

Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
Навчально-науковий Інститут журналістики

**Олексій Погорелов**

**ПОСІБНИК З ТРАНСФОРМАЦІЇ  
МІСЦЕВОГО МЕДІА  
В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

**навчальний посібник**

Київ 2025

УДК 378.016:[316.77+005.7/.8+070.433]:004.77(075.8)

П 43

*Рецензенти:*

Андрій ВДОВИЧЕНКО, Генеральний директор ДП зі 100% іноземними інвестиціями «Бурда Україна»

Євгенія КИЯНИЦЯ, кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент, доцент кафедри журналістики та реклами Київського національного торговельно-економічного університету.

Рекомендовано до друку вченою радою Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 14 від «08» квітня 2025 року)

### **Погорелов Олексій**

П 43

Посібник з трансформації місцевого медіа в кризових умовах для студентів спеціалізації «Медіапродюсування». Шліфуємо навички створення та виконання ефективних проєктів разом : навч. посіб. Київ : Навчально-науковий інститут журналістики, 2025. 62 с.

Цей посібник створений для студентів спеціалізації «Медіапродюсування», для керівників проєктів в медіа, а також інших, хто має бажання розібратися в основах управління медапроєктами та посилити власні навички в усьому, що стосується пошуку власної ніші, створення унікальної цінності для своєї аудиторії, ефективних прийомів планування та управління результатом, тощо.

Посібник також стане у нагоді як редакторам, так і журналістам місцевих медіа та усім, хто сьогодні створює та розвиває власні медіапроєкти — від власного акаунту в соціальній мережі і до справжнього медіа, яке працює для задоволення інформаційних потреб певної цільової аудиторії або групи людей.

Посібник оснований на сучасній практиці роботи місцевих медіа, містить приклади та завдання для самостійного опрацювання.

УДК 378.016:[316.77+005.7/.8+070.433]:004.77(075.8)

*Зображення та практичні приклади використані з дозволу Української асоціації медіа бізнесу.*



Ця робота ліцензується відповідно до ліцензії [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

© Олексій Погорелов, текст, 2025

© Навчально-науковий інститут журналістики, 2025

## **ЗМІСТ**

<b>Від автора</b>	<b>4</b>
<b>Тема 1.</b> Визначення своєї аудиторії	6
Практичне завдання 1.	14
<b>Тема 2.</b> Націлювання на актуальні запити аудиторії.	15
Практичне завдання 2.	23
<b>Тема 3.</b> Фокусування на власних перевагах як цінності для аудиторії.	24
Практичне завдання 3.	31
<b>Тема 4.</b> Актуалізація специфіки моменту	32
Практичне завдання 4.	37
<b>Тема 5.</b> Трансформація: на що звернути додаткову увагу	38
Практичне завдання 5.	43
<b>Додаткові матеріали.</b>	
Андрій Вдовиченко: «Менторство — важливий інструмент в проєктах підтримки місцевих медіа»	44
Борис Родієвський: Як місцеві редакції допомагають громадам. Декілька спостережень	51
<b>Відповіді на практичні завдання - для самоконтролю.</b>	<b>56</b>
<b>Список літератури</b>	<b>60</b>

## ВІД АВТОРА

Чому цей посібник — про трансформацію саме управління роботою місцевого медіа, ще й в кризових умовах — і раптом для студентів?

*По-перше*, тому, що мета цього посібника — надати кожному та кожній, хто має бажання розібратися у нюансах управління медіапроектom в сьогоdnішніх умовах, як необхідне розуміння специфіки моменту, пов'язаного з війною, так і завдання для самостійного опрацювання щоб потренувати власні навички. Інакше кажучи, цей посібник побудований на сучасних прикладах, тобто історіях з реального життя, і не будь-яких історіях, а успішних історіях роботи місцевих медіа для потреб своїх аудиторій. Відповідно, і використані приклади, і практичні завдання — суто практичні, перевірені в реальних умовах сучасного ринку медіа.

*По-друге*, місцеві медіа мають дуже високу довіру своїх аудиторій. Це зрозуміло: в громадах люди знають один одного особисто, і приходять в редакцію скоріше до людини, а не до медіа як платформи. Оця довіра, це очікування допомоги від медіа — основа усього найважливішого в роботі медіапродюсера. І тому аналізувати живі приклади саме з досвіду місцевих медіа — запорука того, що ви матимете в руках працюючий інструмент. Як ви його будете використовувати — то вже буде вашою персональною відповідальністю, вашою творчістю та винахідливістю.

Адже інструмент, як правило, не має яскравого фокусування на чомусь одному. Тобто те, що дозволяє ефективно залучати аудиторію місцевого медіа до, наприклад, обговорення актуального для громади питання, не менш ефективно спрацює і для залучення, наприклад, абітурієнтів на подію, організовану студентами щоб показати абітурієнтам студентське життя зсередини. Але ви маєте бути впевненими, що інструмент — точно працює. І тому маєте вивчати саме такі приклади, перевірені практикою.

*По-третє*, в країні йде війна, і потреба в якісній та своєчасній інформації є високою. Але медіа важко: війна суттєво зменшила доходи, частина медіа та мешканців були вимушені переїхати з тих населених пунктів, до вони жили і працювали протягом останніх десятиліть, на нові місця, частина працівників медіа виїхали за кордон або в інші місця і перестали співпрацювати з медіа, частина служить в ЗСУ. А при цьому потреби аудиторій в якісній інформації навпаки, зросли. Людям потрібні консультації і роз'яснення, потрібна допомога та багато чого іншого. Громадам потрібна ефективна платформа, де люди зможуть збиратися та обговорювати наболіле, разом шукати рішення, дізнаватися про успішний досвід, який мають інші. Люди в громадах охоче доєднуються до різноманітних ініціатив, але хтось має виступити з такою ініціативою, організувати людей. Ці потреби тільки зростатимуть, адже люди сильніші разом, і Україну дуже багато потрібно буде і

відновлювати, і створювати з нуля після завершення війни. Інакше кажучи, роботи в медіапроектах буде багато. І цю роботу потрібно вміти робити як ефективною, так і успішною.

*Наостанок* про трансформацію. Чому цей посібник — саме про трансформацію? Тому що робота в медіа — це завжди про створення чогось нового. Кожний матеріал, кожна подія, кожна тема — це завжди про нове. Життя не стоїть на місці, події відбуваються постійно — тож роботи медійникам не бракує.

Але змінюються не тільки події. Розвиваються технології, у людей з'являються нові можливості — як-от можливість читати новини в соцмережах, і самим писати туди, створюючи таким чином інформацію, яку можуть прочитати, подивитися або послухати інші. Змінюються і потреби людей — для мирного часу вони були одними, зараз вони інші.

Тож не уникнути змін і медіа: щоб бути корисним для своєї аудиторії ти маєш не просто відповідати її поточним запитам. Просто відповідати запитам замало, адже твої конкуренти так само як і ти докладають зусиль, щоб відповідати запитам своєї аудиторії.

А оскільки ваша аудиторія максимально близька, і саме тому ви — конкуренти, то щоб виграти у свого конкурента, щоб бути для своєї аудиторії більш цінним, потрібно робити щось інше, щось краще, бути більш зручним тощо. Саме тому потрібно вміти слухати свою аудиторію та трансформуватися так, щоб і задовольняти її потреби (тобто відповідати цим потребам), і щось передбачувати, випереджати потреби, навіть формувати їх.

Тож трансформація — це про гнучкість і про цінність для аудиторії. Враховуючи сьогоdnішній темп змін, думаю, що не помилюсь, якщо скажу, що вміти бути гнучким та здійснювати трансформації швидко, ефективно та вчасно — запорука успіху. І що оці трансформації — як великі, так і маленькі — то характерна риса сьогодення для медіа, це основа успішності. Тобто це постійний процес, який потрібно любити і вміти робити якісно.

От саме тому цей посібник і є важливим для вас усіх, хто дочитав до цього місця і має намір попрацювати з посібником далі.

## ТЕМА 1. ВИЗНАЧЕННЯ СВОЄЇ АУДИТОРІЇ

Будь яке медіа, блогер або просто користувач соцмережі, який надумав щось опублікувати, має подумати про свою аудиторію. Звісно, якщо метою не є просто «повідомити світу» щось, не переймаючись зовсім, чи цікаво це кому-небудь чи ні. До певної міри має право на життя навіть і оце «просто повідомити щось», бо реакція людей на таке повідомлення може бути цінною для автора повідомлення. Але в цьому разі ми говоримо про дослідження інтересів аудиторії — а це наступна тема цього посібника. Зараз же ми говоримо про інше — про саму аудиторію.

І тут важливо зробити *перше зауваження*. Ваша аудиторія — це те коло людей, яких ви самі визначили як таких, чії інтереси для вас важливі, кому ви хочете допомагати, з ким маєте намір спілкуватися. У найпростішому варіанті це можуть бути ваші друзі, з якими ви знайомі вживу, тобто у реальному житті — а не через соцмережу. І саме для них, для спілкування та обміну інформацією, ви можете створити сторінку в соцмережі.

Трохи розвинувши цю думку, ми маємо побачити різноманітні групи в соцмережах, створені для подібного ж — обміну інформацією, проведення опитувань, тощо. Це, наприклад, батьківська група в одній з соцмереж, до якої приєднані усі батьки дітей одного класу та класний керівник. Або група мешканців багатоквартирного будинку. Або ваша студентська група, де є всі студенти вашої навчальної групи. Як бачите, тут принцип об'єднання функціональний — наприклад, всі мешканці одного будинку. Тоді в такій групі будуть обговорюватися питання, важливі саме для мешканців — можливо, збір грошей на якійсь непередбачуваний ремонт, або на благоустрій території біля під'їзду. Або голосування за рішення про огороження території навколо будинку і встановлення калитки з ключем — щоб на територію могли заходити тільки мешканці та їхні гості. Але, погодьтеся, не буде доречним у такій групі обговорювати навіть діяльність міського голови, не кажучи вже про якісь інші новини. Дуже швидко учасники групи вкажуть вам на недоречність такого обговорення, а якщо будете зловживати — можуть навіть видалити з групи. Бо не відповідатимете їхнім інтересам, себто меті створення групи.

