145–146.

98. Косенко, Ю. В. (2013). *Основи теорії мовленнєвої комунікації* [Навчальний посібник]. Сумський державний університет. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/30280>. (дата звернення: 21.10.2024).
99. Крупський, І. В. (1995). Національно-патріотична журналістика України: Друга половина XIX — перша чверть XX ст. Львів: Світ.
100. Кучерепа, М. М., Щеблюк, С. Г. (2019). *Захисники працюючого люду: профспілки у Волинському воєводстві в 1921–1939 рр.: монографія* (2-ге вид., перероб. і допов.). Луцьк: Вежа Друк.
101. Кухарська, О., Мудра, І. (2021). Месенджери як перспективна платформа для розповсюдження контенту ЗМІ. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Журналістика", 1(1), 49–55.* <https://doi.org/10.23939/sjs2021.01.049>. (дата звернення: 10.11.2022).
102. Лахижа, М. І., Качан, Я. В., Сухомлин, В. Б. (2023). Роль профспілок в посткомуністичній трансформації трудових відносин в Україні: історіографічні аспекти. *Наукові перспективи. Серія: Державне управління, 1(31), 125–136.* [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1\(31\)-125-136](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-125-136). (дата звернення: 18.04.2024).
103. Лобова, О. (2023). *Методологія вимірювання та оцінки стратегічних комунікацій для державних службовців: Методичний посібник* (М. Балабан, ред.) Проект ЄС "Підтримка стратегічних комунікацій в Україні"; Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки. <https://spravdi.gov.ua/metodychnyj-posibnyk-metodologiya-vymiryuvannya-ta-oczinky-strategichnyh-komunikaczij-dlya-derzhavnyh-sluzhbovcziv/>. (дата звернення: 15.01.2024).
104. Мазуренко, О. (2021). Роль захисної функції профспілок у трудових відносинах. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція, 54(1).* <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2021.54.1.23> (дата звернення: 18.12.2022).
105. Макаренко, Л. П. (2016). Специфіка вітчизняних протестних форм комунікації суспільства з державою. *Гілея: науковий вісник, 113, 343–347.* https://www.researchgate.net/publication/350009069_Specifika_vitciznanih_protestnih_form_komunikacli_suspilstva_z_derzavou. (дата звернення: 19.06.2023).

106. Матвійшин, Є. Г., Милянник, Р. В. (2022). Оцінювання розвиненості управлінських компетентностей через призму результативності діяльності організації. *Ефективність державного управління*, 1–2, 73–79. <https://doi.org/10.36930/507010>. (дата звернення: 19.08.2024).
107. Материнська, О. А. (2024). *Комунікація в менеджменті: навчально-методичний посібник*. Вінниця: ВДПУ імені М. Коцюбинського. [https://doi.org/10.31652/005.1:316.77\(075.8\)-1-112](https://doi.org/10.31652/005.1:316.77(075.8)-1-112). (дата звернення: 30.12.2024).
108. Мельник, А. (2014). Роль профспілкового контролю в здійсненні нагляду й контролю за дотриманням трудового законодавства. *Юридичний вісник*, 5, 233–238. http://nbuv.gov.ua/UJRN/urid_2014_5_43. (дата звернення: 21.12.2021).
109. Мельник, О. О. (2024). *Вербальні засоби провокування емоційних реакцій в англomовному медіадискурсі та особливості їх передачі українською мовою*. Київ. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/72737>. (дата звернення: 28.02.2025).
110. Моїсєєва, Н. І. (2014). Історичні трансформації соціально-комунікаційної діяльності: етапи та механізми. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*, 1–2, 28–35. http://nbuv.gov.ua/UJRN/drsk_2014_1-2_8. (дата звернення: 03.10.2024).
111. Мосенко, Ю. О. (2011). *Державна інформаційна політика України: організаційно-правові аспекти здійснення* (Автореферат дисертації кандидата юридичних наук). Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ, Україна.
112. Москаленко, А. З., Губерський, Л. В., Іванов, В. Ф. (1999). *Основи масово-інформаційної діяльності*. Київ.
113. Назаренко, С., Матюшенко, Н. (2023). Вплив внутрішніх комунікацій на ефективність діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-92>. (дата звернення: 01.06.2025).
114. Національна тристороння соціально-економічна рада. (2022, 17 травня). *Склад постійно діючих Комітетів Національної тристоронньої соціально-економічної ради*. <https://ntser.gov.ua/work-groups/sklad-postijno-diyuchyh-komitativ-naczionalnoyi-trystoronnnoyi-soczialno-ekonomichnoyi-rady/>. (дата звернення: 15.06.2025).

115. Національна тристороння соціально-економічна рада. (2025). *Профспілкові об'єднання*. ntser.gov.ua. <https://ntser.gov.ua/profspilky/profspilkovi-obyednannya/>. (дата звернення: 02.04.2025).
116. Носовець, Н., Пискун, О., Рекун, О. (2021). Теоретичне дослідження поняття "self skills" учителя. *Вісник Національного університету "Чернігівський колегіум" імені Т. Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*, 14–15(170–171), 32–36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5938997>. (дата звернення: 14.04.2022).
117. Одеська обласна організація Профспілки працівників освіти і науки України. (2013, жовтень). Інформаційна робота в первинній профспілковій організації студентів. *Інформаційний бюлетень Одеської обласної організації Профспілки працівників освіти і науки України*, 10.
118. Одеська обласна організація Профспілки працівників освіти і науки України. (2021, травень). *Освітянський профспілковий вісник*, №2(86). [https://www.pon-odessa.org.ua/upload/2-2021%20\(1\).pdf](https://www.pon-odessa.org.ua/upload/2-2021%20(1).pdf). (дата звернення: 16.05.2024).
119. Олтаржевський, Д. О. (2012^a, липень–грудень). Внутрішньофірмові медіа та їх значення в корпоративних комунікаціях. *Інформаційне суспільство*, 16, 5–9. http://nbuv.gov.ua/UJRN/is_2012_16_3. (дата звернення: 22.08.2023).
120. Олтаржевський, Д. О. (2012^b). *Корпоративні медіа: теорія і практика: Навчальний посібник*. Київ: Центр вільної преси; Рябіна.
121. Онищук, Л. А., Пузіков, Д. О., Гораш, К. В., Зоц, В. М., Мушка, О. В., Лелюх, В. М., Прохоренко, О. О., Варава, В. Ю., Миньківська, М. В. (2015). *Теорія та технологія комплексного оцінювання інноваційного розвитку ЗНЗ/ за наук. ред. Д. О. Пузікова*. Київ: Інститут педагогіки НАПН України; Педагогічна думка.
122. Орел, В. М., Краля, В. Г. (2016). Роль комунікацій в управлінні підприємством. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки*, 174, 60–66. <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/17843>. (дата звернення: 12.04.2024).
123. Осовий, Г. (2018). Профспілковий рух в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*, 1, 76–85. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VAPSV_2018_1_19. (дата звернення: 14.08.2022).

124. Пентилюк, М. І. (ред.). (2015). *Словник-довідник з української лінгводидактики* [навч. посіб.]. Львів.
125. Петропавловська, С. Є., Ковтун, К. Ю. (2021). Маркетингові комунікації в мережі інтернет як інноваційний інструмент стратегії просування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки"*, 2–2(104), 78–83. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-11>. (дата звернення: 01.06.2025).
126. Пітерс, Дж. Д. (2004). *Слова на вітрі: Історія ідеї комунікації*. Академія. <https://www.scribd.com/document/691966889/peters-2>. (дата звернення: 01.11.2023).
127. Піфко, О. О. (2019). Роль професійних спілок у реалізації конституційного права на страйк в Україні, Польщі та Латвії: порівняльно-правовий аналіз. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*, 3. http://apnl.dnu.in.ua/3_2019/3_2019.pdf#page=32. (дата звернення: 21.09.2023).
128. Побережна, М. П. (2013). Комунікаційна стратегія: основні поняття та визначення. У *Управління сучасним підприємством: матеріали IX-ї міжнародної науково-практичної конференції* (с. 25–27). <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/23908>. (дата звернення: 15.03.2023).
129. Полозова, Т. В., Ткаченко, А. Г. (2024). Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 3, 43–50. <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/55900>. (дата звернення: 18.01.2025).
130. Пономаренко, Д. В. (2023). *Соціально-мовленнєві стилі: стилі верхівки суспільства, клерикальний стиль, професійні мови тощо* [Курсова робота з івритської філології]. Київський національний лінгвістичний університет. <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/handle/787878787/4296>. (дата звернення: 21.10.2024).
131. Президія Федерації професійних спілок України. (2013, 23 квітня). *Постанова № П-18-7 "Про Концепцію інформаційної діяльності ФПУ"*. https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v18-7580-13?utm_source=chatgpt.com#Text. (дата звернення: 01.10.2024).

132. Пресцентр Федерації професійних спілок України. (2020, 9 жовтня). *Профспілкові медійники взяли участь у дводенному тренінгу*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/19147-profspilkovi-medijni-ki-navchayutsya.html>. (дата звернення: 28.02.2024).
133. Пресцентр Федерації професійних спілок України. (2021, 3 червня). *У Чернігівському НМЦ відбувається тренінг з інформаційно-комунікаційної роботи*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/20652-u-chernigivskomu-nmts-vidbuvaetsya-trening-z-informatsijno-komunikatsijnoji-roboti.html>. (дата звернення: 16.02.2024).
134. Пресцентр Федерації професійних спілок України. (2023, 10 листопада). *Нова публічна комунікація в умовах воєнного стану" – тренінг для медійників профспілок*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/25301-nova-publichna-komunikatsiia-v-umovakh-viiskovoho-stanu-treninh-dlia-mediinykiv-profspilok.html>. (дата звернення: 28.01.2024)
135. Пресцентр Федерації профспілок України. (2016, 29 грудня). *Підсумки діяльності Федерації профспілок України в 2016 році*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/61-nasha-borotba/11537-pidsumki-diyalnosti-federatsiji-profspilok-ukrajini-v-2016-rotsi.html>. (дата звернення: 28.07.2024).
136. Пресцентр Федерації профспілок України. (2017, 4 грудня). *Соцмережі – дієвий інструмент профспілкової боротьби*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/13267-sotsmerezhi-dievij-instrument-profspilkovoji-borotbi.html>. (дата звернення: 28.02.2024).
137. Пресцентр Федерації профспілок України. (2018, 12 листопада). *Новітні інформаційні технології – на озброєння профспілок*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України.

<https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/14913-novitni-informatsijni-tehnologii-na-ozbroennya-profspilok.html>. (дата звернення: 28.02.2024).

138. Пресцентр Федерації профспілок України. (2023, 7 червня). *Покликання – профспілковий журналіст*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/24545-1-2.html>. (дата звернення: 28.02.2024).

139. Пресцентр ФПУ. (2025, 11 серпня). *Комунікація в умовах війни: профспілки посилюють спроможність*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України.

<https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/27933-komunikatsiia-v-umovakh-viiny-profspilky-posyliuiut-spromozhnist.html>. (дата звернення: 20.09.2025).

140. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2021, 16 серпня). *"Віснику профспілки" 25 років!* <https://zalp.org.ua/novyny/visnyku-profspilky-25-rokiv/>. (дата звернення: 15.01.2023).

141. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2022). *Архів "Вісника профспілки"*. Офіційний вебсайт Професійної спілки залізничників і транспортних будівельників України. <https://zalp.org.ua/gazeta/>. (дата звернення: 15.01.2024).

142. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2022, 29 грудня). *Вісник профспілки, № 3–12 (830–839) [Газетний випуск]*. <https://zalp.org.ua/gazeta/3-12-830-839/>. (дата звернення: 10.01.2023).

143. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2022, 29 грудня). *Вісник профспілки, №3–12 (830–839)*. <https://zalp.org.ua/gazeta/3-12-830-839/>. (дата звернення: 16.01.2024).

144. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2022). *Газета "Вісник профспілки" (архів)*. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. <https://zalp.org.ua/gazeta/>. (дата звернення: 18.09.2025).

145. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2025). *Онлайн контакт-центр*. Професійна спілка залізничників і транспортних

будівельників України. <https://zalp.org.ua/onlajn-pryjmalnya-profspilky/>. (дата звернення: 18.09.2025).

146. Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України. (2025). *Про нас* [Розділ офіційного вебсайту]. <https://zalp.org.ua/pro-nas/>. (дата звернення: 03.01.2025).

147. Профспілка авіабудівників України. (2020, 19 листопада). *Відбувся навчальний семінар-тренінг для профактиву всеукраїнських профспілок – членських організацій Глобального Союзу IndustriALL*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України.

<https://fpsu.org.ua/materialy/19368-vidbuvsya-navchalnij-seminar-trening-dlya-profaktivu-vseukrajinskikh-profspilok-chlenskikh-organizatsij-globalnogo-soyuzu-industrial.html>.

(дата звернення: 12.02.2021).

148. Профспілка металургів і гірників України. (2014). *Архів журналу "Ваша довіра"* [Розділ офіційного вебсайту]. http://pmguinfo.dp.ua/images/vd/vd_1-2014.pdf. (дата звернення: 15.11.2023).

149. Профспілка металургів і гірників України. (2014). *Профспілка, №1'2014: Рекомендації щодо застосування Закону України "Про зайнятість населення"*. Дніпропетровськ. http://pmguinfo.dp.ua/images/vd/profspilka/prof_1-2014.pdf. (дата звернення: 22.10.2023).

150. Профспілка металургів і гірників України. (2017). *Профспілка, №1'2017*. Дніпропетровськ. http://pmguinfo.dp.ua/images/vd/profspilka/prof_1-2017.pdf. (дата звернення: 22.10.2023).

151. Профспілка металургів і гірників України. (2020). *Профспілка: Рішення VII 3'їзду ПМГУ (17 вересня 2020 р.). Новітня історія Профспілки: ми разом 30 років!* Дніпро. http://pmguinfo.dp.ua/images/vd/profspilka/prof_2020.pdf. (дата звернення: 22.10.2023).

152. Профспілка металургів і гірників України. (2021). *Профспілка* [журнал, № 1–4]. <http://pmguinfo.dp.ua/galereya/biblioteka/45-arhiv-jurnala-profspilka>. (дата звернення: 22.10.2023).

153. Профспілка металургів і гірників України. (2022). *Архів журналу "Ваша довіра"* [Розділ офіційного вебсайту]. <http://pmguinfo.dp.ua/galereya/biblioteka/44-arhiv-jurnala-vache-doverie>. (дата звернення: 10.01.2023).
154. Профспілка металургів і гірників України. (2022, 20 квітня). *Шановні спільчани та читачі журналу "ВАША ДОВІРА"! На період воєнного стану журнал "ВАША ДОВІРА" призупинив друкований випуск...* [Пост у Facebook]. https://www.facebook.com/photo/?fbid=545261956959310&set=a.117740163044827&locale=uk_UA. (дата звернення: 23.10.2023).
155. Профспілка металургів і гірників України. (2025, 28 листопада). *Круглий стіл для відповідальних за інформацію в організаціях ПМГУ*. Профспілка металургів і гірників України. [Круглий стіл для відповідальних за інформацію в ...Профспілка металургів і гірників України](http://pmguinfo.dp.ua/9754-kruglyj-stil-info)[http://pmguinfo.dp.ua > 9754-kruglyj-stil-info](http://pmguinfo.dp.ua/9754-kruglyj-stil-info). (дата звернення: 01.12.2025).
156. Профспілка працівників атомної енергетики та промисловості України. (2025). *Архів газети "Атомник України"*. Атомпрофспілка. <https://www.atomprofspilka.info/archive/>. (дата звернення: 16.05.2025).
157. Профспілка працівників житлово-комунального господарства України. (2015). *Основні напрямки роботи Профспілки на 2015–2020 роки*. Профспілка працівників житлово-комунального господарства України. <https://zhkgprof.com.ua/dokumenty-profspilky/2089-osnovni-napryamki-roboti-profspilki.html>. (дата звернення: 18.09.2025).
158. Профспілка працівників житлово-комунального господарства України. (2020). *Статут Профспілки. Профспілка працівників житлово-комунального господарства України*. <https://zhkgprof.com.ua/statut-ta-prohrama/2091-statut-profspilki-2.html>. (дата звернення: 18.09.2025).
159. Профспілка працівників освіти і науки України. (2011). *Газета "Профспілковий вісник"* [Розділ офіційного вебсайту]. <https://pon.org.ua/gazeta/> (дата звернення: 10.01.2023).

160. Профспілка працівників освіти і науки України, Запорізька обласна організація. (2015, жовтень). *Інформаційна політика – потужний інструмент профспілкової єдності* (Інформаційно-методичний збірник, № 55). Запоріжжя, Україна.

https://pon.zp.ua/files/2015/10/Informacijno_metodychnyj_zbirnyk_55.pdf?utm_source=chatgpt.com. (дата звернення: 18.08.2023).

161. Профспілка працівників охорони здоров'я України. (2010). *Концепція молодіжної політики Профспілки працівників охорони здоров'я України*. Профспілка працівників охорони здоров'я України.

<https://kherson.medprof.org.ua/kherson/molodizhna-storinka/koncepcija-molodizhnoji-politiki/>. (дата звернення: 18.09.2025).

162. Профспілка працівників освіти і науки України. (2025). *Історична довідка Профспілки працівників освіти і науки України* [Розділ офіційного вебсайту].

<https://pon.org.ua/pro-profspilku/istoriya/>. (дата звернення: 03.01.2025).

163. Профспілка працівників освіти і науки України. (2025). *Про сайт*. Профспілка працівників освіти і науки України. <https://pon.org.ua/pro-profspilku/>. (дата звернення: 18.09.2025).

164. Профспілка працівників освіти і науки України. (2025, 10 лютого). *Інформаційна робота профспілок: голос освітян має бути почутим!* Профспілка працівників освіти і науки України.

https://pon.org.ua/news_regions/11743-informaciina-robota-profspilok-golos-osvitian-mai-e-buty-pochutym.html. (дата звернення: 18.09.2025).

165. Работа, Ю., Плаксін, О. (2021). *SMM для профспілкових організацій: Створення, розвиток та просування профспілкового ком'юніті у соціальних мережах* [Практичний посібник].

<https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/17775.pdf>. (дата звернення: 14.12.2021).

166. Рашкевич, Ю. М. (2014). *Болонський процес та нова парадигма вищої освіти* [Монографія]. Видавництво Львівської політехніки.

167. Реєнт, О. П., Стоян, О. М., та ін. (2002). *Нариси історії професійних спілок України*. Київ: Федерація профспілок України.

168. Рикичина, Т. С. (2019). Корпоративні медіа в бізнесі як канал провадження фірмових комунікацій. У *Новітні тенденції в медіагалузі: Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (Київ, 16 квітня 2019 р.)*, 92–96. Інститут журналістики. https://journ.knu.ua/nauka1/wp-content/uploads/2019/05/conf_16_04_19.pdf#page=93. (дата звернення: 22.08.2023).
169. Різун, В. В. (2004). Проблеми і перспективи розвитку журналістської освіти в Україні початку ХХІ століття. *Електронна бібліотека Інституту журналістики КНУ імені Тараса Шевченка. Доповідь на Міжнародній науковій конференції "Журналістика – 2004 у світі підготовки журналістських кадрів", 27 травня 2004*. Київ, Україна. <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=1338>. (дата звернення: 23.12.2021).
170. Різун, В. (2008). *Теорія масової комунікації: Підручник*. Київ: Видавничий центр "Просвіта".
171. Різун, В. В., Скотникова, Т. В. (2008). *Методи наукових досліджень у журналісткознавстві* (2-ге вид., перероб. і доп.). Київ: Преса України. DOI:10.13140/RG.2.2.18571.36645. (дата звернення: 12.11.2024).
172. Різун, В. В. (2012). Начерки до методології досліджень соціальних комунікацій. *Психолінгвістика*, 10, 305–314. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10397.38889>. (дата звернення: 15.07.2023).
173. Ромах, О. В. (2020). *Настільний посібник з методології досліджень соціальних комунікацій*. Львів: ПАІС.
174. Рудь, А. А. (2016). Актуалізація журналістських стандартів у соціальних мережах. У *Масова комунікація у глобальному та національному вимірах* (Вип. 5). Дніпро: ДНУ імені О. Гончара, факультет систем і засобів масової комунікації. https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/fszmk/program_5b0548217d963.pdf#page=163. (дата звернення: 21.10.2021).
175. Русначенко, А. М. (1995). *Пробудження: Робітничий рух на Україні в 1989–1993 роках*. Київ: Вид. дім "KM Academia".

176. Санакуєв, М. (2021). Місце пошукового алгоритму в глобальному інформаційно-комунікативному просторі та його значення в контент-аналізі. *Актуальні проблеми філософії та соціології*, 29, 77–84. <https://doi.org/10.32837/apfs.v0i29.964>. (дата звернення: 10.11.2022).
177. Саранча, О., Кириченко, В., Павленко, Т. (2021). *Посібник із комунікацій для громадських ініціатив* [Посібник]. ФОП Іщенко О. Ю. https://ecoacademy.org.ua/sites/default/files/ilovepdf_merged_compressed_2.pdf. (дата звернення: 22.02.2024).
178. Семенюк, А. В. (2024). Комунікація як ключовий елемент соціально-психологічного управління персоналом в умовах воєнного конфлікту. У *XI Всеукраїнська науково-технічна конференція здобувачів вищої освіти ТДАТУ. Факультет економіки та бізнесу: матеріали XI Всеукр. наук.-техн. конф., 01–12 квітня 2024 р.* Запоріжжя: ТДАТУ. <http://www.tsatu.edu.ua/et/wp-content/uploads/sites/33/zbirnyk-2024-studentiv.pdf#page=248>. (дата звернення: 10.11.2024).
179. Семенюк, О. (2009). *Основи теорії мовної комунікації: навчальний посібник*. Київ: Ін Юре.
180. Сидоренко, Т. В. (2023). Компетенції та компетентності майбутніх фахівців журналістської галузі. У *Могилянські читання – 2023: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти: тези доповідей XXVI Всеукраїнської науково-практичної конференції (Миколаїв, 6–10 листопада 2023 р.)*, 320–322. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили.
181. Синенко, О. (2006). Профспілковий рух доби Директорії (листопад 1918 – кінець 1919 рр.). *Наукові записки. Серія: Філологічні науки*, 62, 215–220.
182. Ситніченко, О. М. (2015). Правові аспекти етапів розвитку профспілкового законодавства в Україні. *Південноукраїнський правничий часопис*, 2, 102-104. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pupch_2015_2_30. (дата звернення: 15.05.2022).
183. Скляренко, Є. М. (1974). *Нариси історії профспілкового руху на Україні (1917–1920 рр.)*. Київ: Наукова думка.

184. Слободянюк, А. В., Андрущенко, Н. О. (2010). *Психологія управління та конфліктологія: навчальний посібник для практичних та семінарських занять*. Вінниця: ВНТУ.
https://shron1.chtyvo.org.ua/Slobodianiuk_Anatolii/Psykholohiia_upravlinnia_ta_konflikt_olohiia.pdf?PHPSESSID=8j12u6mh34bpa6s5josfkliqg1. (дата звернення: 11.04.2023).
185. Соломінчук, В. В. (2015). Зародження законодавства про професійні спілки на теренах України. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: *Економіка і право*, 28, 117–123. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2015_28_18. (дата звернення: 20.12.2024).
186. Соціальні комунікації: теорія та практика. (2020). *Соціальні комунікації: теорія та практика: Науковий піврічний журнал*, 10. Київ: Видавництво "Інтерсервіс".
https://www.academia.edu/44378497/Social_Communication_Theory_and_Practice_Vol_10_2020_#page=93. (дата звернення: 20.12.2021).
187. Соціальні технології: тлумачний словник. (1995). Харків: Вид-во "Луч", Центр соціальних технологій.
188. Стащук, І. (2020). *Стратегічна комунікація в роботі громадських організацій: Короткий практичний посібник для навчання, фасилітації, планування комунікаційних кампаній* [Упорядкований посібник]. Громадська організація "Стратегії і технології ефективного партнерства" (ГО "СТЕП").
<https://www.stepngo.in.ua/wp-content/uploads/2021/02/communication-for-ngos.pdf>. (дата звернення: 22.02.2023).
189. Суботенко, О. С. (2023). *Зовнішні комунікації спортивної організації*. Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київ.
190. Тихомирова, Є. (2013). *Корпоративні комунікації: Посібник для студентів вищих навчальних закладів*. ФОП Захарчук В. М.
<https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/2490>. (дата звернення: 19.06.2023).
191. Токар, М. Ю. (2021). Інституційна взаємодія в кризових ситуаціях: виклик для України. У В. С. Загорський, А. В. Ліпенцев (ред.), *Розвиток публічного управління в Україні: матеріали наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Львів, 28 травня 2021*

- p.), 41–44. ЛРІДУ НАДУ. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/35986>. (дата звернення: 22.10.2022).
192. Тонкіх, І. Ю. (2017). *Інтернет-журналістика. Жанри в інтернеті* [Навчальний посібник на DVD-ROM]. Запоріжжя: ЗНТУ. https://document.kdu.edu.ua/info_zab/061_98.pdf (дата звернення: 15.01.2024)
193. Тонкіх, І. Ю. (2021). Види мультимедійного контенту у журналістських Telegram-каналах. У *Суспільство і особистість у сучасному комунікаційному дискурсі: Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 139–143. <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi67/0049156.pdf#page=139>. (дата звернення: 10.02.2025).
194. Тупиця, О. Л. (2012). Політичний статус профспілок у сучасній Україні: вимір психології та етнічної ментальності. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Політологія*, 22.
195. Турчина, М. П., Бойко, І. А., Тур, О. В. (2023). Вибір комунікаційної стратегії на різних стадіях розвитку бренду як складова інформаційного потоку підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 21(3(52)), 249–263. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275808](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275808). (дата звернення: 18.03.2024).
196. Удовенко, А. (2023). Кризові комунікації українських профспілкових громадських організацій в умовах війни. *Вісник Книжкової палати*, 9(326), 18–26. [https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.9\(326\).18-26](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2023.9(326).18-26). (дата звернення: 21.12.2023).
197. Удовенко, А. О. (2024). Особливості комунікаційної системи профспілкової організації як громадської організації. *Наукові записки Інституту журналістики*, 84, 106–117. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2023.84.9>. (дата звернення: 15.03.2025).
198. Федерація професійних спілок України. (2017, 6 грудня). *Семінар-тренінг відповідальних працівників за інформаційну профспілкову роботу за участі тренерів, представників спільного навчального проєкту Федерації профспілок України та данської профспілки 3F (відео)*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/13292-seminar-trening-vidp>

[ovidalnikh-pratsivnikiv-za-informatsijnu-profspilkovu-robotu-za-uchasti-treneriv-predstavnikiv-spilnogo-navchalnogo-proektu-federatsiji-profspilok-ukrajini-ta-danskoji-profspilki-3f-video.html](https://www.fpsu.org.ua/ovidalnikh-pratsivnikiv-za-informatsijnu-profspilkovu-robotu-za-uchasti-treneriv-predstavnikiv-spilnogo-navchalnogo-proektu-federatsiji-profspilok-ukrajini-ta-danskoji-profspilki-3f-video.html). (дата звернення: 24.12.2021).

199. Федерація професійних спілок України. (2021). *Статут Федерації професійних спілок України*. <https://www.fpsu.org.ua/dokumenti-fpu/statut-fpu.html>. (дата звернення: 01.03.2025).