З простим випадком, будемо думати, нам вдалося розібратися. А як визначити свою аудиторію місцевому медіа? Здавалося б, немає нічого складного: це усі люди, які проживають на тій території, яку охоплює це медіа. Наприклад, медіа [Старкон.City](https://starkon.city) — це місцеве видання для мешканців міста Старокостянтинів Хмельницької області. Вони про себе так і пишуть<sup>1</sup>: «Starkon.City — інтернет-

---

<sup>1</sup> Про нас. Старкон.City. URL: <https://starkon.city/home/about> (дата звернення: 07.03.2025)

видання про життя Старокостянтинова та району. Ми ділимося головними новинами, аналізуємо події, розповідаємо історії про місцевих жителів і варті уваги місця», Рис. 1. Але чи ви помітили, що в своєму розділі «Про нас», уривок з якого я процитував, вони кажуть про себе, а не про свою аудиторію? Вони повідомляють усім про що вони пишуть — і дають можливість аудиторії самостійно визначитися, наскільки то їй цікаво.

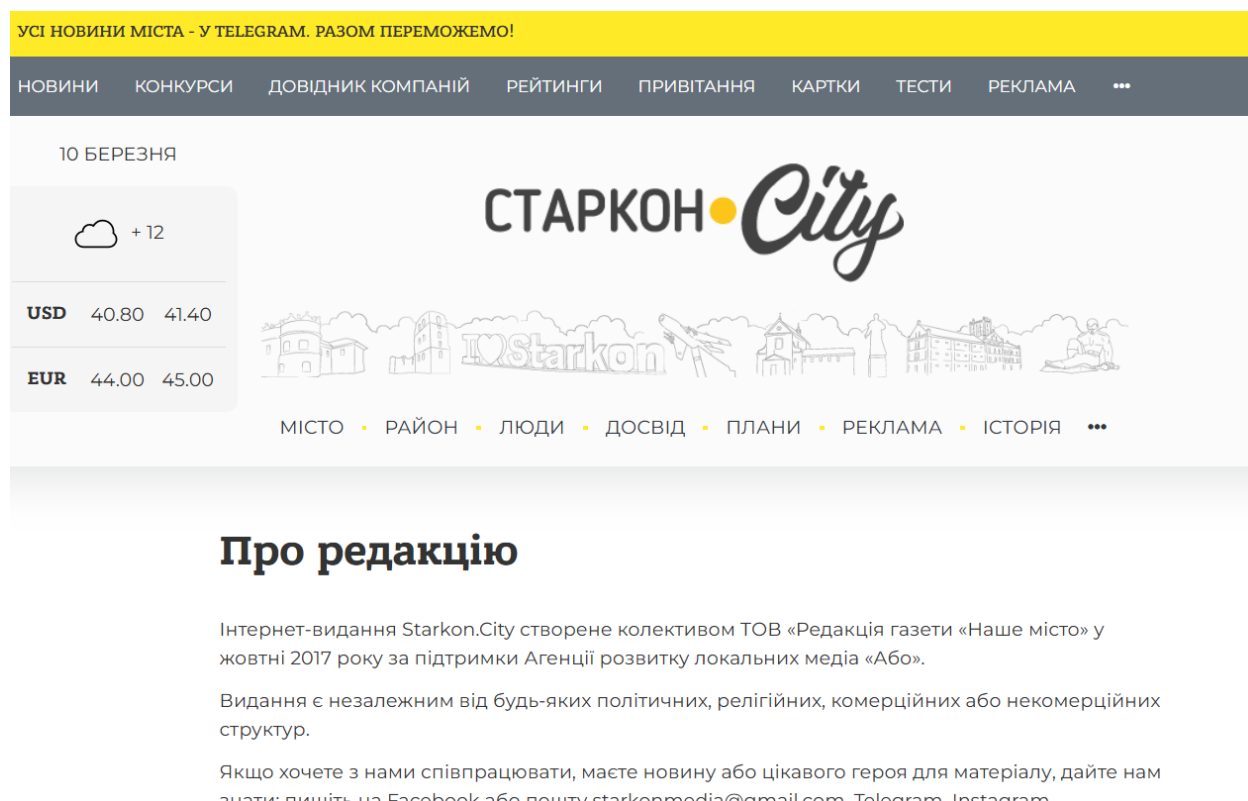


Рис. 1. На фото — зовнішній вигляд сторінки вебсайту Старкон.City, де вони подають інформацію про себе

Дуже хочу навести зовсім інший приклад, але перед тим мушу перепросити, що він не стосуватиметься місцевого медіа. Навпаки — це приклад світового медіа, одного з лідерів бізнес сегменту. Але саме тому це дуже показовий приклад. Зверніть увагу, як фокусується на потребах своєї аудиторії The Economist, коли [говорить](#) про те, на які інтереси аудиторії вони концентрують свою діяльність. «З моменту заснування у 1843 році, коли шотландський виробник капелюхів розпочав видавати газету The Economist, щоб сприяти справі вільної торгівлі, The Economist Group перетворилася на незалежну глобальну медіа- та інформаційну компанію з інтелектуальними брендами, орієнтованими на міжнародну аудиторію. З часом газета допомогла читачам зрозуміти основні рушійні сили змін - від технологій до геополітики, фінансів та економіки. У 1942 році з'явився окремий розділ, присвячений США, а в 2012 році - розділ, присвячений Китаю. Видання успішно розширилося на Північну Америку, яка стала його найбільшим ринком. Щоб

слугувати інтересам осіб, які приймають рішення в бізнесі та за його межами, Economist Intelligence Unit (EIU) став лідером в аналізі та прогнозуванні країн<sup>2</sup>»,  
Рис. 2.

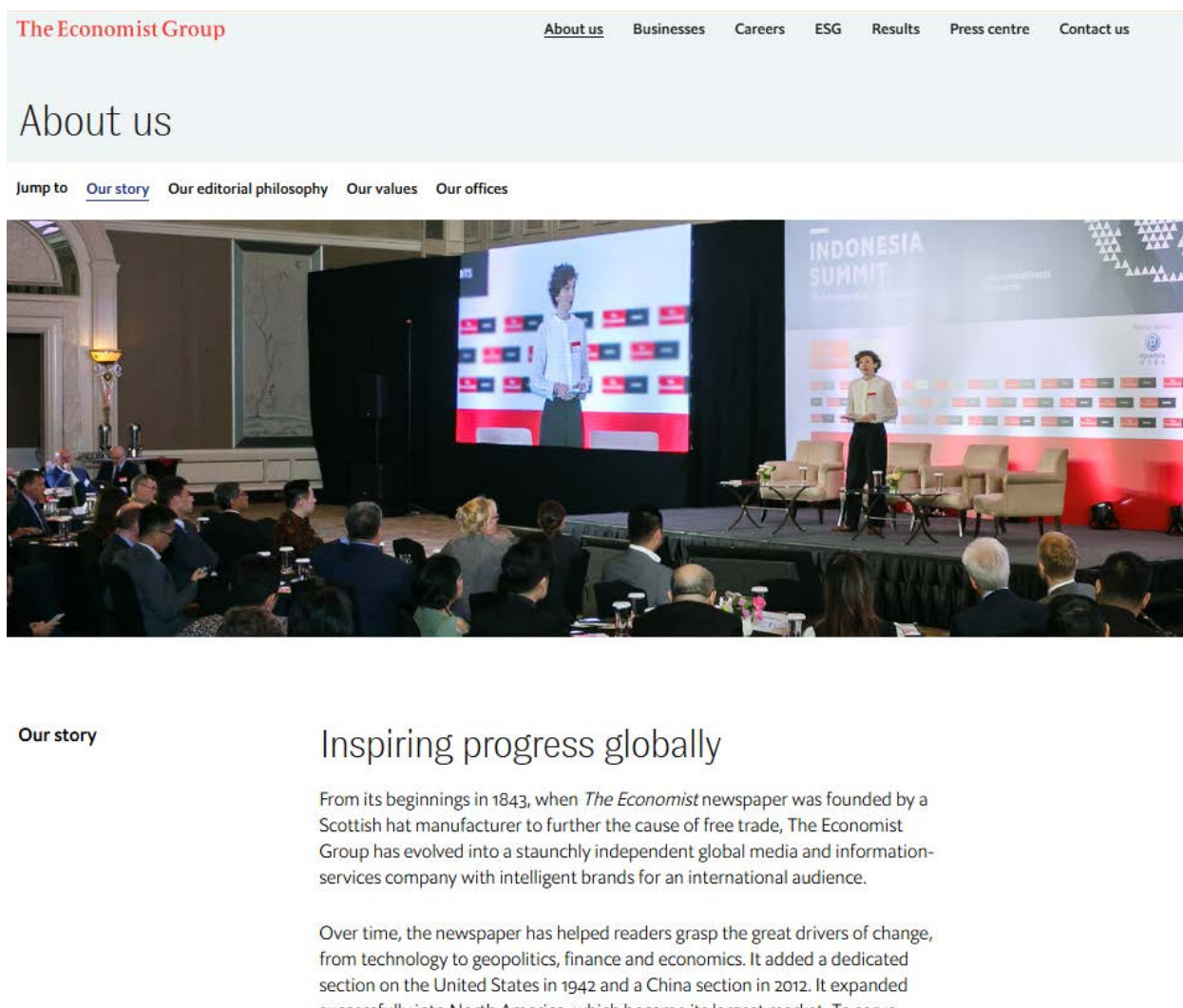


Рис. 2. На фото — зовнішній вигляд сторінки вебсайту The Economist Group, де вони подають інформацію про себе

Тож на що тут потрібно звернути увагу? Думаю, ви вже зрозуміли: ключова відмінність у тому, яку саме роль бере на себе медіа, для вирішення яких завдань аудиторії працює уся команда цього медіа. У першому прикладі Старкон.City говорить про те, **що робить** редакція. Натомість The Economist наголошує на тому, **навіщо** вони роблять свою роботу.

Але тепер повернімося до теми цього розділу — до визначення того, яка ж вона, ваша аудиторія. Саме таке запитання лежить в основі успіху медіапроєкту. Адже ми з вами вже обговорили, що медіапроєкти не існують у вакуумі — натомість усі працюють на ринках, де присутня конкуренція. І цю конкуренцію потрібно

<sup>2</sup> About us. The Economist Group. URL: <https://www.economistgroup.com/about-us> (дата звернення: 07.03.2025)

вигравати. Навіть якщо вам здається, що у вас немає конкурентів. Бо, наприклад, у населеному пункті, де працює ваше медіа, немає іншого медіа, окрім вашого. Однак це не означає, що жителі будуть споживати саме ваші матеріали. Якщо те, що ви створили, не буде їм цікавим, тобто не буде відповідати їхнім інформаційним потребам та запитам, вони знайдуть потрібну їм інформацію в іншому джерелі. Саме тому питання про те, хто є вашою аудиторією, є ключовим, основним, фундаменальним.

Як же знайти відповідь на це запитання? Хто може в цьому допомогти? Найжорсткіший варіант відповіді на ці два запитання звучить так: ви маєте самостійно визначити це. Звісно, вам можуть допомогти експерти, ви можете пошукати відповідь у книжках. Але все це тільки допоможе вам знайти шлях до відповіді, але не дасть самої відповіді. І все тому, що ми зараз говоримо про ту аудиторію, для якої ви хочете працювати, потреби якої знаєте, і тому розраховуєте, що створений вами медіапродукт буде цінним для цієї аудиторії. Таку аудиторію, в яку ви націлюєтесь, для якої створюєте медіапродукт, називається **цільовою аудиторією**. Вона — ваша ціль. І визначити свою ціль ви можете тільки самостійно.

Повертаючись до Старкон.City, ви можете побачити, що вони свою роботу націлили на «мешканців міста Старокостянтинів», саме вони є їхньою цільовою аудиторією. Але це доволі багато людей, різного віку, з різними інтересами та різними запитам на інформацію. Тому, як правило, медіа свою аудиторію структурують, ділять на групи — відповідно до різних інтересів. І працюють з кожною такою групою окремо. Ви, напевно, помічали, наскільки різною є кількість людей, які переглядають певний матеріал, і які в той чи інший спосіб проявляють реакцію (я говорю про оці всі прояви реакцій на кшталт «подобається», «не подобається» і так далі). Це — найперший прояв різниці, бо частина аудиторії є активною, вони охоче беруть участь у голосуваннях чи опитуваннях, долучаються до обговорень, тощо. А частина — просто отримують інформацію, спостерігають. Тому, плануючи ті чи інші проекти, медіа в обов'язковому порядку враховують усі такі різниці.

Думаю, буде цінним розібратися, **на що потрібно звертати увагу**, що необхідно аналізувати, обираючи аудиторію. А точніше визначаючи, наскільки ваша пропозиція може бути цінною для тієї групи людей, для якої ви хочете попрацювати. Є низка ознак, які допоможуть вам обрати правильно.

1. Ваш попередній досвід роботи з цією групою людей. Якщо такий досвід є, і він успішний - це перша ознака на користь продовження роботи.

2. Ви добре знаєте потребу цієї групи людей і розумієте що саме вони цінують найбільше.

3. У вас є інформація та контакти, які дозволяють вам готувати для цієї аудиторії інформацію найвищої якості.

4. Конкуренція в цій ніші не є високою, а ви маєте контент такої якості, що перевершуєте конкурентів.

5. У вас хороший контакт з цією аудиторією, вони довіряють вашому професіоналізму і готові ділитися інформацією, включатися в обговорення і відповідати на опитування.

***Зверніть увагу!***

***Чим на більшу кількість цих запитань, поставивши їх самим собі, ви зможете відповісти "так", тим вище імовірність, що ви правильно обрали аудиторію для свого проєкту або медіа.***

Розгляньмо цікавий приклад, після якого вам буде легше виконати практичне завдання.

У селі Гориньград Другий Білокриницької громади Рівненської області є приміщення клубу, яке сьогодні мешканці не можуть використовувати. Такі клуби, напевно, є чи не в кожному селі, адже раніше тут проводилися зібрання, концерти та дискотеки. Але з часом і зібрання перестали проводити, і клуби поступово прийшли в занепад. Точно так само сталося і в Гориньграді. Але мешканці хочуть відродити можливість збиратися разом, створити місце для розвитку та дозвілля — як молоді, так і старших людей. І готові докласти власних зусиль для цього, але не знають як це організувати.

Редакція місцевого медіа, «Вісті Рівненщини», вирішила, що це цілком достойна задача для місцевого медіа — допомогти людям створити спільне бачення майбутнього Центру розвитку, знань та відпочинку. І розробити план, який дозволить крок за кроком дійти до результату. Вони мали контакт з ініціативною групою з цього населеного пункту, а також бачили їхню зацікавленість як у тому, щоб знайти рішення всередині громади, яке б підтримала місцева влада, так і у тому, щоб медіа, можливо, допомогло їм привернути увагу до проблеми, можливо допомогло знайти фінансування, хоча б часткове, тощо. Інакше кажучи, вони самостійно не могли дарі рухатися і потребували підтримки, хоча б організаційної.

Самому медіа було важливим долучитися, адже успішне вирішення цього завдання показало б багатьом іншим, що медіа — дуже ефективний помічник у розв'язанні таких задач, де людям потрібно зустрітися разом, обговорити ситуацію, обґрунтувати необхідність вирішення проблеми, почути інформацію про обмеження та можливості, які є в громаді та ін. Інакше кажучи, і професіоналізм працівників редакції у роботі з інформацією, у проведенні інтерв'ю, у залученні до обговорення різних учасників і при цьому в управлінні таким обговоренням, щоб воно вело до результату, а не призводило до суперечок та образ — саме це і стало основною для успіху.

«Перше, з чого ми почали, було збирання думок людей, щоб допомогти їм дійти спільного бачення. Це не могло бути просто опитування — скоріше це мала бути розмова, дискусія, обговорення. Питань багато, і вони непрості — тож на пошук рішення потрібен час. Тому ми провели дві таких дискусії, кожна у форматі фокус-групи. За дві робочих зустрічі їхні учасники обговорили свої ідеї, бачення та побажання і виробили спільне розуміння того, яких перетворень має зазнати приміщення клубу, яким буде наповнення майбутнього Центру і для яких груп людей він слугуватиме в майбутньому, щоб приносити користь людям.

Дуже допомогла цим обговоренням і наша додаткова робота — ми знайшли та поширили інформацію про успішний досвід перевтілення подібних об'єктів, адже вони, як засвідчує практика, є в кожній громаді.

Звісно, ми з самого початку чітко дали усім зрозуміти, що робити ремонт у клубі і шукати ресурси для цього — це не завдання медіа. Нашою місією було допомогти громаді визначитися з тим, яким вона хоче бачити клуб в майбутньому», - [розповідає Василь Бурчєня](#), директор і головний редактор ТОВ Редакція газети «Вісті Рівненщини». Рис. 3 показує, як відбувався процес обговорень, організований редакцією. Це дуже важливо для людей — мати можливість зібратися і разом пошукати рішення для проблеми, яку самотужки керівництво громади вирішити не може. Так у громаді сформувалась ініціативна група та запит на пошук рішення. А редакція змогла цей запит «зчитати» та запропонувати свою допомогу ініціативній групі. У наведеному прикладі ця пара «ініціативна група та її запит на пошук рішення» і стала запорукою успішності для цього проекту в цілому.



Рис. 3. На фото: нарада в громаді Гориньграду Другого. Це фото підтверджує, що допомогти людям створити спільне бачення майбутнього Центру розвитку, знань та відпочинку — цілком достойна задача для місцевого медіа

Ще однією дуже важливою допомогою з боку редакції стало те, що вони знайшли фахівця, який розробив 3D візуалізацію приміщень майбутнього Центру. «Насправді це доволі вартісна послуга, але завдяки тому, що ми — медіа, у нас велика аудиторія, і серед наших читачів є люди, які готові допомагати іншим і волонтерити. Тож тепер громада Гориньграду Другого має і план дій, і 3D візуалізацію. Це — достатня умова для того, щоб вони змогли затвердити документацію на реконструкцію клубу, а також щоб шукати необхідне фінансування для облаштування майбутнього Центру розвитку, знань та відпочинку. До речі, громада вирішила здійснювати це перетворення без залучення бюджетних коштів, а завдяки нашій роботі у громади з'явилася можливість наочно демонструвати спонсорам і благодійникам те, на що підуть їхні кошти», - розповів пан Василь Бурчення<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Як перетворити старенький клуб в Центр розвитку громади: досвід «Вісті Рівненщини». *Редакторський Портал*. 02.03.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/03/02/yak-peretvoryty-starenkyj-klub-v-centri-rozvytku-gromady-dosvid-visti-rivnenshhyny/> (дата звернення: 07.03.2025)

Не можу не привернути вашу увагу до того, що такі результати, які отримала громада завдяки допомозі медіа, не залишилися без уваги і принесли дуже важливий результат і самому медіа. Зауважте, важливість звернути на це увагу саме в цьому місці нашого із вами аналізу полягає в тому, що, обираючи аудиторію для свого проекту та фокусуючи зусилля на задоволенні певної потреби цієї аудиторії, ви маєте пересвідчитися, що результат вашої роботи матиме цінність і для аудиторії, і для вас, медіапродюсерів. Тож важливість правильно обрати аудиторію важко переоцінити.

А тепер подивіться на результат цього проекту і співставте його з тією кількістю роботи, яку виконала редакція «Вісті Рівненщини». Ця інформація подана у інфографіці на Рис. 4.



Проект розроблено та реалізовано Українською Асоціацією Медіа Бізнесу у партнерстві із ЮНЕСКО та за підтримки Японії. Проект є частиною ширших зусиль ЮНЕСКО щодо підтримки безпеки журналістів і свободи слова в Україні.

Рис. 4. Важливий зв'язок: правильний вибір аудиторії та фокусування на чітко окреслену проблему дозволяє спрямувати зусилля таким чином, щоб результат був важливим і для аудиторії, і для медіа.