200. Федерація професійних спілок України. (2021). *Стратегія діяльності Федерації професійних спілок України на 2021–2026 роки "Час дій та якісних змін"*. Київ. https://www.fpsu.org.ua/images/documents/СТРАТЕГІЯ_web.pdf. (дата звернення: 28.04.2023).

201. Федерація професійних спілок України. (2022, 10 червня). *Газета "Атомник України" відновлює свою роботу. В електронному вигляді*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://www.fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/informatsijna-robota/22581-atomnik-ukrajini-vidnovlyue-svoyu-robotu-v-elektronnomu-viglyadi.html>. (дата звернення: 16.05.2024).

202. Федерація професійних спілок України. (2022, 14 березня). *Газета "Профспілкові вісті" – онлайн*. Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua>. (дата звернення: 15.01.2023).

203. Федерація професійних спілок України. (2023, 1 листопада). *Передплатіть профспілкові видання!* Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України. <https://fpsu.org.ua/259-sljader-izbrannykh-novostej/25261-pidtrymaite-profspilkovu-presu-peredplatit-profspilkovi-vydannia-2.html>. (дата звернення: 15.01.2024).

204. Федерація професійних спілок України. (2025). *Офіційна презентація діяльності Федерації станом на 1 січня 2025 р.* Неопублікований електронний документ, у розпорядженні автора, Київ, Україна.

205. Федерація професійних спілок України. (2025). *Профспілка металургів і гірників України* [Членська організація ФПУ, довідкова сторінка]. <https://www.fpsu.org.ua/pro-fpu/chlenski-organizatsiji/vseukrajinski-galuzevi-profspilki/1>

[73-profesijna-spilka-trudyashchikh-metalurgijnoi-i-girnichodobuvnoji-promislovosti-ukrajini](#). (дата звернення: 03.01.2025).

206. Федерація професійних спілок України. (2025). *Профспілка працівників житлово-комунального господарства, місцевої промисловості, побутового обслуговування населення України* [Членська організація ФПУ, довідкова сторінка]. <https://fpsu.org.ua/pro-fpu/chlenski-organizatsiji/vseukrajinski-galuzevi-profspilki/182-profspilka-pratsivnikiv-zhitlovo-komunalnogo-gospodarstva-mistsevoji-promislovosti-pobutovo-obslugovuvannya-naselennya-ukrajini>. (дата звернення: 03.01.2025).

207. Федерація професійних спілок України. (2025). *Профспілка працівників охорони здоров'я України* [Членська організація ФПУ, довідкова сторінка]. <https://www.fpsu.org.ua/pro-fpu/chlenski-organizatsiji/vseukrajinski-galuzevi-profspilki/167-profspilka-pratsivnikiv-okhoroni-zdorov-ya-ukrajini>. (дата звернення: 03.01.2025).

208. Федерація професійних спілок України. (2025, 1 липня). *Рада ФПУ: новий Голова, захист прав профспілок і кроки до реформування*. Офіційний вебпортал Федерації професійних спілок України. <https://www.fpsu.org.ua/259-sljader-izbrannykh-novostej/27750-rada-fpu-novy-holova-zakhyst-prav-profspilok-i-kroky-do-reformuvannia.html>. (дата звернення: 02.08.2025).

209. Федерація профспілок Черкаської області. (2024, грудень). *Профспілкова позиція, №3–4(85)*. Федерація профспілок Черкаської області. https://www.fpsu.org.ua/images/images/2024/December/241224/ППЗ_2.pdf. (дата звернення: 23.01.2025).

210. Фінагіна, О. В., Харіна, К. В. (2008). Розвиток інформаційних систем в інформаційному суспільстві. *Економічний простір*, 17, 109–116.

211. Форманова, С. (2019). Коментар у соціальних мережах як мовленнєвий жанр. *Вісник Львівського університету. Серія філологічна*, 70, 78–90. <https://doi.org/10.30970/vpl.2019.70.9758>. (дата звернення: 20.10.2021).

212. Фруктова, Я. С. (2014). Професійна компетентність фахівців з журналістики та інформації: Акмеологічний аспект. У *Акмеологія — наука XXI століття: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2014 р., Київ)*, 423–433. <https://elibrary.kubg.edu.ua/4921/>. (дата звернення: 24.12.2021).

213. Хмельницька обласна організація профспілки працівників охорони здоров'я України. (2024). *Вісник профспілки медиків Хмельниччини* [блог]. <https://medprof-km.blogspot.com>. (дата звернення: 16.05.2024).
214. Цвих, В. Ф. (2002). *Профспілки у громадянському суспільстві: теорія, методологія, практика*. Київ: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет".
215. Цимбаленко, Є. С., Соколова, К. (2013). Трансформація журналістських жанрів (на прикладі інтернет-медіа). *Інформаційне суспільство*, 17, 80–83. https://www.academia.edu/31239582/The_transformation_of_journalistic_genres_the_case_study_of_Internet_media. (дата звернення: 20.10.2021).
216. Цуруль, О. А. (2002). *Менеджмент у державних організаціях: Навчальний посібник*. Київ: КНЕУ.
217. Чернега, П. М. (2006). *Виробнича діяльність і матеріально-побутове становище робітників України у роки Другої світової війни*. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоманова.
218. Чемерис, І. М. (2008). *Формування професійної компетентності майбутніх журналістів засобами іншомовних періодичних видань* [Автореферат дисертації кандидата педагогічних наук]. Інститут вищої освіти АПН України.
219. Чукут, С. А., Яценко, В. О. (2021). Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: зарубіжний та український досвід. *Інвестиції: практика та досвід*, 12, 72–79. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.12.72>. (дата звернення: 18.09.2025).
220. Шевченко, О. (2025). Модель формування інформаційно-аналітичної компетентності у майбутніх військових журналістів у процесі фахової підготовки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія "Педагогіка"*, 20(39). [https://doi.org/10.33296/2707-0255-20\(39\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0255-20(39)-15).
221. Шендеровський, К. С. (2013). Соціально значущі комунікації у сфері вирішення соціальних проблем. *Наукові записки Інституту журналістики*, 52, 133–139. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizh_2013_52_24. (дата звернення: 03.09.2023).
222. Яремчук, С. С. (2015). *Соціологія: навч. посіб.* Чернівецький нац. ун-т.

223. Яцкевич, І. (2021). Реформування законодавства у сфері колективних трудових відносин за участю профспілки. *Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки*, 6, 57–72. <https://doi.org/10.18523/2617-2607.2020.6.57-72>. (дата звернення: 15.05.2022).
224. Яцейко, М. Г., Калин, М. М., Долішня, Г. М. (ред.). (2019). *Профспілковий вісник: Спеціальний випуск*. Львів: Львівська обласна організація Профспілки працівників освіти і науки України. http://profspilkaosvity.org.ua/uploads/media/Вісник_3.FIN_pdf.pdf. (дата звернення: 22.10.2023).
225. Яценюк, П. І. (2016). Місце та роль профспілок в радянській політичній системі: погляд з ХХІ століття. *Історична панорама*, 22–23, 172–177. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Istp_2016_22-23_10.
226. Яшенкова, О. В. (2010). *Основи теорії мовної комунікації*. Академія.
227. Babbie, E. (2020). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.
228. Balmer, J. M. (2013). A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic. *European Journal of Marketing*, 47(3/4), 401–430. DOI:10.1108/03090561311297391. (дата звернення: 12.04.2024).
229. Bartl, M. (2018). YouTube channels, uploads and views: A statistical analysis of the past 10 years. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 24(1), 16–32. <https://doi.org/10.1177/1354856517736979>. (дата звернення: 22.07.2023).
230. Bogner, A., Littig, B., Menz, W. (2009). Introduction: Expert interviews – An introduction to a new methodological debate. In A. Bogner, B. Littig, W. Menz (Eds.), *Interviewing experts* (pp. 1–13). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230244276_1. (дата звернення: 08.12.2024).
231. Buhmann, A., Likely, F. (2018). Evaluation and measurement in strategic communication. In R. L. Heath, W. Johansen (Eds.), *The international encyclopedia of strategic communication* (pp. 640–652). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
232. Che, X., Ip, B., Lin, L. (2015). A survey of current YouTube video characteristics. *IEEE MultiMedia*, 22(2), 56–63. <https://doi.org/10.1109/MMUL.2015.34>. (дата звернення: 20.11.2021).

233. Cheng, X., Dale, C., Liu, J. (2008). Statistics and social network of YouTube videos. In *2008 16th International Workshop on Quality of Service (IWQoS)* (pp. 229–238). IEEE. <https://doi.org/10.1109/IWQOS.2008.32>. (дата звернення: 21.06.2022).
234. Choduń, A. (2007). *Słownictwo tekstów aktów prawnych w zasobie leksykalnym współczesnej polszczyzny*. Wydawnictwo "Trio". https://www.academia.edu/43612802/S%C5%82ownictwo_tekst%C3%B3w_akt%C3%B3w_prawnych_w_zasobie_leksykalnym_wsp%C3%B3%C5%82czesnej_polszczyzny. (дата звернення: 01.10.2024).
235. Clifton, B. (2012). *Advanced Web Metrics with Google Analytics* (3rd ed.). Wiley.
236. Cone, J., Winters, K. (2011). *Mental models interviewing for more-effective communication: A primer*. Oregon Sea Grant, Oregon State University. <https://seagrant.oregonstate.edu/sites/seagrant.oregonstate.edu/files/h11002.pdf>. (дата звернення: 14.05.2025).
237. Connolly-Ahern, C., Ahern, L. A., Bortree, D. S. (2010). The effectiveness of stratified constructed week sampling for content analysis of electronic news source archives: AP Newswire, Business Wire, and PR Newswire. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 86(4), 862–883. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1177/107769900908600409>. (дата звернення: 02.06.2024).
238. Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (2nd ed.). Sage Publications.
239. Dave, K. (2025, April 2). *The 25 most common communications specialists interview questions*. Final Round AI. <https://www.finalroundai.com/blog/communications-specialist-interview-questions>. (дата звернення: 13.07.2025).
240. Demchenko, H. (2019). Methodological support for estimating the level of internal communications efficiency at an enterprise. *Development Management*, 17(2), 37–48. [https://doi.org/10.21511/dm.17\(2\).2019.05](https://doi.org/10.21511/dm.17(2).2019.05). (дата звернення: 01.10.2024).
241. Doeringer, S. (2020). 'The problem-centred expert interview': Combining qualitative interviewing approaches for investigating implicit expert knowledge.

- International Journal of Social Research Methodology*, 24(4), 441–455.
<https://doi.org/10.1080/13645579.2020.1766777>. (дата звернення: 14.05.2025).
242. Eckerson, W. W. (2010). *Performance dashboards: Measuring, monitoring, and managing your business* (2nd ed.). Wiley.
243. Ekenel, H. K., Semela, T. (2013). Multimodal genre classification of TV programs and YouTube videos. *Multimedia Tools and Applications*, 63, 547–567.
<https://doi.org/10.1007/s11042-011-0923-x>. (дата звернення: 22.07.2023).
244. European Journalism Training Association. (2020). *EJTA framework for competencies: Tartu Declaration*. Retrieved November 28, 2025, from
<https://ejta.eu/index.php/about-us/tartu-declaration/>.
245. Faerch, C., Kasper, G. (1983). *Strategies in interlanguage communication*. New York, NY: Longman.
246. Garcia-Aviles, J. A., de Lara, A. (2018). An overview of science online video: Designing a classification of formats. In B. León, M. Bourk (Eds.), *Communicating science and technology through online video: Researching a new media phenomenon* (pp. 15–26). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351054584>. (дата звернення: 21.07.2023).
247. Gemius. (2024, 23 травня). *Загальний огляд соціальних мереж в Україні – квітень 2024*. Gemius.
<https://gemius.com/ua/блог/zagalnij-oglyad-socialnih-merezh-v-ukrayini-kviten-2024/>.
 (дата звернення: 18.10.2024).
248. Glaser, J., Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91538-8>. (дата звернення: 08.12.2024).
249. Grunig, J. E., Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
250. Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action. Volume 1: Reason and the rationalization of society* (T. McCarthy, Trans.). Beacon Press.
<https://archive.org/details/theoryofcommunic01habe>. (дата звернення: 04.05.2025).

251. Hallahan, K., Holtzhausen, D. R., van Ruler, B., Verčič, D., Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>. (дата звернення: 04.05.2025).
252. Hancock, J. T., Naaman, M., Levy, K. (2020). AI-mediated communication: Definition, research agenda, and ethical considerations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 25(1), 89–100. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmz022>. (дата звернення: 10.05.2024).
253. Hester, J. B., Dougall, E. (2007). The efficiency of constructed week sampling for content analysis of online news. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 84(4), 811–824. <https://doi.org/10.1177/107769900708400410>. (дата звернення: 02.06.2024).
254. Hou, X., Zhao, Y., Wang, S., Wang, H. (2025). *Model context protocol (MCP): Landscape, security threats, and future research directions*. arXiv. Advance online publication. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2503.23278>. (дата звернення: 10.08.2025).
255. Indeed Editorial Team. (2025, June 9). *Q&A: 30 interview questions for communications specialists*. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/interviewing/interview-questions-for-communications-specialist>. (дата звернення: 13.07.2025).
256. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
257. Kieszczyński, L. (1972). *Kronika ruchu zawodowego w Polsce. 1808–1939*. Warszawa: Instytut Wydawniczy CRZZ.
258. Kim, P. (2015, June 25). *Ten social media trends that will shape marketing over the next decade*. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/media-network/2015/jun/25/ten-social-media-trends-marketing>. (дата звернення: 04.06.2023).
259. Krupskyy, I., Zykun, N., Mitchuk, O., Sushkova, O., & Sypchenko, I. (2024). The role of mass media in the social orientation of the masses and social management. *Scientific Herald of Uzhhorod University. Series Physics*, 55, 2988–3001. <https://doi.org/10.54919/physics/55.2024.298wt8> (дата звернення: 09.11.2024).