### **Практичне завдання 1.**

1. Прочитайте повний текст, який описує досвід «Вісті Рівненщини».  
Покликання: <https://redactor.in.ua/2025/03/02/yak-peretvoryty-starenkyj-klub-v-czentr-rozvytku-gromady-dosvid-visti-rivnenshhyny/>

2. Знайдіть відповіді на 5 запитань, викладених вище, у темі 1, де ми говорили про те, на що потрібно звертати увагу, обираючи свою аудиторію. Шукаючи відповіді на ці 5 запитань, вважайте, що ви — редактор «Вісті Рівненщини».

3. Якщо ви нарахували не менше 4 «так» з 5 можливих — зробіть те, що написано в наступному пункті. Якщо у вас тільки 3 «так», або менше — перечитайте опис досвіду «Вісті Рівненщини» ще раз.

4. Подумайте: чому, на вашу думку, це була хороша ідея для місцевого медіа — взятися за висвітлення усього процесу пошуку рішення для перетворення старого клубу в Центр розвитку громади? Які це принесло вигоди та нові можливості редакції?

## ТЕМА 2.

### НАЦІЛЮВАННЯ НА АКТУАЛЬНІ ЗАПИТИ АУДИТОРІЇ

У попередній частині ми розпочали розмову про те, що аудиторія у кожного медіа неоднорідна, вона складається з декількох груп людей, і інтереси цих груп різні. Перш, ніж ми підемо далі, розберімося, а що ж об'єднує цих людей? Чому усі вони читають це медіа? За що його цінують?

Якби у них не було нічого спільного — вони б не були аудиторією одного і того самого медіа. Тому що медіа — цілісне, воно не складається з зовсім різних елементів, які жодним чином не пов'язані між собою. Цим спільним є цінності.

Коротко згадаймо, що про ці цінності сказано The Economist. Зверніть увагу на виділені напівжирним курсивом акценти в цитаті з вебсайту цієї медіагрупи. «З моменту заснування у 1843 році, коли шотландський виробник капелюхів розпочав видавати газету The Economist, *щоб сприяти справі вільної торгівлі*, The Economist Group перетворилася на незалежну глобальну медіа- та інформаційну компанію з інтелектуальними брендами, орієнтованими на міжнародну аудиторію. З часом газета *допомогла читачам зрозуміти основні рушійні сили змін* — від технологій до геополітики, фінансів та економіки. У 1942 році з'явився окремий розділ, присвячений США, а в 2012 році — розділ, присвячений Китаю. Видання успішно розширилося на Північну Америку, яка стала його найбільшим ринком. *Щоб слугувати інтересам осіб, які приймають рішення в бізнесі та за його межами*, Economist Intelligence Unit (EIU) став лідером в аналізі та прогнозуванні країн<sup>4</sup>.»

Як бачите, все це — якраз про цінності. Бо «сприяти» — це допомагати, показувати усе, що допомагає розвитку тощо. Те саме і про «служувати інтересам». До речі, зверніть також увагу на місію The Economist Group — *«сприяти прогресу для людей, організацій та світу в цілому»*.

#### ***Зверніть увагу!***

***Аудиторія цінує «своє» медіа за ті цінності, які це медіа має. І ці цінності медіа та цінності його аудиторії співпадають або дуже близькі. Саме по цих цінностях і відбувається поділ між лояльною аудиторією, тобто тими, хто на медіа підписаний, хто регулярно його читає. І аудиторією, яка не має такого емоційного зв'язку, тобто не є лояльною. Це не означає нелояльність, тобто незгоду з певною позицією. Це означає лиш те, що лояльна аудиторія — це ті, хто розділяє спільні цінності з цим медіа. А інші — мають нейтральну позицію.***

---

<sup>4</sup> About us. The Economist Group. URL: <https://www.economistgroup.com/about-us> (дата звернення: 07.03.2025)

Бо якщо певна група людей не погоджується з тими цінностями, яких дотримується медіа, то як мінімум цим людям нецікаво і навіть некомфортно споживати контент цього медіа. Внутрішньо вони не згодні з тим, про що говорить медіа. А якщо їм некомфортно — вони не будуть себе силувати, звісно. Тож ці люди — точно не є аудиторією цього медіа.

Але є доволі велика група людей, які можуть не поділяти цінностей медіа, але і не бути незгодними. Вони можуть споживати контент цього медіа з різних причин, тож вони є його споживачами. Такими причинами може бути цікавість — медіа подає цікаву інформацію, і частина аудиторії хоче таку інформацію отримувати. Медіа може чомусь навчати, і люди можуть споживати такий навчальний контент заради певних знань чи навичок. Медіа може бути популярним, і частина людей може споживати певні матеріали цього медіа, щоб бути в курсі, про що медіа написало. В дискусії з колегою чи знайомим можна буде обговорити якусь цікаву публікацію чи тему, похизувавшись тим, що читав про це в популярному у багатьох інших людей медіа. Можуть бути і інші причини.

Важливо тут те, що за певних обставин частина цієї аудиторії може зацікавитися більш регулярним споживанням матеріалів цього медіа, бо корисно, цікаво, допомагає та ін. Інакше кажучи, ці люди також стануть лояльною аудиторією цього медіа.

Отже, ми підійшли до питання про те, що може і що має робити медіа для того, щоб кількість людей, зацікавлених регулярно споживати це медіа, збільшувалась. Вочевидь, потрібно подавати більше інформації, яку аудиторія вважатиме цінною, за яку дякуватиме медіа, і, очікуючи, що медіа і завтра, і післязавтра поширить цінну інформацію, регулярно повертатися до цього медіа і читати його публікації.

Але згадайте, що аудиторії медіа не монолітні, вони сегментовані. Це означає, що одній частині аудиторії важливо отримувати аналітичну інформацію, яка пояснюватиме причини того, що відбулося, та подаватиме версії щодо можливих наслідків. А інша група людей може більше хотіти чогось навчитися, отримати підказку чи корисну інформацію, яка допоможе розв'язати актуальну задачу. Редактор має розуміти інтереси усіх найбільших груп (частин) аудиторії свого медіа і подавати для кожної з них саме те, що вони найбільше цінують. Відповідно, для інших груп така інформація буде корисною, і вони можуть дізнатися щось таке, про що не думали.

Знати потреби цільової аудиторії та розуміти, що вона цінує, як ми вище побачили — це запорука збільшення кількості зацікавленої, лояльної аудиторії, тобто підписників. Отже, щоб давати їм те, що для них має високу цінність, потрібно вивчати ці потреби. Отак просто. Але головна складність в тому, як ці потреби вивчати.

Здавалося б, найпростіше — проводити дослідження, опитування. Збирати та аналізувати відповіді. Все так, і тут є багато різних технік та інструментів. Основні методики потрібно знати, і цієї інформації багато в інших джерелах. Рекомендую для початку пройти безкоштовний курс «Практична соціологія для професіоналів медіа» на платформі Prometheus<sup>5</sup>, Рис. 5. Курс навчить вас проводити дослідження, аналізувати аудиторію та уникати маніпуляцій, щоб створювати об'єктивний та затребуваний контент. Розібравшись в основах, далі вам буде легше сфокусуватися на певній методиці і методиках, які ви захочете опанувати глибше. Процес це постійний, адже коли ви розпочнете використовувати отримані знання, то вам захочеться ще глибше «копнути» - а для цього ще щось вивчити. І так далі.

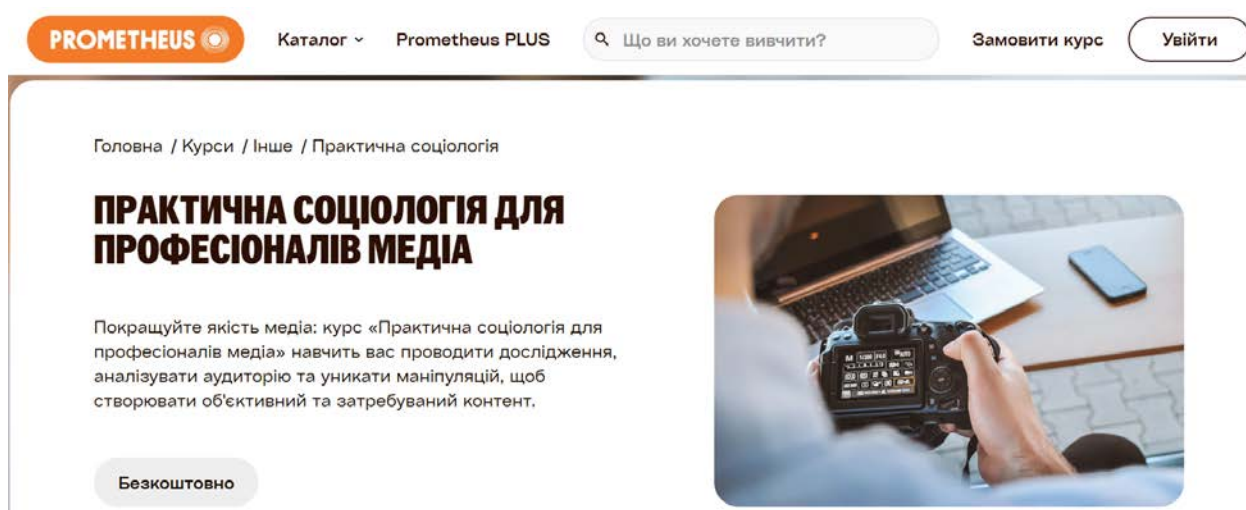


Рис. 5. На фото — стартова сторінка безкоштовного онлайн курсу на платформі Prometheus «Практична соціологія для професіоналів медіа».

Але також відомо, що аудиторія медіа насправді дуже погано відповідає на запитання про те, що б вони хотіли дізнатися в наступному номері — а саме про це хочуть дізнатися медійники. Тому не менш широко розповсюджений в медіа і метод тестування — це коли ви готуєте та подаєте своїй аудиторії певний контент, а потім дивитесь на реакцію, наскільки це вашій аудиторії сподобалось чи не сподобалось.

Не бійтеся помилятися — тут важливіше пробувати, давати щось нове. Насправді люди йдуть до медіа за тим, щоб дізнаватися нове. Як я вже казав, важливі цінності — і ви маєте подавати нове, дотримуючись своїх цінностей. Але якщо помилитесь в деталях — аудиторія вам пробачить. Скоріш за все, вони подумають, що цей матеріал готувався не для них, а для іншої групи читачів. Пам'ятаєте про сегментацію аудиторій? До того ж не вся аудиторія читає кожен номер і кожен матеріал. Та й кожна людина має право на помилку, і ви так само — одну помилку вам пробачать. Тож експериментуйте! Тут плюсів насправді набагато більше, ніж

<sup>5</sup> Практична соціологія для професіоналів медіа. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/sociology-in-media-practice/> (дата звернення 07.03.2025)

ризиків. І про один дуже показовий приклад я зараз розповім. Але перед тим знову спробуємо підсумувати найважливіше в цьому розділі.

***Зверніть увагу!***

- 1. Ключове — цінності, місія***
- 2. Аудиторії не монолітні — навпаки, вони сегментовані. І медіа має бути цікавим та корисним для різних груп людей. Вони усі об'єднані спільними цінностями, але цікавить їх різне.***
- 3. Вивчайте аудиторію, для якої працюєте, використовуйте опитування, дослідження. Чим точніше знатимете що їх мотивує — тим легше вам буде утримувати лояльну аудиторію і додавати нові і нові групи людей до числа лояльних***
- 4. Не бійтесь тестувати та експериментувати. Помилитися — дозволено***
- 5. Люди йдуть до медіа за тим, щоб дізнатися нове, долучитися до чогось, отримати пораду та допомогу. Об'єднуйте людей на своїй платформі***

У попередньому розділі ми вивчали досвід «Вісті Рівненщини», які об'єднали людей і завдяки цьому знайшли рішення, як перетворити старенький сільській клуб на Центру розвитку, знань та відпочинку у громаді. Об'єднання однозначно працює.

А тепер розгляньмо досвід іншого місцевого медіа — газети «Наше місто» та сайту Starkon.city, які висвітлюють життя міста Старокостянтинова та району. Цей досвід цінний тим, що показує, як медіа, допомагаючи мешканцям громади відновлювати зруйновані російською армією будинки, і експериментуючи, намагаючись об'єднати людей, отримало не той результат, на який розраховувало<sup>6</sup>.

«Старокостянтинів, хоча й розташований у тилу, досить часто зазнає атак дронів та ракетних обстрілів з боку росії. Аналізуючи публікації в соціальних мережах, ми побачили, що тема пошкодженого житла назріла і потребує висвітлення. Адже люди дедалі частіше скаржаться на руйнування житла, відсутність інформації та підтримки з боку міської влади, розповідають власні історії заподіяних ворогом руйнувань», - розповідає Ірина Сапчук, редакторка видання і директорка ТОВ «Редакція газети «Наше місто».

«Спочатку нам було непросто налагодити контакт з посадовцями, які в умовах військового міста неохоче говорять про пошкодження та руйнування. Тоді ми вирішили підійти до цього інакше: активізували соціальні мережі — Telegram-канал, Facebook-сторінку, Instagram — і почали шукати тих, хто готовий поділитися своєю

---

<sup>6</sup>Медіа, яке допомагає відновлювати зруйноване: досвід «Наше місто» та Starkon.city. Редакторський портал. 10.03.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/03/10/media-yake-dopomagaye-vidnovlyuvaty-zrujnovane-dosvid-nashe-misto-ta-starkon-city/> (дата звернення 10.03.2025)

історією. Окрім цього, журналісти розпочали опитування підписників Telegram-каналу, де нас підтримує вже понад 9 000 людей. Ми запитали у людей, чи знають вони про державну підтримку, чи зверталися до органів влади з відповідними заявами, чи зберігають документи на житло в безпечному місці та чи беруть їх із собою в укриття під час обстрілів.

Аналізуючи відповіді, ми зрозуміли, що понад 46% взагалі не знають, що існує державна підтримка, а 18% не вірять, що їм можуть допомогти. Окрім того, 28% сподіваються лише на власні сили, а 23% готові звернутися до влади, але думають, що на заваді стануть бюрократичні складнощі. Ще 26% взагалі не цікавилися питанням про те, які документи потрібні для отримання компенсації у випадку пошкоджень», - пояснює Ірина.

Зверніть увагу: редакція чула скарги своїх читачів на «відсутність інформації та підтримки з боку міської влади». Це вже було достатнім аргументом для того, щоб попрацювати для допомоги аудиторії, знайти потрібну людям інформацію, спробувати налагодити комунікацію між мешканцями і владою у питаннях відновлення зруйнованого житла. Але редакція вирішила спочатку опитати читачів, щоб дізнатися, яким є спектр проблеми, які є групи інтересів — можливо, подібних, але не однакових. І побачили, що є дуже велика група людей, яка не знає про наявність підтримки (46%). І є чимало тих, хто не вірить у те, що їм можуть і будуть допомагати (18%). Це дві різні групи запитів, як ви розумієте. Першим достатньо дізнатися про можливості — і вони будуть діяти. А других спочатку потрібно переконати, що вони взагалі можуть отримати допомогу, а вже потім пояснювати, як само це зробити. Бо поки вони в це не повірять — діяти не будуть.

Тепер дізнаймося, що робила редакція, щоб відповісти на запити мешканців.

«Низька обізнаність спонукала нас створити спеціальні рубрики на сайті та в газеті. Ми почали публікувати інформаційні матеріали з покроковими інструкціями, які допоможуть людям зорієнтуватися та дізнатися, що робити, якщо їхнє житло пошкоджено чи зруйновано внаслідок обстрілів РФ.

Коли старокостянтинівці прочитали наші матеріали, вони самі стали звертатися до редакції, щоб поділитися історіями та проблемами, з якими стикаються на шляху відбудови зруйнованих домівок.

А коли до редакції звернувся чоловік з оголошенням про безкоштовну передачу власних будматеріалів людям, чиє житло постраждало внаслідок ударів, ми зрозуміли, що потрібно започаткувати в газеті нову рубрику оголошень під назвою «Допоможи сусіду», Рис.6. У цій рубриці кожен охочий може безкоштовно розмістити оголошення про будматеріали, які бажає віддати, або пропозиції щодо ремонтних робіт для підтримки старокостянтинівців.

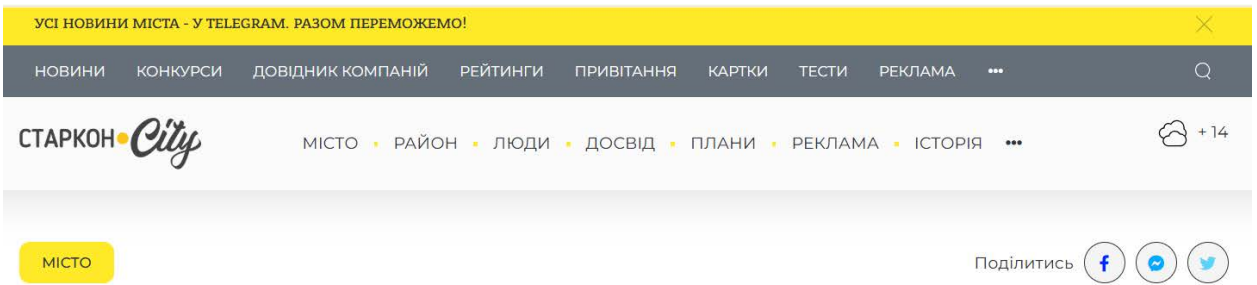


Рис.6. На фото – те, як редакція Starkon.city запропонували мешканцям Старокостянтинівської об'єднувати зусилля для відновлення помешкань

Ми активно поширили інформацію про цю рубрику на сайті Starkon.city та в усіх соціальних мережах. Особливий ажіотаж викликала інформація про взаємодопомогу у нашому телеграм-каналі. В коментарях під дописами активні старокостянтинівці почали критикувати міську владу за бездіяльність і запитували, чому люди мають віддавати останнє. У свою чергу, представники міської ради зазначили, що вже працюють над допомогою постраждалим, проте підтримка один одного завжди буде доречною», — розповідає Ірина.

Саме на це я і хотів звернути вашу увагу. Створивши у відповідь на запит мешканців спеціальну рубрику, яка б їм допомагала взаємодіяти один з одним, вони отримали не подяку, а критику. Люди звернули увагу на те, що влада не проявляє активності. Ми не знаємо цього, і цілком можливо, що люди також готові підтримувати один одного. Скоріш за все так і є. Але на перше місце вони поставили питання про те, що влада має підтримати людей. Отже, гіпотеза редакції про те, що люди будуть допомагати один одному, не виправдалась. Принаймні на цьому етапі вирішення ситуації. Натомість сталося інше.

«Дописом «Допоможи сусіду» ми створили неочікуваний інфопривід, бо в результаті вплинули не на старокостянтинівців, які мають поділитися своїм, а на міську владу — за кілька днів рішенням сесії для ліквідації наслідків обстрілів та усунення пошкоджень з міського бюджету виділили 799,0 тис. грн.», — завершує історію Ірина. І це були не всі результати, яких досягнули редакція завдяки своїм зусиллям. Детальніше про досягнення читайте в матеріалі «Медіа, яке допомагає

відновлювати зруйноване: досвід «Наше місто» та Starkon.city», посилання на який є у виносці вище та в переліку літератури, та дивіться на Рис.7.



Проект розроблено та реалізовано Українською Асоціацією Медіа Бізнесу у партнерстві із ЮНЕСКО та за підтримки Японії. Проект є частиною ширших зусиль ЮНЕСКО щодо підтримки безпеки журналістів і свободи слова в Україні.

Рис.7. На фото – результати, яких вдалося досягнути редакції Starkon.city

Отже, з цього прикладу ви маєте зробити два важливих висновки. Перший — що уважність до запитів та скарг аудиторії є важливою роботою, яку необхідно робити продюсеру, плануючи свої дії. Саме відповіді медіа на найбільш актуальні запити доводять аудиторії цінність медіа.