260. Krippendorff, K. (2013). *Content analysis: An introduction to its methodology* (3rd ed.). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781071878781>. (дата звернення: 22.02.2025).
261. Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas* (pp. 37–51). Harper & Brothers.
262. Line, A., Lasmane, A. (2014). Leadership, communication and union commitment in Latvia: Development perspectives of strategic management. *European Integration Studies*, (8), 141–150. <https://doi.org/10.5755/j01.eis.0.8.6990>. (дата звернення: 09.11.2023).
263. Liu, F., Kasimon, D. (2023). Strategic communication and effectiveness analysis of non-profit organizations in the new media era. *Asian Journal of Research in Education and Social Sciences*, 5(3), 283–298. <https://doi.org/10.55057/ajress.2023.5.3.29>. (дата звернення: 08.03.2024).
264. Louis, P. (1904). *L'ouvrier devant l'État. Histoire comparée des lois du travail dans les deux mondes*. Paris: Félix Alcan.
265. Machill, M., Beiler, M., Fischer, C. (2006). Europe-topics in Europe's media: The debate about the European public sphere: A meta-analysis of media content analyses. *European Journal of Communication*, 21(1), 57–88. <https://doi.org/10.1177/0267323106060989>. (дата звернення: 10.10.2024).
266. McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of man*. New York, NY: McGraw-Hill.
267. MediaSapiens. (2020, 4 листопада). *Facebook запустила навчальну платформу для малого і середнього бізнесу в Україні*. MediaSapiens. <https://ms.detector.media/it-kompanii/post/25885/2020-11-04-facebook-zapustyla-navchalnu-platformu-dlya-malogo-i-serednogo-biznesu-v-ukraini/>. (дата звернення: 18.10.2024).
268. Meuser, M., Nagel, U. (2009). The expert interview and changes in knowledge production. In A. Bogner, B. Littig, W. Menz (Eds.), *Interviewing experts* (pp. 17–42). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230244276_2. (дата звернення: 08.12.2024).
269. Meyer, P. J. (2003). *Attitude is everything: If you want to succeed above and beyond* (Vol. 2). Waco, TX: Meyer Resource Group, Incorporated.

270. Middlestadt, S. E., Barnhurst, K. G. (1999). The influence of layout on the perceived tone of news articles. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 76(2), 264–276. <https://doi.org/10.1177/107769909907600206>. (дата звернення: 18.01.2024).
271. Moser, C. A., Kalton, G. (2017). *Survey methods in social investigation* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315241999>. (дата звернення: 03.05.2023).
272. Munoz Morcillo, J., Czurda, K., Robertson-von Trotha, C. Y. (2015). *Typologies of the popular science web video* [Preprint]. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1506.06149>. (дата звернення: 21.07.2023).
273. Nasi Anomalioniści. (1873, 19 czerwca). *Czcicionka*, (25).
274. Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook* (2nd ed.). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781071802878>. (дата звернення: 10.11.2022).
275. Nowak, J. (2011). *Aktywność obywateli online: Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej.
276. Offermann, J., Rohowsky, A., Ziefle, M. (2024). Internal and external sustainability communication in companies: A qualitative interview study. *Sustainability*, 16(13), 5416. <https://doi.org/10.3390/su16135416>. (дата звернення: 15.01.2025).
277. Park, M., Naaman, M., Berger, J. (2016). A data-driven study of view duration on YouTube. *Proceedings of the Tenth International AAAI Conference on Web and Social Media (ICWSM)*, 651–654. <https://doi.org/10.1609/icwsm.v10i1.14781>. (дата звернення: 21.06.2022).
278. Parmenter, D. (2019). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs* (4th ed.). Wiley.
279. Phelan, J. (2014). Voice, tone, and the rhetoric of narrative communication. *Language and Literature*, 23(1), 49–60. <https://doi.org/10.1177/0963947013511723>. (дата звернення: 18.01.2024).
280. Quinn, S., Filak, V. (2005). *Convergent journalism: An introduction: Writing and producing across media*. Burlington: CRC Press.
281. Ramsey, C. A., Hewitt, A. D. (2005). A methodology for assessing sample representativeness. *Environmental Forensics*, 6(1), 71–75. <https://doi.org/10.1080/15275920590913877>. (дата звернення: 01.10.2024).

282. RANDOM.ORG. *Random calendar date generator* [Вебзастосунок]. <https://www.random.org/calendar-dates/>.
283. Raven, J. (1984). *Competence in modern society: Its identification, development and release*. H. K. Lewis.
284. Riffe, D., Aust, C. F., Lacy, S. R. (1993). The effectiveness of random, consecutive day and constructed week sampling in newspaper content analysis. *Journalism Quarterly*, 70(1), 133–139. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1177/107769909307000115>. (дата звернення: 02.06.2024).
285. Romanowski, M. H. (2009). What you don't know can hurt you: Textbook omissions and 9/11. *Clearing House*, 82, 290–296.
286. Schramm, W., Roberts, D. F. (Eds.). (1971). *The process and effects of mass communication* (Rev. ed.). University of Illinois Press.
287. Shaikh, A. D. (2005, July). *The effects of line length on reading online news*. *Usability News*, 7(2). Wichita State University, Software Usability Research Laboratory. <https://usabilitynews.org/the-effects-of-line-length-on-reading-online-news>. (дата звернення: 05.08.2023).
288. Shannon, C. E. (1948). A mathematical theory of communication. *Bell System Technical Journal*, 27(3), 379–423; 27(4), 623–656. <https://people.math.harvard.edu/~ctm/home/text/others/shannon/entropy/entropy.pdf>. (дата звернення: 01.11.2022).
289. Shannon, C. E., Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana, IL: The University of Illinois Press.
290. Shannon, C. E., Weaver, W. (1963). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
291. Song, Y., Chang, T.-K. (2012). Selecting daily newspapers for content analysis in China: A comparison of sampling methods and sample sizes. *Journalism Studies*, 13(3), 356–369. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1080/1461670X.2011.605594>. (дата звернення: 02.06.2024).

292. Tansey, O. (2007). Process tracing and elite interviewing: A case for non-probability sampling. *PS: Political Science & Politics*, 40(4), 765–772. <https://doi.org/10.1017/S1049096507071211>. (дата звернення: 08.03.2024).
293. Udovenko, A. (2024). Peculiarities of the communication system of a trade union organization as a public organization. *Scientific Notes of the Institute of Journalism*, 1(84), 106–117. <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2023.84.9>. (дата звернення: 22.12.2024).
294. Udovenko, A. (2026). Communication strategies of contemporary Ukrainian trade union organizations. Dataset. *Mendeley Data*, V1. <https://doi.org/10.17632/wybgghmm2x.1>.
295. Van Audenhove, L. (2017). *Expert and elite interviews in the social sciences*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26876.95364>. (дата звернення: 08.03.2024).
296. van Krieken, K. (2019). Literary, long-form, or narrative journalism. In T. P. Vos, F. Hanusch (Eds.), *The international encyclopedia of journalism studies*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118841570.iejs0135>. (дата звернення: 10.10.2024).
297. Van Ruler, B. (2018). Communication theory: An underrated pillar on which strategic communication rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>. (дата звернення: 15.03.2024).
298. Welbourne, D. J., Grant, W. J. (2015). Science communication on YouTube: Factors that affect channel and video popularity. *Public Understanding of Science*, 25(6), 706–718. <https://doi.org/10.1177/0963662515572068>. (дата звернення: 21.06.2022).
299. Werner, E. A. (2012). *Rants, reactions, and other rhetorics: Genres of the YouTube vlog* [Doctoral dissertation, The University of North Carolina at Chapel Hill]. ProQuest Dissertations & Theses Global. <https://files.core.ac.uk/download/210601574.pdf>. (дата звернення: 21.07.2023).
300. Wild, T. C., Koziel, J., Anderson-Baron, J., Hathaway, J., McCurdy, A., Xu, X., Asbridge, M., Belle-Isle, L., Hathaway, A., MacPherson, D., Hyshka, E. (2019). Media coverage of harm reduction, 2000–2016: A content analysis of tone, topics, and interventions in Canadian print news. *Drug and Alcohol Dependence*, 205, 107599. <https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2019.107599>. (дата звернення: 10.10.2024).

301. Witzel, A., Reiter, H. (2012). *The problem-centred interview: Principles and practice*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781446288030>. (дата звернення: 14.05.2025).
302. Xie, H., Qin, Z., Li, G. Y., Juang, B.-H. (2021). Deep learning enabled semantic communication systems. *IEEE Transactions on Signal Processing*, 69, 2663–2675. <https://doi.org/10.1109/TSP.2021.3071210>. (дата звернення: 11.04.2023).
303. Yu, Q., Weng, W. T., Zhang, K., Lei, K., Xu, K. (2015). Hot topic analysis and content mining in social media. In *2014 IEEE 33rd International Performance Computing and Communications Conference (IPCCC)*. IEEE. <https://doi.org/10.1109/PCCC.2014.7017056>. (дата звернення: 10.10.2024).
304. Zinichenko, V. (2025). *Social media as a tool of political communication in post-Soviet countries: A comparative research of political actors from Ukraine and Belarus* [Doctoral dissertation, Adam Mickiewicz University in Poznań]. Adam Mickiewicz University Repository. <https://repozytorium.amu.edu.pl/server/api/core/bitstreams/bf263e50-c745-4cf1-8187-1f4663cf4dfd/content>.
305. Zorlu, K., Korkmaz, F. (2021). Organizational communication as an effective communication strategy in organizations and the role of the leader. In H. Dincer, S. Yüksel (Eds.), *Management strategies to survive in a competitive environment* (pp. 305–320). Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-72288-3_21. (дата звернення: 01.06.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Довідкові описи профспілкових організацій національного рівня (ОВПП "Єдність", ОВАП, КВПУ, ФПТУ)

Найменшим за кількістю членів національним об'єднанням є Об'єднання всеукраїнських профспілок і профоб'єднань "Єдність" (ОВПП "Єдність"). Воно об'єднує шість галузевих всеукраїнських профспілок, що представляють працівників енергетичної галузі, правоохоронних органів, морського та залізничного транспорту, а також сфери страхових і фінансових послуг. Загальна чисельність членів профспілок, що входять до складу об'єднання, перевищує 155 тисяч осіб (Національна тристороння соціально-економічна рада, 2025).

Об'єднання всеукраїнських автономних профспілок (ОВАП) є другим за чисельністю національним профспілковим об'єднанням в Україні, до складу якого входить понад 160 тисяч членів. Об'єднання концентрує вісім всеукраїнських профспілок, що представляють працівників Національної академії наук України, Збройних сил України, Державної фіскальної служби, машиністів, представників малого та середнього бізнесу, а також працівників харчової та переробної промисловості (Національна тристороння соціально-економічна рада, 2025).

На сайті Конфедерації Вільних профспілок України (2025) вказано, що вона була створена 23 грудня 1998 року та із 2012 року офіційно визнана Національною службою посередництва і примирення як репрезентативна профспілкова організація на національному рівні.

До її складу входять 165 804 членів (Конфедерація вільних профспілок України, 2025).

Федерація профспілок транспортників України (ФПТУ) представляє інтереси понад 370 тисяч працівників, об'єднаних у вісім всеукраїнських галузевих профспілок, що охоплюють залізничну, автомобільну, авіаційну, морську та водну галузі транспорту (Національна тристороння соціально-економічна рада, 2025).

Додаток Б

Розширений аналіз діяльності Федерації професійних спілок України

Найбільшим національним об'єднанням є Федерація профспілок України. Надалі статистичні дані наведено за матеріалами офіційної презентації Федерації професійних спілок України (2025). На 1 січня 2025 року загальна чисельність спілчан становить 2 621 875 осіб. Із показником працюючих – 1 858 108 осіб (70,9%), однак фактично зайнятими є лише 1 596 664 особи, що на 14% менше від загальної кількості. Важливим сегментом є також 511 698 студентів (19,5%) та 88 968 учнів професійно-технічних навчальних закладів (3,4%), що свідчить про збереження позицій профспілок у молодіжному середовищі. До складу ФПУ входять й 163 101 непрацююча особа (6,2%).

Загалом молодь становить 922 997 осіб (35%), з яких 322 331 особа (12,3%) поєднує навчання з роботою. Окремої уваги заслуговує високий рівень представництва жінок – 1 505 703 особи (57,4%), що підкреслює гендерне різноманіття членів профспілок.

Відповідно до с. 8 Статуту (2021), метою створення та діяльності Федерації професійних спілок України є консолідація зусиль членських організацій для захисту трудових і соціально-економічних прав працівників, представництво їхніх інтересів у відносинах з органами влади, роботодавцями та громадськими інституціями. Основні завдання ФПУ полягають у відстоюванні узгодженої позиції профспілок щодо суспільно-економічних процесів, розробці стратегії та тактики профспілкової діяльності, здійсненні громадського контролю за дотриманням трудового законодавства, участі у формуванні соціально-трудової політики, а також у наданні правової, організаційної та інформаційної підтримки членським організаціям (ст. 9).

Організаційна структура ФПУ станом на 1 січня 2025 року є багаторівневою та охоплює загалом 31 138 профспілкових організацій різних рівнів (див. Рисунок Б.1). До її складу входять 46 всеукраїнських профспілок, які становлять основу об'єднання, а також 25 територіальних профоб'єднань. На регіональному рівні функціонують 470 обласних, 502 територіальні, 340 міських та 793 районні

організації, що забезпечує розгалужене представництво у всіх адміністративно-територіальних одиницях країни. Важливу складову становлять 138 об'єднаних організацій, які інтегрують діяльність на нижчих рівнях, та 29 076 первинних організацій, що формують базу профспілкового руху (Федерація професійних спілок України, 2025). Така структура засвідчує масштабність і глибоку інституційну присутність ФПУ у суспільно-трудовій сфері України.