А другий — що гіпотези можуть не спрацювати, і результат може бути зовсім не таким, як ви запланували. Тим не менш, набагато важливіше діяти оперативно — пробувати і докладати зусиль, щоб проблема була вирішена. Аніж

довго вивчати нюанси, плануючи найбільш точну дію. Поки ви будете вивчати, і ситуація може змінитися, і конкуренти можуть зробити те, що ви планували. В будь-якому разі відповіді на свої запитання люди отримають не від вас. І це гірше, ніж якщо ваші дії допоможуть їм отримати результат, нехай і не в той спосіб, як ви запланували. Все ж таки головним буде результат і те, що саме ви доклали зусиль для того, щоб проблема була вирішена.

## **Практичне завдання 2.**

1. Прочитайте повний текст, який описує досвід «Наше місто» і Starkon.City. Це матеріал «Медіа, яке допомагає відновлювати зруйноване: досвід «Наше місто» та Starkon.city, опублікований тут: <https://redactor.in.ua/2025/03/10/media-yake-dopomagaye-vidnovlyuvaty-zrujnovane-dosvid-nashe-misto-ta-starkon-city/>

2. Напишіть по 1-2 речення по кожному з 5 пунктів, викладених вище, у темі 2, де ми говорили про те, що є ключовим для фокусування уваги видання на потреби аудиторії. Обдумуючи свої тези, вважайте, що ви — читач «Наше місто».

3. Подумайте: у чому була помилка редакції, коли вони створили рубрику «Допоможи сусідові»? Як можна було уникнути цієї помилки і замість критики в коментарях отримати поради людей та залучення аудиторії.

### ТЕМА 3.

## ФОКУСУВАННЯ НА ВЛАСНИХ ПЕРЕВАГАХ ЯК ЦІННОСТІ ДЛЯ АУДИТОРІЇ

Наступний важливий аспект для успіху медіапроєкту та медіа — це довіра. Ви можете прекрасно розуміти потреби цільової аудиторії, але створений вами проєкт або медіа при цьому може не мати у неї успіху. І в більшості випадків це трапляється тому, що до проєкту немає довіри. Перш, ніж розібратися у тому, як створювати довіру, переконаймося, що справа, дійсно, саме в ній.

Обговорімо найбільш вірогідні пояснення людей, чому вони не приділяють увагу тому чи іншому проєкту, який, здавалося б, точно відповідає їхнім потребам в інформації. Найбільш очевидна відповідь людини на запитання, чому вона не приділяє увагу названому вами медіапроєкту — це не обізнаність, що такий проєкт існує. Людина, яка ніколи не бачила ваше медіа, не читала створених вами матеріалів — не може мати до вашого медіа довіру, адже вона його просто не знає.

А тепер уявімо, що людина вже певний час читає ваше медіа, але цей час ще не настільки тривалий, щоб зробити висновок, що вона вашому медіа довіряє. Адже довіра не формується ментально — для виникнення довіри потрібен час. Тому і в цьому випадку людина не скаже, що довіряє вашому медіа. І лиш на наступному етапі, коли людина вже тривалий час читає ваше медіа, коли вона бачила багато матеріалів та коментарів, які може оцінити як цінні для неї (чи не дуже) — тільки тоді може виникнути довіра. А може і не виникнути.

***Зверніть увагу!***

***Можемо зробити висновок, що конкурентну боротьбу двох подібних медіапроєктів за увагу аудиторії виграє той з них, який зможе сформувавши вищу довіру до себе.***

Інакше кажучи, довіра аудиторії є фундаментальною цінністю медіа, і кожне медіа має докладати зусиль до формування довіри.

Не буде довіри — не буде і аудиторії, принаймні постійної, лояльної аудиторії. Може бути аудиторія, увагу якої до себе медіа привернуло за допомогою реклами, наприклад. Але така увага короткотривала, і така аудиторія непостійна — швидко прийшла і так само швидко може піти. А будь-якому медіа потрібна постійна аудиторія, бо саме така аудиторія — основа сталості медіа. Тому в цьому розділі розберемося з тим, що ж впливає на довіру аудиторії до медіа або медіапроєкту і як цю довіру формувати.

На довіру впливає багато факторів. Але спробуймо виокремити те, що чинить основний вплив.

Найперше — це *відповідність інформації, яку поширює медіа, потребам аудиторії*. Грубо кажучи, це те, наскільки корисним є медіа для своєї аудиторії. В це поняття корисності може входити багато компонент — це і різноманітність тематик, і якість інформації, надання різних точок зору, точність прогнозів та передбачень та ін. Не менш важливим є збалансоване формування тематики, не використання надмірної кількості шокуючих чи сенсаційних повідомлень тільки тому, що такі повідомлення мають більше кількість переглядів, аніж спокійні, аналітичні або позитивні.

Друге — це *дотримання етичних стандартів*, відсутність спроб маніпуляції та намагань схилити аудиторію до певної думки. Тут теж багато проявів. Наприклад, коли медіа чесно показує своїй аудиторії, який матеріал створений у співпраці з рекламодавцем, а який — суто редакційний. Або відповідність заголовку сутності матеріалу, відмова від гонитви за привабленням уваги до гучного заголовку заради кількості переглядів. Така чесність з аудиторією викликає у неї довіру, адже навіть така роль медіа як «повідомляти новини», не кажучи вже про роль «показувати перспективу», важлива для аудиторії тим, що, споживаючи медіа, якому вони довіряють, вони отримують розуміння «картини дня». Зрозуміло, що картина дня не може бути переважно сенсаційною — так не буває. І якщо медіа не даватиме своїй аудиторії реалістичну картину дня, то і довіряти такому медіа у аудиторії не буде підстав.

Хочу в цьому місці привернути вашу увагу до «Барометру довіри Еделмана» - щорічного аналізу рівня довіри та тенденцій у цій царині, який вже 25 років поспіль подає консультативна компанія Edelman. За результатами проведеного у 28 країнах світу дослідження компанія представила свій аналітичний звіт про основні тенденції у довірі, актуальні для 2025 року<sup>7</sup>, Рис. 8. Опитування проводили з 25 жовтня по 16 листопада 2024 року, було опитано 33 тис.осіб, в середньому 1150 респондентів з однієї країни.

---

<sup>7</sup> 2025 Edelman Trust Barometer Global Report. *Edelman*. 23.01.2025. URL: <https://www.edelman.com/trust/2025/trust-barometer> (звернення 07.03.2025)

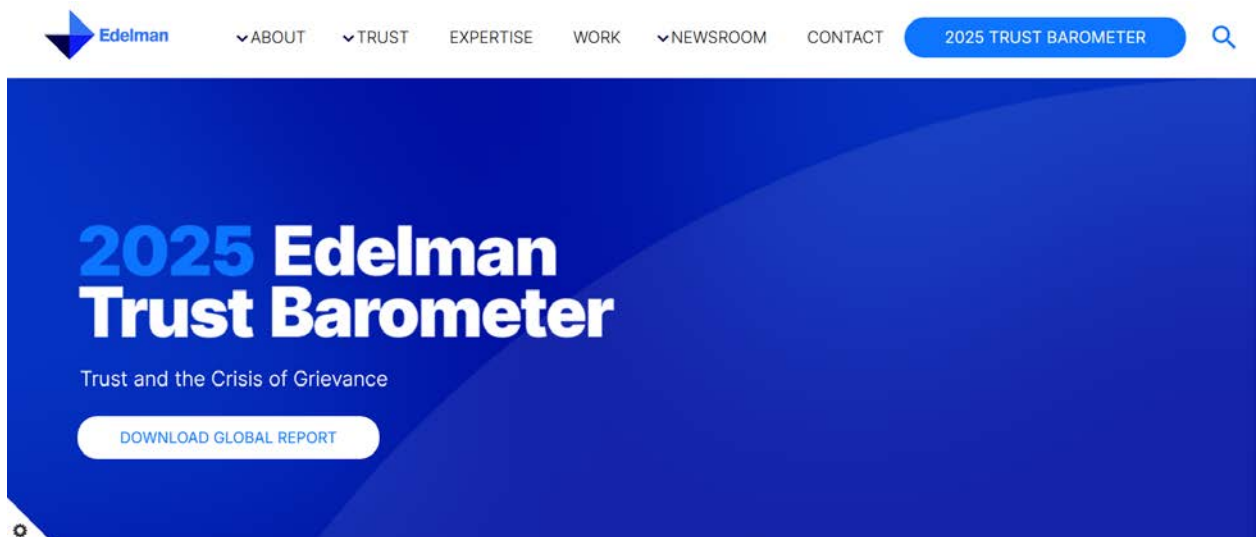


Рис. 8. На фото — сторінка для завантаження результатів дослідження 2025 Edelman Trust Barometer

Наполегливо рекомендую завантажити повне дослідження 2025 Edelman Trust Barometer Global Report<sup>8</sup>, це безкоштовний продукт. Edelman ґрунтовно вивчає різноманітні аспекти довіри, і медіапродюсери мають розуміти основні світові тенденції у тому, як у світі формується довіра і недовіра, і як на це впливають медіа, бізнес, урядові лідери та недержавні організації. Ми живемо в глобалізованому світі, новини та інформація сьогодні не мають кордонів, а інформаційні війни впливають на думки та дії людей швидко та масштабно, спричинюючи, у тому числі, війни. Тому медіапродюсер має розбиратися у тому, що саме і як саме впливає на довіру людей. Я ж хочу привернути вашу увагу до трьох висновків цього дослідження, які я особисто вважаю вартими уваги саме в цій частині цього Посібника.

Перше, на що потрібно звернути увагу — це зменшення довіри до усіх платформ, на яких сьогодні виходять медіа, Рис. 9. Падіння одразу на 4-5 пунктів — це достатньо велика зміна, яка відображає, що аудиторії вбачають у діяльності медіа недостатньо зусиль для того, щоб люди мали більш достовірну інформацію. Безумовно, це пов'язано із коментарями та діями політиків, які поширюють та висвітлюють медіа. Але це також і свідчення того, що аудиторії хотіли б більше якісної роботи з боку журналістів. Бо люди очікують від медіа допомоги у тому, щоб краще розуміти, що і чому відбувається, і яких наслідків очікувати в результаті. І тут важливо зауважити, що традиційні медіа мають дуже високі позиції в очах аудиторії — максимально наближені до зони довіри. При цьому соціальним мережам більшість опитаних у світі не довіряє як джерелу інформації та новин.

---

<sup>8</sup>2025 Edelman Trust Barometer Global Report. *Edelman*. 23.01.2025. URL: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report\\_01.23.25.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report_01.23.25.pdf) (звернення 07.03.2025)

Натомість, щоб мати інформацію з різних джерел та під різними кутами, люди використовують пошукові системи, і зазначають, що довіряють їм як джерелу інформації. Хоча, звісно, пошукова система є платформою, де обирати інформацію та аналізувати її на достовірність людині доводиться самостійно. І з цього погляду найвища довіра до пошукових систем серед усіх платформ доступу до інформації означає, що люди покладаються на власні сили в пошуку інформації більше, аніж на традиційні медіа.

2025 Edelman Trust Barometer

## Довіра у 2025 році зменшилась до усіх платформ

Відсоток довіри до кожного типу медіа щодо загальних новин та інформації

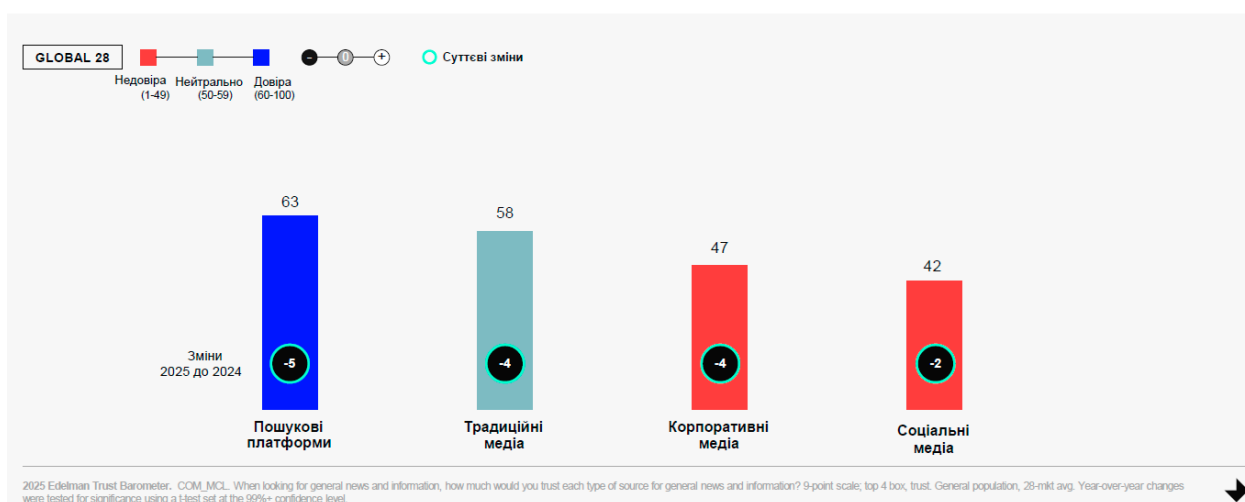


Рис. 9. Соціальним медіа аудиторії не довіряють найбільше серед усіх типів медіа

Друге, на що варто звернути увагу — це те, яким джерелам у світі довіряють найбільше, Рис. 10. І тут медіа мають таку саму позицію як і уряди. Тобто медіа та урядам люди довіряють в однаковому ступені. Щоправда, так само як і не довіряють. Бо 52 — це лише на 2 пункти більше за середину у балансі довіра-недовіра. Зауважте, що дослідник — компанія Edelman — класифікує зону між 50 та 59 як «нейтрально» по шкалі довіри-недовіри.

## Бізнес залишається інституцією з найвищою довірою

Відсоток довіри

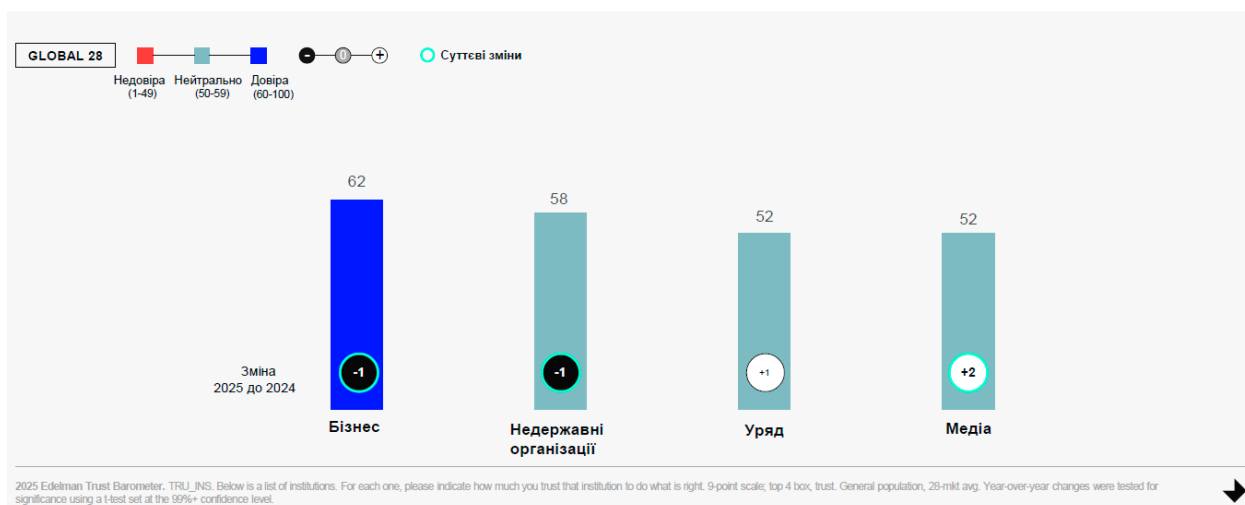


Рис. 10. Медіа та уряди країн — інституції, яким люди довіряють набагато менше, аніж бізнесу та недержавним організаціям

На окрему увагу заслуговує довіра людей до дій різних груп людей, яких часто цитують медіа як експертів чи джерел інформації, Рис. 11. Примітно, що журналісти мають точно такий саме ступінь довіри, як і медіа — 52 за шкалою Edelman. Майже так само мало довіряють і генеральним директорам як типу джерела інформації. Порівняйте це, до речі, з довірою до такого джерела як «мій генеральний директор» - різниця дуже велика. Але це спрацюватиме тільки в корпоративних медіа — адже для усіх інших цей генеральний директор не потрапляє в категорію «мій», а, натомість, знаходиться в категорії «генеральні директори». При цьому довіра до урядів — найнижча. А точніше, це недовіра скоріше, ніж довіра.

## Науковцям та викладачам довіряють більше, ніж керівникам інституцій

Відсоток довіри до правильності дій групи людей

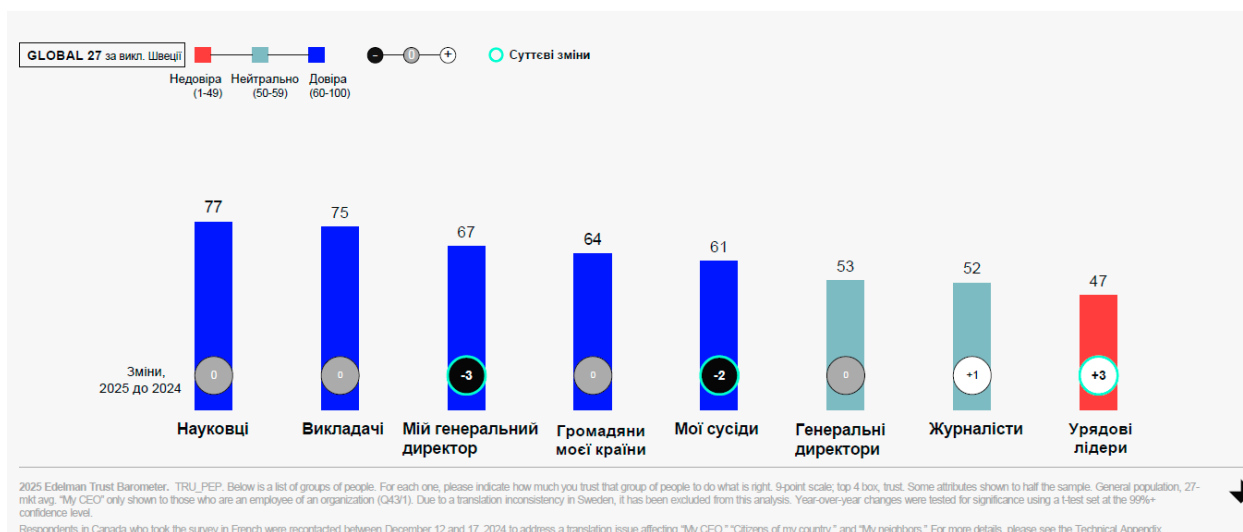


Рис. 11. Обираючи джерело інформації чи експерта щоб попросити про коментар, зважайте на довіру людей до сфери діяльності цього експерта

Ще раз наголошу: результати дослідження Edelman подають загальносвітові тенденції, але при цьому підказують, яким джерелам аудиторії довіряють найбільше, і яким — найменше. Це важливо враховувати, коли ви плануєте роботу свого медіа і фокусуєте увагу на укріпленні довіри аудиторії. Це, звісно, не означає, що не потрібно звертатися до урядовців за коментарями. Цього не уникнути, висвітлюючи події в країні, але і не треба уникати. Просто знаючи, що довіра до слів та дій урядовців невисока, варто додавати коментарі та оцінки чи рекомендації, наприклад, науковців. Згадайте, що люди звертаються до пошукових систем — і це свідчення їхнього бажання мати більше інформації, яку вони хочуть знати та аналізувати, щоб робити більш виважені та аргументовані висновки.