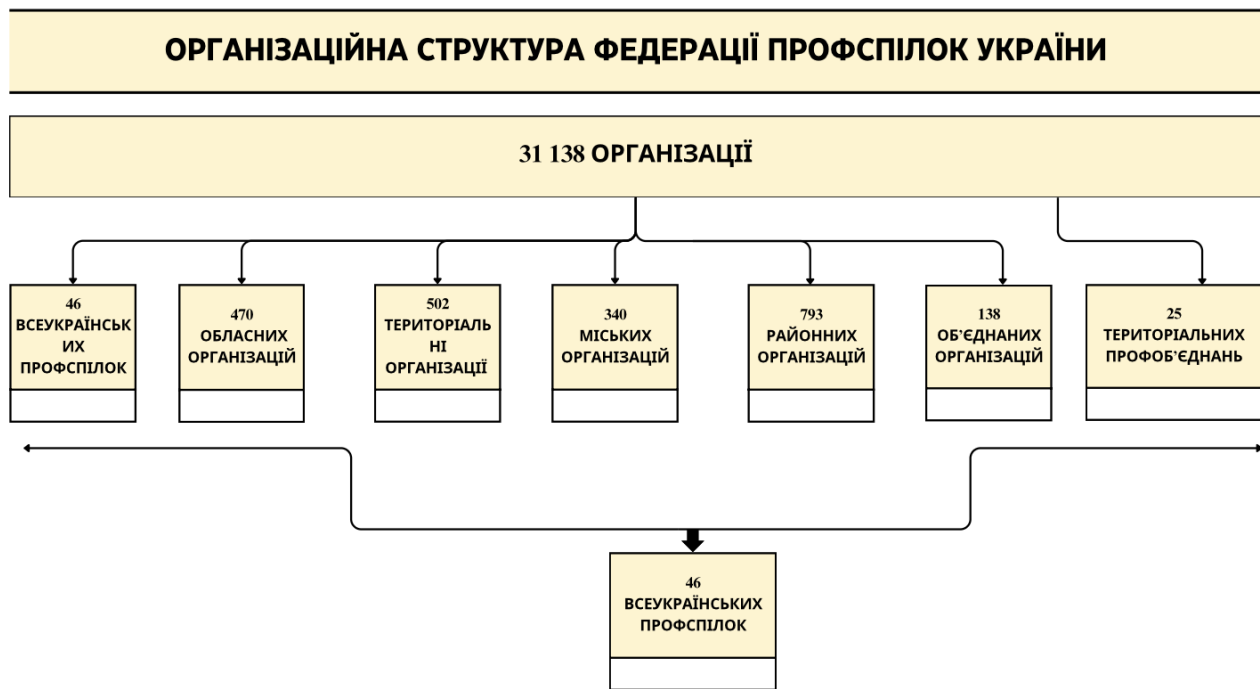


Рисунок Б.1. Організаційна структура Федерації професійних спілок України станом на 1 січня 2025 року

Джерело: укладено автором за даними презентації (Федерація професійних спілок України, 2025).

Структура Федерації професійних спілок України за галузевим розподілом відзначається високим рівнем диференціації. Загальна чисельність членства організації становила 2 621 875 осіб, при цьому найбільшу частку формують профспілки бюджетного сектору - 60,1 % (7 профспілок), що свідчить про вагому залежність профспілкового руху від сфери державного управління, освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг. Найвагомішими є профспілки промисловості - 11,5 % (11 профспілок) та енергетичної сфери - 10,4 % (5 профспілок), які

традиційно залишаються стратегічними для економіки України (Федерація професійних спілок України, 2025).

Дещо менший, але все ж помітний сегмент охоплюють профспілки підприємництва та послуг – 8,3 % (12 профспілок), а також профспілки виробництва і переробки – 8,5 % (5 профспілок). Найменшу частку складають організації транспорту та автодорожніх служб, які об'єднують лише 1,2 % членів ФПУ (6 профспілок). Така структура показує домінування бюджетної сфери у профспілковому членстві та водночас підкреслює значення галузевих профспілок у ключових секторах економіки (Федерація професійних спілок України, 2025).

Домінування ФПУ в структурі профспілкового руху України не є випадковим, а має глибоке історичне підґрунтя, пов'язане з трансформацією профспілкової системи наприкінці радянського періоду та в перші роки незалежності. Поворотним етапом цього процесу стало рішення Установчого з'їзду професійних організацій України у жовтні 1990 року про створення Федерації незалежних профспілок України (ФНПУ), якій було передано основні повноваження та функції ліквідованої Української республіканської ради професійних спілок (Укрпрофради), що репрезентувала радянську модель профспілкового управління. Наступний важливий крок здійснено на II позачерговому з'їзді у листопаді 1992 року, коли була ухвалена Програма професійних спілок України, орієнтована на переосмислення завдань і принципів профспілкової діяльності в умовах політичної незалежності та ринкової трансформації, що заклало підґрунтя для подальшого інституційного оформлення Федерації як провідного профспілкового центру країни (Осовий, 2018, с. 78). Як пише колишній Голова Федерації профспілок України Г. Осовий (2014-2025 рр.), на цій основі була утворена Федерація професійних спілок України, яка від самого початку закріпилася як наймасовіший представницький центр профспілкового руху країни (там же, с. 85).

Станом на 1 липня 2025 року Федерацію професійних спілок України очолює Сергій Бизов, обраний Головою ФПУ більшістю голосів на IX засіданні Ради Федерації; до цього він очолював Всеукраїнську профспілку захисників України,

спортсменів та працівників сфери послуг (Федерація професійних спілок України, 2025, 1 липня).

Інформаційна діяльність Федерації професійних спілок України є чітко нормативно врегульованою: це зафіксовано у Постанові Президії ФПУ "Про Концепцію інформаційної діяльності ФПУ" від 23 квітня 2013 року, текст якої оприлюднений як на офіційному вебсайті Федерації, так і в базі актів Верховної Ради України. Документ визначає мету та завдання інформаційної політики ФПУ, її ключові принципи (відкритість, достовірність, своєчасність інформування), основні цільові аудиторії та пріоритетні канали комунікації, а також задає рамки для координації інформаційної роботи між Федерацією та членськими організаціями (Президія Федерації професійних спілок України, 2013).

Узагальнюючи наведені дані, ми встановили, що Федерація професійних спілок України є не лише найбільшим профспілковим об'єднанням, а й розгалуженою системою, через яку різні групи працівників отримують представництво та можливість публічно заявляти про свої інтереси. Перехід від радянської моделі до національного профспілкового центру, формування багаторівневої структури та запровадження окремої інформаційної політики показали, що саме комунікаційна функція є ядром її діяльності. Таким чином, приклад ФПУ наочно демонструє, як історичні засади профспілок і сучасні практики публічної комунікації змогли поєднатися в єдину соціальнокомунікаційну природу профспілкової діяльності.

Додаток В

Таблиця В.1. Структура набору даних: матеріали дослідження, розміщені в Mendeley Data (<https://doi.org/10.17632/wybgghmm2x.1>).

Позиція	Компонент даних	Де в Mendeley Data (папка/файл)
B1	Таблиця. Каталог видань України “Преса поштою” за I півріччя 2021 року, I півріччя 2022 року, I півріччя 2025 року	Root→Dissertation_Appendices
B2	Таблиця. Кількість членів профспілок в 5 найбільших за чисельністю всеукраїнських профспілкових об’єднань на 1 січня 2024 року	Root→Dissertation_Appendices
B3	Таблиця. Основні комунікаційні канали профспілок станом на 15 липня 2025 року	Root→Dissertation_Appendices
B4	Каталог. Дати створення каналів комунікації	Root→Content_Analysis_Methodology_and_Data→Додаток В, позиція B4.
B5	Таблиці. Дані Facebook. Динаміка активності; розподіл кількості публікацій; рандомні дати, сформовані на сайті Random.org	Root→Dissertation_Appendices
B6	Таблиці. Дані Telegram. Динаміка активності; розподіл кількості публікацій; рандомні дати, сформовані на сайті Random.org	Root→Dissertation_Appendices
B7	Таблиці. Дані сайтів. Динаміка активності; розподіл кількості публікацій; рандомні дати, сформовані на сайті Random.org	Root→Dissertation_Appendices
B8	Таблиця. Відомості про експертів і умови проведення інтерв’ю	Root→SemiStructured_Expert_Interviews
B9	Матеріали поширення опитування 11.08.2025	Root→Survey_Package→Додаток В, позиція 10.

B10	Таблиці. Категорії 13,14 - фото- відео	Root→Dissertation_Appendices
B11	Рисунки. Мова публікацій	Root→Dissertation_Appendices
B12	Рисунки. Стиль публікацій	Root→Dissertation_Appendices
B13	Таблиці. Топ-5 тематичних напрямів у публікаціях	Root→Dissertation_Appendices
B14	Таблиці. Цільова аудиторія	Root→Dissertation_Appendices
B15	Таблиці. Емоційна валентність контенту	Root→Dissertation_Appendices
B16	Таблиці. Фокус дописів	Root→Dissertation_Appendices
B17	Таблиця. Узагальнений профіль контенту Профспілки працівників освіти і науки України (ППОНУ)	Root→Dissertation_Appendices
B18	Таблиця. Узагальнений профіль контенту Профспілки працівників охорони здоров'я України (ППОЗУ)	Root→Dissertation_Appendices
B19	Таблиця. Узагальнений профіль контенту Профспілки залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ)	Root→Dissertation_Appendices
B20	Таблиця. Узагальнений профіль контенту Профспілки працівників житлово-комунального господарства України (ПЖКГУ)	Root→Dissertation_Appendices
B21	Таблиця. Узагальнений профіль контенту Профспілки металургів і гірників України (ПМГУ)	Root→Dissertation_Appendices
B22	Рисунки. Комунікаційний SWOT	Root→Dissertation_Appendices
B23	Таблиця. Рівні стратегічного планування в профспілковій системі	Root→Dissertation_Appendices

B24	Таблиця. Матриця компетенцій медійника профспілки.	Root→Dissertation_Appendices
B25	Таблиці. Кодова книжка	Root→Content_Analysis_Methodology_and_Data
B26	Транскрипти. Інтерв'ю з експертами	Root→SemiStructured_Expert_Interviews→Expert_Interviews_Transcripts

Примітка. Позиції використовуються для посилань у основному тексті та відповідають конкретним файлам/папкам у репозиторії Mendeley Data.

Додаток Г

Інституційні профілі галузових профспілок національного рівня: характеристика діяльності

Як зазначено на офіційному вебсайті Профспілки працівників освіти і науки України (2025), вона є однією з найстаріших та наймасштабніших галузових організацій в Україні. Її історія починається із 1919 року, коли почалося інституційне оформлення профспілкового руху освітян. У міжвоєнний період вона неодноразово змінювала свою структуру та назву, відображаючи загальні трансформації в системі освіти та державного управління. Протягом ХХ століття відбулося кілька хвиль реорганізації, зокрема поділ за рівнями освіти, а згодом їх об'єднання в єдину профспілкову структуру.

Сучасний етап розвитку організації розпочався з установчого з'їзду 1990 року, на якому було затверджено нову назву та обрано керівні органи. Із набуттям Україною незалежності профспілка адаптувала свою діяльність до нових політичних і соціально-економічних реалій, зосередившись на представництві та захисті трудових прав освітян.

Організація охоплює широке членство: педагогічних і науково-педагогічних працівників, технічний персонал, студентів, а також пенсіонерів освітньої галузі. Станом на початок 2025 року профспілка налічувала майже мільйон членів та понад 16,5 тисяч первинних організацій, що робить її найчисельнішою у складі Федерації профспілок України.

Організація має розгалужену матеріально-технічну базу, до складу якої входять оздоровчі заклади, Будинки вчених і Будинки учителя, що використовуються для реалізації соціальних програм та професійного розвитку освітян.

Профспілка активно взаємодіє з міжнародними партнерами, зокрема в межах Європейського комітету профспілок освіти, підтримуючи сталі зв'язки з аналогічними організаціями в країнах ЄС та Північної Америки. Одним із пріоритетів є запозичення успішних практик захисту прав освітян і підвищення соціального статусу працівників галузі в Україні (Профспілка працівників освіти і науки України, 2025).

Профспілка працівників охорони здоров'я України (Федерація професійних спілок України, 2025) є всеукраїнською галузевою організацією, що репрезентує інтереси працівників медичної, фармацевтичної та санаторно-курортної сфери. Вона почала працювати на початку XX століття, коли розпочалося формування організованого профспілкового руху у сфері охорони здоров'я. Її діяльність спрямована на захист соціальних, трудових та економічних інтересів членів, формування солідарної позиції в системі професійних відносин і посилення голосу галузі в публічному просторі.

Організаційна структура побудована за виробничо-територіальним принципом і включає республіканську, обласні та міські організації. Первинною ланкою залишаються первинні профспілкові організації, що охоплюють переважну більшість працівників галузі. За статистичними даними, значну частину членства становлять жінки та молодь, а також пенсіонери, які зберігають зв'язок із профспілкою.

Упродовж попередніх десятиліть профспілка зосереджувала зусилля на розбудові системи соціального діалогу, укладенні колективних договорів, підвищенні рівня заробітної плати медичних працівників, впровадженні надбавок, врегулюванні питань охорони праці та відновленні фінансової стабільності установ охорони здоров'я. Одним із пріоритетів залишаються правозахисна діяльність, надання консультацій, представництво інтересів у судах, а також участь у формуванні державної політики через діалог із профільними міністерствами та парламентськими структурами.

Організація активно впроваджує молодіжну політику, розвиває оздоровчі та культурно-масові програми, підтримує спортивні ініціативи. У структурі апарату функціонують профільні підрозділи, що забезпечують реалізацію програм і проєктів на національному рівні.

Профспілка є членом Федерації профспілок України та співпрацює з Європейською федерацією громадського обслуговування, а також підтримує зв'язки з галузевими профспілками інших країн. Репрезентативний статус організації підтверджено відповідними рішеннями уповноважених органів, що дозволяє їй

брати участь у колективних переговорах і делегувати представників до органів соціального діалогу (Федерація професійних спілок України, 2025).

Історія Профспілки залізничників і транспортних будівельників України бере початок із 1992 року (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2025), коли після проголошення Незалежності України було створено галузеву профспілку. Вона формувалася як відповідь на потреби часу, адаптувалася до змін соціально-економічного середовища, нарощуючи організаційний потенціал і зміцнюючи інституційну спроможність.

Незважаючи на трансформації й виклики, стратегічною метою профспілки залишається підтримка трудової справедливості та гідного соціального захисту спілчан. Її діяльність спрямована на пошук сучасних, ефективних форм роботи, водночас збереження традицій солідарності й професійного єднання.

Профспілка активно розвиває внутрішню структуру, залучає молодь, формує нове покоління лідерів, забезпечуючи наступність і сталий розвиток. Її ідеологічною основою залишається принцип єдності, який закладено в символічне гасло: "В єдності – наша сила" (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2025).

Профспілка працівників житлово-комунального господарства України – є однією з найстаріших та найбільш структурованих галузевих організацій у профспілковому русі України (Федерація професійних спілок України, 2025). Її історія починається із робітничих ініціатив початку ХХ століття, зокрема з діяльності страйкових комітетів та кас взаємодопомоги трамвайників, водопровідників, працівників побутових послуг на територіях, що перебували у складі Австро-Угорської імперії. Відтоді профспілка пройшла через етапи централізації та децентралізації, зберігаючи орієнтацію на захист прав найманих працівників.

Структура організації сформована за територіально-виробничим принципом і включає понад 2 тисячі первинних профспілкових організацій, що охоплюють близько 270 тисяч спілчан. У склад профспілки входять працівники підприємств житлово-комунального сектору, місцевої промисловості, побутового обслуговування,

установ соціального спрямування, а також представники професійних навчальних закладів відповідного профілю.

У сучасних умовах профспілка зосереджує свою діяльність за п'ятьма ключовими напрямками: захист трудових і соціально-економічних прав працівників, охорона праці та здоров'я, правовий супровід, гуманітарна робота, а також організаційне й фінансове зміцнення. Значна увага приділяється участі у формуванні законодавчих ініціатив, веденні соціального діалогу з органами влади, роботодавцями, парламентськими структурами та громадськими об'єднаннями.

Окрема сфера компетенції профспілки це охорона праці. Через систему громадського контролю, технічну інспекцію, участь у формуванні відповідних розділів угод, атестації робочих місць, організацію медичних оглядів та профілактичних заходів, профспілка забезпечує підтримку належних умов праці та екологічної безпеки.

На міжнародному рівні профспілка є членом Інтернаціоналу громадського обслуговування (PSI), Європейської федерації профспілок громадського обслуговування (EPSU), а також бере участь у діяльності Міжнародного об'єднання профспілок працівників житлово-комунального господарства та місцевої промисловості країн Співдружності Незалежних Держав. Співпраця реалізується у вигляді участі в конференціях, реалізації освітніх проєктів, обміну досвідом та інформаційними ресурсами.

Особливої уваги приділяється збереженню соціальної інфраструктури, зокрема 106 оздоровчих закладів, частина з яких була втрачена внаслідок анексії Криму. Профспілка ініціює кампанії на захист права людини на воду, просуває проєкти, спрямовані на розширення соціальних гарантій, розвиток вітчизняного виробництва та стабілізацію економіки через якісні громадські послуги (Федерація професійних спілок України, 2025).

Профспілка металургів і гірників України функціонує як галузева організація, що була утворена на базі Української республіканської організації профспілки робітників металургійної промисловості (Федерація професійних спілок України, 2025). Рішення про її створення було ухвалене на I з'їзді 4–5 вересня 1990 року.

Станом на сьогодні до Профспілки входить майже 300 тисяч осіб, що представляють підприємства металургійної, гірничодобувної, коксохімічної, вогнетривної, трубної, метизної, феросплавної, алмазної, діамантової промисловості, а також працівники ремонтних, наукових, проєктно-конструкторських організацій, педагогічні працівники й студенти профільних закладів освіти. Профспілка відкрита для вступу представників інших галузей за умови визнання її Статуту.

Організаційна структура ПМГУ включає обласні організації у Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Харківській областях, окрему Криворізьку міську організацію, а також майже 200 первинних осередків. Вищим органом управління є з'їзд, що скликається раз на п'ять років. У міжз'їздовий період координацію діяльності здійснює Центральна рада, яка забезпечує стратегічну послідовність, реалізацію Програми дій та ухвалення ключових рішень. Центральна рада також проводить всеукраїнські зльоти профгрупоргів та голів цехових комітетів для посилення міжорганізаційної взаємодії та обміну практиками.

Серед пріоритетів Профспілки є системний захист економічних, трудових та соціальних прав спілчан, зокрема у сферах охорони праці та збереження здоров'я працівників. У 2015 році було створено Навчально-методичний центр ПМГУ, який функціонує як платформа професійного розвитку профспілкових кадрів та молодіжних активістів. З 2007 року до 2022 року для інформування спілчан регулярно видавався журнали "Ваша довіра" та "Профспілка", засновником яких виступала Центральна рада ПМГУ.

Міжнародна діяльність Профспілки реалізується через співпрацю з профспілками інших держав, а також участь у впливових об'єднаннях. Зокрема, ПМГУ є членом глобальної профспілкової організації IndustriALL Global Union (з 2012 року), Міжнародної Євроазіатської Федерації металістів (з 2014 року) та Міжнародного об'єднання "Профцентр "Союзметалл" (з 1993 року). Така співпраця забезпечує транснаціональну солідарність і доступ до найкращих практик профспілкової роботи в умовах глобалізації та викликів трансформації промислових секторів (Федерація професійних спілок України, 2025).

Додаток Г

Методичні засади формування системи категорій контент-аналізу для офіційних вебсайтів, Facebook і Telegram

У межах контент-аналізу публікацій на профспілкових вебресурсах було враховано функціональні особливості сайтів як окремого цифрового каналу комунікації. На відміну від соціальних мереж, сайти вирізняються максимальною гнучкістю архітектури: вони можуть містити довільну кількість розділів, необмежений за обсягом текстовий і мультимедійний контент, а також різноманітні інтерактивні модулі: від стрічки новин до розділів аналітики, відеоматеріалів чи електронної приймальні. Така структурно вільна система зумовлює потребу у відповідно адаптованому підході до створення категорій для контент-аналізу.

На думку дослідників С. Квіна та В. Філака, сучасні інтернет-медіа розвиваються у двох основних форматах: короткому та довгому (Quinn, Filak, 2005, р. 211).

Короткий формат орієнтований на швидке створення й поширення новин. Довгий, навпаки, передбачає глибоке розкриття теми в стилі журналістського матеріалу. Як зазначають автори, такі великі тексти мають сенс, коли читач готовий витратити час на ознайомлення з деталями, аналітикою й коментарями. Саме якісні довгі тексти, за їхніми словами, допомагають журналістиці зберігати цінність і справді виконувати свою інформаційну роль (там же).

Однією з ключових переваг лонгвідів і розгорнутих текстових форматів є їхня інформативність і зручність для читача. Сьогодні дедалі більше людей обирають саме смартфони та планшети для читання довгих матеріалів, і це не випадковість. Така поведінка пояснюється прагненням споживачів інформації отримати повноцінний текст одразу, без потреби постійно шукати та завантажувати окремі короткі повідомлення (van Krieken, 2019). Лонгвід дає змогу читачеві зосередитися, не переривати процес сприйняття й глибше зануритися в тему (van Krieken, 2019).

У дослідженні "The Effects of Line Length on Reading Online News" Д. Шайк проаналізувала, як довжина рядка (35–95 символів на рядок) впливає на швидкість читання й розуміння змісту (Shaikh, 2005). Найшвидший темп читання, за словами

дослідниці, спостерігався при 95 символах на рядок. Хоча специфіка цього дослідження інша (рядки, а не загальний обсяг тексту), його вихідні дані корисні для розуміння комфортності сприйняття обсягів тексту в онлайн-контексті.

Для нашого підходу це означає, що тексти до 500–1500 символів є оптимальними для середньостатистичного читача сайту.

Під час створення кодової книги для сайтів ми орієнтувалися на методичні підходи, застосовувані в дослідженнях новинних інтернет-медіа, з урахуванням жанрового різноманіття контенту, характерного для сучасних інформаційних платформ. До категорій були включені параметри, які дозволяють охопити як структурно-змістові ознаки (тип публікації, жанр, тематика, формат подачі), так і технічні характеристики, зокрема обсяг тексту (визначений через кількість символів), наявність мультимедійних елементів (фото, відео), дата оновлення, активні гіперпосилання тощо.

У результаті, категорії контент-аналізу вебсайтів були адаптовані під умови цифрової багатоформатності, притаманної саме цьому типу інформаційних каналів.

Аналітик П. Кім, який серед ключових маркетингових трендів найближчих років називає переважання поширення саме коротких повідомлень, що передають основну суть без зайвих деталей (Kim, 2015). Це ще раз підкреслює відмінність між контентом, характерним для сайтів, і тим, що домінує в соціальних мережах та месенджерах.

Соціальна мережа Facebook та месенджер Telegram є представниками нових медіа, що дозволяють їм поєднувати ключові характеристики сучасного цифрового середовища: інтерактивність, гіпертекстову структуру, мережеву природу, віртуальність та цифровий формат (Nowak, 2011). Головною їх особливістю є інтерактивність, яка забезпечує миттєвий зворотний зв'язок між користувачами, дозволяє коментувати, реагувати з “емодзі”, обирати бажаний контент і активно взаємодіяти з ним у зручному цифровому середовищі (р. 16–18).

У наукових і прикладних джерелах описано низку параметрів подання контенту в Telegram, зокрема поєднання месенджерної логіки платформи з каналами як форматом одностороннього мовлення, переважання лаконічних повідомлень,

вимоги до структурованості тексту та мобільної читабельності, а також залежність обсягу допису від наявності гіперпосилань і візуальних елементів (Кухарська, Мудра, 2021, с. 49; Тонкіх, 2021, с. 140–141; Богданович, 2024).

Таким чином, специфіка Telegram як месенджера з чіткими технічними обмеженнями щодо обсягу та візуального оформлення контенту, обумовила включення до системи категорій контент-аналізу параметра *“Довжина допису”* (категорія 7). Він дозволяє врахувати зв’язок між типом публікації, її інформаційною функцією та характером подання матеріалу, що є важливим у дослідженні комунікаційних стратегій профспілок у цифровому середовищі.

У цьому контексті варто звернути увагу на Facebook, платформу, яка займає лідируючі позиції серед соціальних мереж. Згідно з даними дослідження “Gemius” (2024) на квітень 2024 року, Facebook залишається найбільш використовуваною соціальною мережею в Україні за показником охоплення на платформах ПК та мобільних пристроїв (у веб-версії) (Gemius, 2024). Її аудиторія становить 14,1 млн Real Users із показником Reach 54,0%, що забезпечує їй перше місце за охопленням. Водночас за іншими ключовими метриками, як середній час перебування, частка часу, кількість переглядів сторінок та візитів, Facebook посідає другу позицію після відеоплатформи YouTube (Gemius, 2024).

На другому місці за охопленням – YouTube (13,8 млн Real Users, Reach – 52,7%), який, однак, лідирує за залученістю аудиторії. Третю позицію стабільно утримує Instagram, а четверту – TikTok (з охопленням 34,2% і 19,7% відповідно).

У розрізі окремих платформ Facebook також демонструє провідні позиції. На мобільних пристроях він є абсолютним лідером з показником 42%, тоді як Instagram має 27%, YouTube – 22%, TikTok – 15%. На персональних комп’ютерах розподіл відрізняється: тут лідирує YouTube (41%), а Facebook займає другу позицію з 24%, випереджаючи Instagram (13%) і TikTok (6%). Така динаміка свідчить про стійку присутність Facebook у цифровому середовищі та його вагомую роль у формуванні інформаційного простору (Gemius, 2024).

На відміну від Telegram, Facebook забезпечує значно ширші можливості для візуального оформлення, розміщення довших текстів та більше можливостей для

інтерактивної взаємодії з аудиторією (MediaSapiens, 2020). Ці особливості активно використовуються бізнесом, громадськими організаціями та спільнотами. Популярність платформи підтримується постійним оновленням інструментів, зокрема запуском “Boost with Facebook”, онлайн-хабу з безкоштовними тренінгами для малого і середнього бізнесу. Це свідчить про динамічну природу платформи та її орієнтованість на розвиток комунікаційних практик (MediaSapiens, 2020).

Журналістка Л. Галка у своєму лонгріді "Креатив для Facebook: розміри, формати та поради для створення" (Галка, 2024) подає систематизований опис ключових характеристик, що визначають ефективність дописів у Facebook. Спираючись на її напрацювання, у межах цього дослідження були узагальнені найважливіші параметри, які безпосередньо впливають на візуальну й змістову складову публікацій та, відповідно, були включені в систему категорій для контент-аналізу профспілкових сторінок.

Передусім варто наголосити, що публікація в стрічці новин Facebook – це базова форма комунікації на платформі, яка підтримує розміщення одного візуального креативу (зображення чи відео) разом із текстовим супроводом.

З технічного погляду, рекомендований розмір зображення для поста становить щонайменше 1080×1080 пікселів, співвідношення сторін – від 1,91:1 до 1:1, формат файлу – JPG або PNG, максимальний обсяг – до 30 МБ. Важливо дотримуватися цих вимог, оскільки невідповідність може призвести до некоректного відображення допису в стрічці користувачів (Галка, 2024).

Ключове значення для дослідження мають обмеження щодо кількості символів у текстовій частині поста. Згідно з налаштуваннями платформи, у стрічці новин автоматично відображається до 125 символів основного тексту, тоді як подовжені тексти приховуються за посиланням "Показати більше" (Галка, 2024). Ця межа є критичною з огляду на перше враження: саме перші 125 символів визначають, чи користувач продовжить взаємодію з дописом. Заголовок і опис посилання також мають обмеження до 27 символів кожен, і у випадку перевищення ці значення можуть обрізатися або некоректно відображатися в інтерфейсі.

Таким чином, структура Facebook-публікації складається з кількох елементів, кожен із яких має чіткі параметри, що безпосередньо впливають на охоплення та залученість аудиторії. У межах даного дослідження саме ці особливості були враховані при формуванні категорій контент-аналізу:

- довжина тексту публікації (до 125 символів / понад 126 / понад 1000);
- наявність візуального елементу (зображення / відео / відсутній);
- тип публікації (оригінальний пост / допис із прикріпленим посиланням репост / відповідь).

Як зазначає І. Фурман, Head of Digital Marketing агенції “UAMASTER”, Facebook подає низку специфічних вимог і рекомендацій щодо публікацій, які впливають на видимість, залучення та ефективність контенту (Кирик, 2024).

По-перше, за її словами, максимальна технічна довжина одного поста у Facebook може становити до 63 206 символів, однак такі обсяги вкрай рідко читаються повністю. Найбільш ефективними з точки зору залучення аудиторії є короткі пости до 50 символів, або ті, що вміщуються в перше вікно попереднього перегляду (до 125 символів). Саме цей обсяг є критичним для першого візуального контакту з читачем, адже лише він гарантовано з'являється у стрічці без натискання "Показати більше". У зв'язку з цим у структурі контент-аналізу було виокремлено параметр "Довжина тексту поста" з трирівневою градацією: короткий (до 125 символів), середній (126–1000 символів) і довгий (понад 1000 символів) (Кирик, 2024).

По-друге, І. Фурман в інтерв'ю підкреслює важливість тональності комунікації: Facebook-формат передбачає використання розмовного стилю, який заохочує до діалогу. Рекомендовано використовувати відкриті питання або заклики до дії на кшталт: "А що думаєте ви?", "Напишіть свою думку в коментарях", "Позначте друзів, яким це буде цікаво" тощо. Такий стиль комунікації стимулює активність у коментарях і підвищує органічне охоплення допису (Кирик, 2024). Ця особливість була врахована при формулюванні категорії "Валентність допису".

Додаток Д

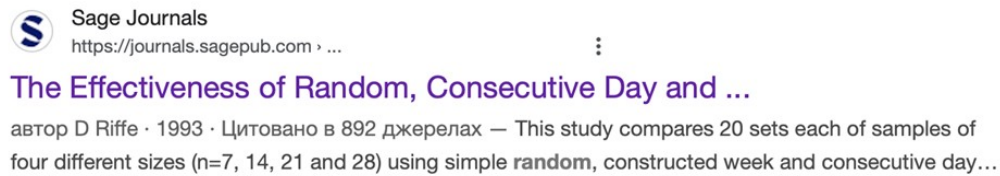


Рисунок Д.1. Публікація Д. Ріффа "The Effectiveness of Random, Consecutive Day and Constructed Week Sampling in Newspaper Content Analysis" у базі Sage Journals

Джерело: Riffe, Aust, Lacy (1993).

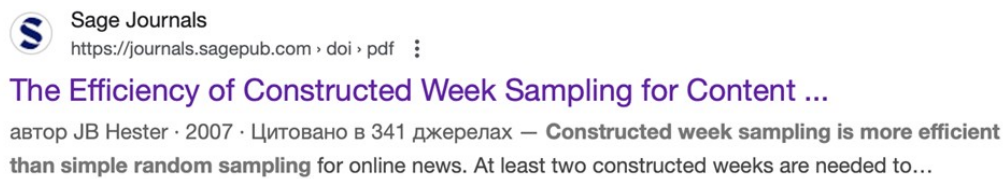


Рисунок Д.2. Публікація Дж. Хестера та Е. Дугалл "The Efficiency of Constructed Week Sampling for Content Analysis of Online News" у базі Sage Journals

Джерело: Hester, Dougall (2007).

Додаток Е

Home Games Numbers Lists & More Drawings Web Tools Statistics Testimonials Learn More Login

RANDOM.ORG Search RANDOM.ORG Search True Random Number Service

Random Calendar Date Generator

This form allows you to generate random calendar dates. The randomness comes from atmospheric noise, which for many purposes is better than the pseudo-random number algorithms typically used in computer programs.

Step 1: The Dates

Pick a total of 5 random date(s) (maximum 25).

The date(s) should fall between 24 February 2021 and 24 May 2021 (both inclusive).

Only valid calendar dates will be chosen. Multiple dates will be printed on separate lines and ordered chronologically. The form supports dates from 15 October 1582 (the first day of the Gregorian calendar) to 31 December 3000.

Step 2: Select Weekdays

Which days of the week should be included?

☒ Mondays ☐ Tuesdays ☐ Wednesdays ☒ Thursdays ☐ Fridays ☐ Saturdays ☐ Sundays

Step 3: Choose Date Format

How would you like the date(s) to be displayed? [date formats]

Day first: ☐ 31/01/2008 * ☐ 31 January 2008 ☐ Thursday, 31 January 2008	Month first: ☐ 1/31/2008 ☐ January 31, 2008 ☐ Thursday, January 31, 2008	Year first: ☒ 2008-01-31 (ISO 8601) * ☐ 2008 January 31
--	---	--

Formats marked * use double digits for days and months (e.g., 01 for January).

Рисунок Е.1. Приклад рандомного підбору дат. (Джерело: <https://www.random.org/calendar-dates/>)

Додаток Є

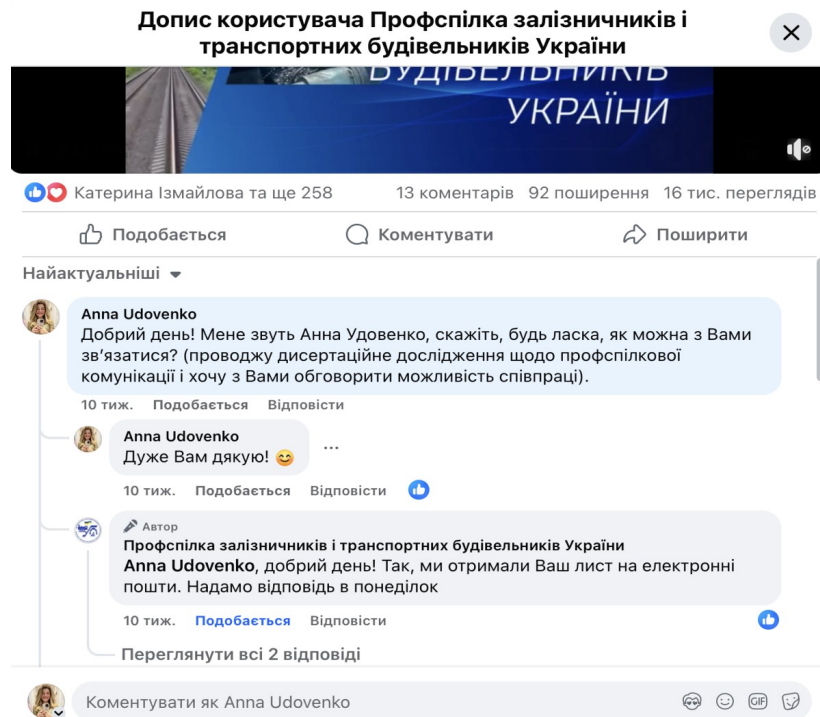


Рисунок Є.1. Скріншот звернення дослідниці до офіційної сторінки Профспілки залізничників і транспортних будівельників України у Facebook з пропозицією участі в опитуванні (відповідей від членів профспілки отримано не було)

Додаток Ж

**Цифрова присутність і комунікаційні канали досліджуваних профспілок:
розширені таблиці та аналітичні коментарі (станом на 15.07.2025)**

Таблиця Ж.1. Назви профспілок, офіційні вебресурси та дати першої публікації в інформаційному розділі, дані станом на 15 липня 2025 року.

Назва профспілки	Офіційний вебресурс / інформаційний розділ	Дата першої публікації в інформаційному розділі
Профспілка працівників освіти і науки України	Посилання – https://pon.org.ua/	16 січня 2008 рік
Профспілка працівників охорони здоров'я України	Посилання – http://www.medprof.org.ua	10 лютого 2009 рік
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Посилання – https://zalp.org.ua/	15 травня 2020 рік
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Посилання – https://www.zhkgprof.com.ua/	1 квітня 2016 рік
Профспілка металургів і гірників України	Посилання – http://pmguinfo.dp.ua/	6 січня 2023 рік

Примітка. URL подано як гіперпосилання; рік першої публікації визначено за першою датою посту в інформаційному розділі.

Провівши аналіз даних, представлених у Таблиці Ж.1, ми можемо стверджувати, що всі досліджувані профспілкові організації мають власні вебресурси з інформаційним наповненням. Це свідчить про збереження інституційної моделі комунікації, в межах якої профспілка виступає джерелом офіційної інформації, що розміщується у формі новин, повідомлень, звернень або нормативних матеріалів. Така форма відповідає класичній лінійній моделі комунікації (Шеннон-Вівер), де наголос робиться на передачі повідомлення від

відправника до одержувача з мінімальною зворотністю зв'язку (Shannon, Weaver, 1963).

Також, кожна профспілка має на сайті інформаційний розділ, який є основним офіційним комунікаційним джерелом профспілки, тож ми обрали саме публікації з таких інформаційних розділів як об'єкти дослідження.

На сайті Профспілки працівників освіти і науки України (ППОНУ) цей розділ має назву “Інформаційна робота”.

На сайті Профспілки працівників охорони здоров'я України (ППОЗУ) цей розділ має назву “Новини”, хочемо зауважити, що він відображається на головній сторінці сайту.

На сайті Профспілка залізничників і транспортних будівельників України (ПЗТБУ) цей розділ має назву “Новини”.

На сайті Профспілка працівників житлово-комунального господарства України (ПЖКГУ) цей розділ має назву “Новини”.

На сайті Профспілка металургів і гірників України (ПМГУ) цей розділ має назву “Новини”, але зауважимо, що він і є головною сторінкою сайту профспілки. Також на сайті ще є розділ під назвою “Інформаційна робота”, але він скоріше є методологічним і допоміжним, оскільки в ньому зібрані контакти інформаційного центру, інформація про проведення конкурсів, гімн та зібрання методичних посібників. Дуже важливо зауважити, що в цьому розділі “Новини”, перша публікація датується 6 січня 2023 року, хоча сайт є старішим і ми можемо знайти публікації за 2014 рік (Профспілка металургів і гірників України, 2014) та інші. Ми можемо припустити, що у 2023 році сайт пройшов оновлення й старі новини було архівовано, відкритого доступу до них ми не виявили.

Таблиця Ж.2. *Офіційні Telegram-канали профспілок: посилання, дата створення та кількість підписників станом на 15 липня 2025 року.*

Назва профспілки	Канал у Telegram	Дата створення	Кіл. підписників
Профспілка працівників освіти і науки України	Посилання – https://t.me/profspilka_osvity	12 травня 2022 року	2274 осіб

Профспілка працівників охорони здоров'я України	Відсутній	—	—
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Посилання – https://t.me/zalpUkraine	08 квітня 2022 року	460 осіб
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Відсутній	—	—
Профспілка металургів і гірників України	Посилання – https://t.me/pmguinfo	21 жовтня 2024	296 осіб

Примітка. URL подано як гіперпосилання; дату створення визначено за датою першого опублікованого посту.

Натомість комунікаційні практики, пов'язані з інтерактивними цифровими середовищами, зокрема месенджерами (Telegram, Viber) та соціальними мережами (передусім Facebook), виявляють нерівномірний характер впровадження. Telegram-канали виявлено лише у трьох із п'яти профспілок: ППОНУ, ПЗТБУ, ПМГУ (див. Таблицю Ж.2). При цьому, варто звернути увагу на відмінності як у часі створення каналів, так і в кількості підписників. Першою до використання Telegram як каналу комунікації, долучилася ПЗТБУ, у квітні 2022 року, однак її аудиторія є порівняно обмеженою (460 осіб). Натомість найбільше підписників має канал ППОНУ, створений у травні 2022 року – 2274 особи. Це свідчить про активну взаємодію з цифровою аудиторією та ефективну адаптацію до мобільних форматів комунікації. Telegram-канал ПМГУ було створено значно пізніше, у жовтні 2024 року, і станом на момент дослідження він має 296 підписників.

Ці дані вказують на часткове запровадження мобільно-орієнтованих форм комунікації, характерних для сучасного цифрового середовища, де основну роль відіграють персональні пристрої, месенджери та оперативний доступ до інформації. Також, на нашу думку, поштовхом до створення саме Telegram-каналів став початок повномасштабного вторгнення Росії на територію України. Як ми бачимо, усі згадані

вище профспілки почали використовувати цей месенджер в один часовий проміжок із квітня по жовтень 2022 року, тобто час після початку повномасштабної війни.

Telegram-канали, навіть за відносно невеликого охоплення, дають змогу вибудовувати безпосередню адресну комунікацію з членами профспілки та підвищувати прозорість її діяльності. Вони також слугують інструментом мобілізації аудиторії в межах кампаній або під час реагування на соціально-трудова виклики. Водночас відсутність таких каналів у ППОЗУ та ПЖКГУ засвідчує фрагментарний характер цифрової активності у профспілковому середовищі та підкреслює потребу у цілісних комунікаційних стратегіях, адаптованих до динаміки сучасного медіаполя.

Таблиця Ж.3. Офіційні Facebook-сторінки профспілок: посилання, дата створення та кількість підписників станом на 15 липня 2025 року.

Назва профспілки	Офіційна сторінка у Facebook	Дата створення	Кількість підписників
Профспілка працівників освіти і науки України	Посилання – https://www.facebook.com/educationworkers/	3 квітня 2014 року	20000 осіб
Профспілка працівників охорони здоров'я України	Посилання – https://www.facebook.com/PPOZU	13 вересня 2016 року	6300 осіб
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Посилання – https://www.facebook.com/zalporg/	17 травня 2016 року	11000 осіб
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Відсутня	—	—
Профспілка металургів і гірників України	Посилання – https://www.facebook.com/pmgufb/	29 листопада 2019 року	1500 осіб

Примітка. URL подано як гіперпосилання; дату створення визначено за датою першого опублікованого посту.

Схожа тенденція спостерігається і у використанні Facebook (див. Таблицю Ж.3). Чотири з п'яти проаналізованих профспілок мають офіційні сторінки у даній соціальній мережі. Водночас, одна організація (ПЖКГУ) не представлена у Facebook. Відсутність сторінки даної профспілки є маркером обмеженої комунікаційної відкритості цієї організації та підтверджує загальний фрагментарний характер комунікаційної активності, зафіксований і в інших каналах.

Показники охоплення у Facebook різняться суттєво: від 1500 підписників (ПМГУ) до 20 000 (ППОНУ). Ці відмінності можуть бути пояснені як різним рівнем загальної комунікаційної активності, так і тривалістю перебування в цифровому середовищі, адже найвищий показник має саме та організація, яка раніше всіх доєдналася до Facebook.

Із позицій класичної моделі Г. Лассуелла (Lasswell, 1948), Facebook-сторінки даних громадських організацій виступають каналом, через який організація (відправник) передає повідомлення своїй цільовій аудиторії (одержувачам) із потенційним, але не обов'язковим впливом (ефектом), що далі у дослідженні буде підтверджено.

Таблиця Ж.4. *Офіційні YouTube-сторінки профспілок: посилання, дата створення та кількість підписників станом на 15 липня 2025 року.*

Назва профспілки	Сторінка на YouTube	Дата створення	Кількість підписників	Кількість відео
Профспілка працівників освіти і науки України	Посилання – https://www.youtube.com/channel/UC1h-C6yK5TG_Psw4FGUhgdGQ	14 квітня 2014 року	243 осіб	50 відео
Профспілка працівників охорони здоров'я України	Відсутня	—	—	—
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Посилання – https://www.youtube.com/zalporgu_a	27 лютого 2017 року	1220 осіб	88 відео

Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Відсутня	—	—	—
Профспілка металургів і гірників України	Посилання – https://www.youtube.com/@PMGU_CR/videos	2 липня 2020 року	27 осіб	21 відео

Примітка. URL подано як гіперпосилання; дату створення визначено за датою першого опублікованого відео.

Аналіз присутності даних профспілкових організацій на платформі YouTube показав, що лише у трьох із п'яти профспілок є свої канали. Першим було зареєстровано канал ППОНУ – 14 квітня 2014 року. Канал ПЗТБУ функціонує з 27 лютого 2017 року, а ПМГУ відкрила свій канал 2 липня 2020 року. ППОЗУ та ПЖКГУ офіційних каналів у YouTube не мають, що показує відсутність використання цього ресурсу в межах публічної комунікації.

У Таблиці Ж.4 також представлено кількісні показники підписників і опублікованого відеоконтенту. Найбільшу кількість відео має канал ПЗТБУ – 88 відеоматеріалів, створених у період з 2017 року до липня 2025 року. На другому місці, канал ППОНУ з 50 відео, опублікованими протягом понад десяти років існування. ПМГУ розмістила на своєму каналі 21 відео. Таким чином, на відміну від присутності у Facebook, яка простежується у більшості організацій, використання відеоплатформи YouTube є менш поширеним і притаманним лише окремим профспілкам.

Таблиця Ж.5. *Наявність офіційних каналів профспілок у месенджері Viber та соціальній мережі X станом на 15 липня 2025 року.*

Профспілка	Сторінка у X	Канал у Viber
Профспілка працівників освіти і науки України	Посилання – https://twitter.com/ponorgua	Відсутній
Профспілка працівників охорони здоров'я України	Відсутня	Відсутній

Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Відсутня	Наявний, але це приватна спільнота
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Відсутня	Відсутній
Профспілка металургів і гірників України	Відсутня	Відсутній

Примітка. URL подано як гіперпосилання.

Аналіз комунікаційної активності на таких платформах як X та Viber, виявив мінімальну присутність досліджуваних профспілкових організацій (див. Таблицю Ж.5). Із п'яти профспілок лише одна ППОНУ має активну сторінку у X. Щодо месенджера Viber, то лише одна організація ПЗТБУ використовує цей канал, проте його формат є приватною спільнотою, що обмежує відкритий доступ до комунікаційного контенту. Припускаємо, що інші профспілки теж можуть мати сторінки у Viber, але ми не знайшли про це інформацію та посилання на офіційних вебсайтах. У зв'язку з обмеженим набором наявних сторінок та відсутністю відкритих каналів у більшості організацій, контент-аналіз зазначених платформ не проводився. Відтак, зафіксовані приклади свідчать радше про поодинокі спроби профспілок тестувати нові формати комунікації, аніж про системну присутність на цих платформах.

Таблиця Ж.6. *Наявність цифрових (онлайн) або друкованих періодичних видань у профспілок станом на 15 липня 2025 року.*

Профспілка	Цифрове (онлайн) періодичне видання	Друковане періодичне видання	Примітки
Профспілка працівників освіти і науки України	Відсутнє	Відсутнє	В 2011 році профспілка випускала газету “Профспілковий вісник”. На сайт завантажено лише 5 випусків, але файли не

			відображаються коректно (Профспілка працівників освіти і науки України, 2011).
Профспілка працівників охорони здоров'я України	Відсутнє	Відсутнє	—
Профспілка залізничників і транспортних будівельників України	Наявне, але випуск призупинено	Відсутнє	Ця профспілка 29 грудня 2022 року оголосила, що призупиняє випуск газети “Вісник Профспілки” на невизначений термін (Професійна спілка залізничників і транспортних будівельників України, 2022).
Профспілка працівників житлово-комунального господарства України	Відсутнє	Відсутнє	—
Профспілка металургів і гірників України	Відсутнє	Відсутнє	Профспілка випускала журнал “Профспілка” із 2014 по 2021 роки. Також із 2014 по 2022 роки журнал “Ваша довіра” (Профспілка металургів і гірників України, 2022).

Станом на 15 липня 2025 року жодна з досліджуваних профспілок не здійснює регулярного випуску офіційного друкованого чи цифрового видання (див. Таблицю Ж.6). У більшості випадків такі комунікаційні практики або були припинені, або мають архівний характер.

Зокрема, Профспілка працівників освіти і науки України свого часу видавала газету “Профспілковий вісник”, проте на її сайті розміщено лише п’ять номерів, при цьому доступ до файлів є технічно неможливим.

Профспілка залізничників і транспортних будівельників України 29 грудня 2022 року офіційно оголосила про призупинення випуску газети “Вісник Профспілки”, при цьому на який саме термін, не було визначено. Профспілка

металургів і гірників України у 2014–2021 роках випускала власний журнал “Профспілка”, але також припинила його видавництво, це ж стосується і журналу “Ваша довіра”, який випускався із 2014 по 2022 роки. В інших організацій будь-яка інформація про регулярний випуск видань даних галузевих профспілок – відсутня. Таким чином, можна констатувати, що періодичні видання, які раніше виконували функцію інституційного рупора та інструменту репрезентації профспілкової позиції, сьогодні не є активним елементом комунікаційної стратегії профспілок. Вони поступилися місцем іншим, більш оперативним форматам або залишились поза фокусом загальної комунікаційної діяльності профспілок.

Додаток 3

Таблиця 31. Матриця "аудиторії × канали" у комунікаційній системі профспілкових організацій.

Аудиторія	Базові канали	Додаткові канали	Типи контенту	Очікувані дії
Рядові члени профспілки, які рідко користуються цифровими каналами	Офлайн-зустрічі, збори; інформаційні стенди; друковані бюлетені	Короткі SMS; повідомлення в месенджерах (Viber тощо)	Прості пояснювальні тексти "як діяти, якщо..."; оголошення; короткі звіти; історії успіху з локального контексту	Базове інформування, розуміння прав і можливостей, участь у зборах та локальних ініціативах
Члени з низькою участю (формальне членство)	Друковані бюлетені; локальні оголошення; офіційний вебсайт як архів базової інформації	Месенджер-спільноти; Facebook-сторінка профспілки	Нагадування про послуги та кейси захисту; запрошення до участі; короткі інструкції	Перехід від пасивного членства до мінімальної участі (відповіді на опитування, відвідування заходів)
Активні члени профспілки	Групи в месенджерах; закриті або тематичні спільноти у Facebook / інших соцмережах	Онлайн-зустрічі та тренінги; Telegram-канал; офіційний вебсайт для поглибленої інформації	Оперативні оновлення; плани кампаній; матеріали для поширення; інструкції щодо дій; мобілізаційні меседжі	Регулярна участь у зборах і кампаніях; залучення інших членів; ініціювання зворотного зв'язку
Лідери та виборні органи	Внутрішні листи й розсилки; закриті чати; робочі наради	Стратегічні онлайн-сесії; захищені цифрові платформи; офіційний вебсайт (як майданчик	Аналітичні матеріали; проекти рішень; зведені звіти за показниками; дорожні карти кампаній	Ухвалення рішень; формування пріоритетів; забезпечення підзвітності членам; координація між рівнями системи

		для публічної підзвітності)		
Молодь	Соціальні мережі (Facebook, Instagram); Telegram-канал	YouTube та інші відеоплатформи; інтерактивні онлайн-форми (опитування, сторіз, стріми)	Сторітелінг; короткі відео та сторіз; візуальні добірки; контент про можливості участі, навчання й захист прав	Залучення до діяльності профспілки; участь у цифрових спільнотах; ініціювання молодіжних проєктів
Роботодавці та органи влади	Офіційний вебсайт (новини щодо переговорів, документи, позиції); формалізовані листи й презентації	Аналітичні записки; пресконференції; публічні заяви у Facebook та традиційних медіа	Аналітика; офіційні позиції; узагальнені кейси; дані досліджень; аргументаційні матеріали	Визнання профспілки як партнера; участь у переговорах; врахування позиції профспілки в рішеннях
Ширші зовнішні стейкхолдери (медіа, партнери, громадські організації)	Офіційний вебсайт; Facebook як публічна вітрина	Пресрелізи; брифінги; спільні онлайн-кампанії; YouTube з історіями змін	Новини, позиційні заяви; історії успіху; матеріали для спільних ініціатив; візуалізована звітність	Поширення профспілкових наративів; партнерські проєкти; підсилення адвокаційних кампаній

Примітка. Узагальнена матриця побудована на основі результатів емпіричного дослідження (опитування членів профспілок (08.08–08.09.2025)) та контент-аналізу офіційних каналів комунікації досліджуваних профспілок.

Джерело: укладено автором.

Подяка

Це був довгий і часом складний шлях, який я запам'ятаю на все життя.

Я завжди знала, що Університет імені Тараса Шевченка стане моєю альма-матер. У 1996 році тут познайомилися мої батьки – студент радіофізичного та студентка механіко-математичного факультетів. Через рік вони одружилися, а згодом народилася я – дитина, яка виросла в стінах сірих корпусів, ходила в садочок при Університеті й усім розповідала, що обов'язково навчатимуся саме тут.

І так і сталося... На відміну від батьків, я обрала Інститут журналістики – місце, яке з часом стало моїм другим домом. Тут минули найкращі студентські роки, з'явилися друзі, які стали найближчими, народилися спогади, які я завжди берегтииму в серці і саме тут ми познайомилися з майбутнім чоловіком.

Тож хочу щиро подякувати Інституту журналістики (нині – ННІЖ) і всім викладачам, з якими я пройшла шлях від бакалаврату й магістратури до аспірантури.

Окрема подяка Костянтину Сергійовичу Шендеровському: саме соціально-правозахисна журналістика на магістратурі стала тим напрямом, з яким я пов'язала своє професійне життя.

Я б не пройшла цей шлях без Вас, Юрію Володимировичу Бондарю. Ви підтримали мене в найскрутніший момент – і саме це допомогло не здатися.

Віталію Михайловичу Корнєєву, дякую Вам за готовність допомогти, консультації та уважні перевірки. Ви завжди приходили на поміч. Щиро дякую!

І, звісно, науковець, з яким ми пліч-о-пліч пройшли цей шлях, – мій науковий керівник Юрій Дмитрович Гаврилець. Я щиро пишаюся нашим із Вами дослідженням. Чесно: тільки ми з Вами будемо знати, скільки ночей пішло на цю роботу, скільки сил вона потребувала. Але найголовніше – ми це зробили! Ви стали найкращим науковим керівником, про якого годі було й мріяти. Працювати з Вами – честь!

Цієї роботи не було б без моєї родини: моїх батьків – Оксани та Максима Лещенко; Олександра та Христини Удовенко; Броніслави Березанської та Вячеслава Зініченка; без моїх бабусь і дідусів – Галини та Олександра Удовенко; Ганни та Богдана Голіних; Людмили та Валерія Лещенко. І, звичайно, без мого коханого чоловіка – Доктора Владислава Зініченка.

Дякую за підтримку, турботу і любов!

Наостанок хочу висловити щирю подяку Prof. UAM dr hab. Bartosz Hordecki – за підтримку і настанови; а також моїм друзям: Віктору Плахотнюку, Анастасії Паніван, Євгенії Федченко, Анні Згамі, Джеймсу, Вероніці, Миколаю та Зофії, Греті та Фьоренцо.

P.S. Мамо, дякую, що вірила в мене, незважаючи ні на що.