Після того, як ми поговорили про довіру як один з найважливіших активів медіа та про її джерела, саме час сфокусувати увагу на ваших перевагах перед конкурентами. Що саме ваш проєкт має цінного для вашої аудиторії, на якому фундаменті базується довіра аудиторії до вас — в першу чергу, як колективу, редакції? А також, звісно, як медіа, інструменту. Тобто про те, що саме у вас є сильного, навіть унікального. Що вас відрізняє від інших? У чому ви — найкращі (звісно, в очах вашої аудиторії)?

Звісно, відповіді на ці запитання кожний колектив має знайти самостійно — тут немає універсальних відповідей, адже це унікальні переваги. Але джерела таких переваг цілком зрозумілі, можна навіть сказати типові. Це — ваші джерела інформації і ваше вміння працювати з інформацією — аналізувати її, доповнювати,

подавати аудиторії те, що цінним для них. Згадайте тут про пошукові системи і спробуйте стати для більшості аудиторії настільки цінними, щоб в певних питаннях вони спершу йшли до вас, а вже потім до пошукових систем, якщо у вас їм чогось забракне. Це також різноманітні докази вашого професіоналізму та підтвердження вашого статусу — дипломи, сертифікати, нагороди. Згадайте, як в одному з попередніх розділів ми говорили про вищу довіру до популярних медіа. Визнання — це частина популярності, чи не так? Отже, перемоги в конкурсах — це шлях до популярності.

Пам'ятайте: аудиторія цінує якість, унікальність, визнання, довіру. Але «своє» медіа вона визначає дуже раціонально: що мені дає читання/слухання/перегляд цього медіа? Саме поєднання, комбінація цих цінностей і робить ваше медіа цінним для вашої аудиторії.

### ***Зверніть увагу!***

***Підсумуємо складові, які роблять ваше медіа чи проєкт унікальним, цінним саме для вашої аудиторії.***

***1. Довіра до якості і до чесності — що ви не обманюєте, не намагаєтесь маніпулювати. Навіть більше — подаєте інформацію, якій можна довіряти, і на основі якої можна робити висновки, які не виявляться хибними.***

***2. Корисність інформації, яку людина отримує з вашого медіа. Те, як отримана інформація допомагає аудиторії у чому-небудь, підказує щось, знайомить з новим, навчає, тощо.***

***3. Спрямованість вашого проєкту саме на потреби людини, точність відповідності інформації, яку медіа подає, запитам та очікуванням аудиторії.***

***4. Ваша власна фаховість, професіоналізм роботи з інформацією — ви вмієте подати складні питання простими словами, пояснити незрозуміле, подати інформацію у легкій формі і без надмірних деталей.***

***5. Зручність користування, сервіс — як відповідь на потреби аудиторії. Ефективність вашої допомоги. Результативність досвіду взаємодії з вашим медіа чи проєктом.***

***6. Розум, винахідливість — з вашим медіа має бути цікаво, як з цікавим співрозмовником.***

***7. Ваші дипломи, перемоги, визнання іншими. Щоб бути популярним медіа для певної аудиторії — потрібно щоб вас в цій аудиторії читали ті, кого вважають лідерами думок.***

### **Практичне завдання 3.**

Ви розвиваєте власну сторінку в одній з соцмереж, де ділитесь власним досвідом і показуєте власні роботи, щоб зацікавити потенційних замовників звертатися до вас. Врахуйте те, що ви дізналися у цьому розділі, і запишіть перелік тих цінностей, які має бачити ваша аудиторія, щоб ваша сторінка була для неї максимально привабливою.

## ТЕМА 4.

### АКТУАЛІЗАЦІЯ СПЕЦИФІКИ МОМЕНТУ

У цьому розділі ми розберемося із тим, як зробити ваш медіапроект сучасним, потрібним цільовій аудиторії саме в поточний момент часу. Це питання є, напевно, не менш важливим для успіху медіапроекту, аніж довіра аудиторії до медіа. Адже актуальність інформації для аудиторії у певних питаннях може виходити на перший план, випереджаючи навіть довіру (хоча так не мало б бути і жертвувати достовірністю заради оперативності — занадто великий ризик).

Отже, будемо виходити з того, що ви гарно знаєте свою аудиторію та її потреби, і що аудиторія знає та цінує ваші сильні сторони. Все *це* — **необхідна для початку роботи над проектом вихідна точка**, без цього вам буде важко навіть планувати свій проект, а тим більше реалізувати його. Ваш наступний крок — визначити актуальні бажання, симпатії та прагнення аудиторії, які будуть впливати на спосіб, у який люди будуть використовувати надану вами інформацію або створені вами можливості для них.

Розгляньмо це на прикладі. Місцеві медіа давно є для мешканців територій, громад, свого роду останньою можливістю отримати від влади відповідь на запитання, якщо це не вдалося зробити через прямий запит. Раніше люди писали листи у редакції газет — і розраховували, що газета допоможе отримати відповідь, опублікує скаргу, вплине на вирішення питання завдяки ефекту публічності, який настане після оприлюднення листа з відповідним питанням чи скаргою на сторінках газети. З розвитком соцмереж люди перенесли свою активність туди — бо цей канал комунікації виглядав і швидшим, і простішим.

Як ми побачили у попередньому розділі, сьогодні люди менше довіряють соцмережам, це канал комунікації з найменшою довірою аудиторії. Отже, для медіа це — ознака того, що люди знову бачать цінність роботи медіа. Але самі по собі соцмережі — зручний і сучасний інструмент донесення інформації до аудиторії і взаємодії з нею. Тому українські медіа в останні роки активно розвивають свою взаємодію з аудиторією саме в соцмережах, і використовують поєднання більш високої довіри до класичних медіа із зручністю соцмереж для поширення інформації та вивчення реакції аудиторії.

Наведений вище приклад з листуванням з редакцією сьогодні є живим, така взаємодія працює. Просто тепер люди пишуть не традиційні листи в редакцію, відправляючи їх поштою, і не просто публікують в соцмережах зауваження до влади — а натомість або направляють зауваження чи запити безпосередньо тому органу влади чи тій компанії, якої стосується запит. Чи пишуть до редакції місцевого

медіа, використовуючи соцмережі. Саме це і показує, яким чином необхідно налаштовувати механіку роботи вашої ідеї відповідно до сучасних уподобань вашої аудиторії.

Звісно, також потрібно враховувати, які саме питання чи проблеми є найбільш актуальними. Наприклад, для внутрішньо переміщених осіб це будуть питання, пов'язані з житлом, роботою, відновленням документів, тощо. А для ветеранів — реінтеграція у громаду, реабілітація, психологічна підтримка. Це теми та проблеми, яких не було ще три роки тому — і медіа обов'язково мають планувати свою діяльність, враховуючи нові потреби своїх аудиторій чи окремих груп цих аудиторій.

Звісно, запити аудиторії не є чимось незмінним — навпаки, вони динамічно трансформуються. Як під впливом зовнішніх обставин, так і внаслідок дій редакції. Принаймні можна говорити, що змінюється поведінка людей, їхня реакція на інформацію і тональність висловлювань. Розгляньмо приклад, який вдало ілюструє те, як створений редакцією проєкт і відповідь на актуальну потребу аудиторії не тільки дав аудиторії те, що для них було дуже актуальним, але й змінив тональність спілкування людей між собою та із владою.

Редакція центру журналістських розслідувань «[Медіадоказ](#)» з Полтавщини<sup>9</sup>, виконуючи свою роботу, зіштовхнулася з тим, що у часи війни з росією отримувати інформацію від органів влади в Полтавській області стало набагато складніше. «Через війну держава закрила доступ до раніше відкритих даних, якими користувалися і журналісти, і пересічні громадяни. Щоправда, у Мінцифри зазначали, що доступ до відкритих даних обмежили на цифрових ресурсах, але кожен охочий може безпосередньо звернутися до розпорядника за отриманням всієї необхідної інформації».

Але насправді переважна більшість представників влади та розпорядників публічної інформації Полтавщини (особливо це стосується розподілення бюджетних коштів) або не надають інформацію, посиляючись на «обставини непереборної сили», або відтермінують це до закінчення війни. На офіційних вебпорталах органів місцевого самоврядування не публікують рішення сесій та виконкомів (або ж публікують їх із затримкою у кілька місяців). Як наслідок, можливість громадськості брати активну участь у процесі управління державою знизилась до критичного рівня, а бюджетні кошти розподіляються непрозоро», - зазначають в редакції<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Про нас. *МедіаДоказ*. URL: <https://mediadokaz.pl.ua/pro-nas/> (звернення 07.03.2025)

<sup>10</sup> Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості, і який це має вплив на життя громади. *Редакторський портал*. 18.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/18/informacijna-vidbudova-yak-obiznanist-vede-do-prozorosti-i-yakyj-cze-maye-vplyv-na-zhyttya-gromady/> (звернення 07.03.2025)

Виконуючи свою роботу, редакція все ж отримувала відповіді на запити і повідомляла людям інформацію, яку, як вони думали, отримати неможливо. «Наша робота зацікавила людей з різних куточків Полтавщини, і вони почали звертатися, щоб ми написали запити на їхнє прохання. Тоді ми зрозуміли, що потрібен інструмент, який допоможе їм отримувати цю інформацію самостійно», - діляться досвідом журналісти «Медіадоказу». Так виникла ідея створити корисний сервіс, який відповідатиме сучасному запиту людей.

Оскільки алгоритм, який використовують журналісти, щоб отримати змістовну відповідь, є доволі стандартизованим, у редакції «вирішили зробити окремий гайд «Запитай» (на головній сторінці сайту розмістили банер, який і сьогодні направляє читачів на сторінку з цим сервісом). За допомогою нього мешканці можуть покроково вчитися отримувати відповіді: як написати запит, яка інформація є публічною, чим запит відрізняється від звернення, які дані залишаються відкритими попри воєнний стан, у кого їх слід отримувати, як оскаржувати відповідь, якщо посадовці не надають дані тощо; а також можна скачати шаблони запиту і скарги у форматах .doc та .pdf. Крім того, наприкінці гайду є невеликий тест, який ми радимо пройти кожному читачу, щоб в легкій формі перевірити і закріпити свої знання», - поділилися своїм винаходом у редакції, Рис. 12.

## Вітаємо! На зв'язку команда МедіаДоказу

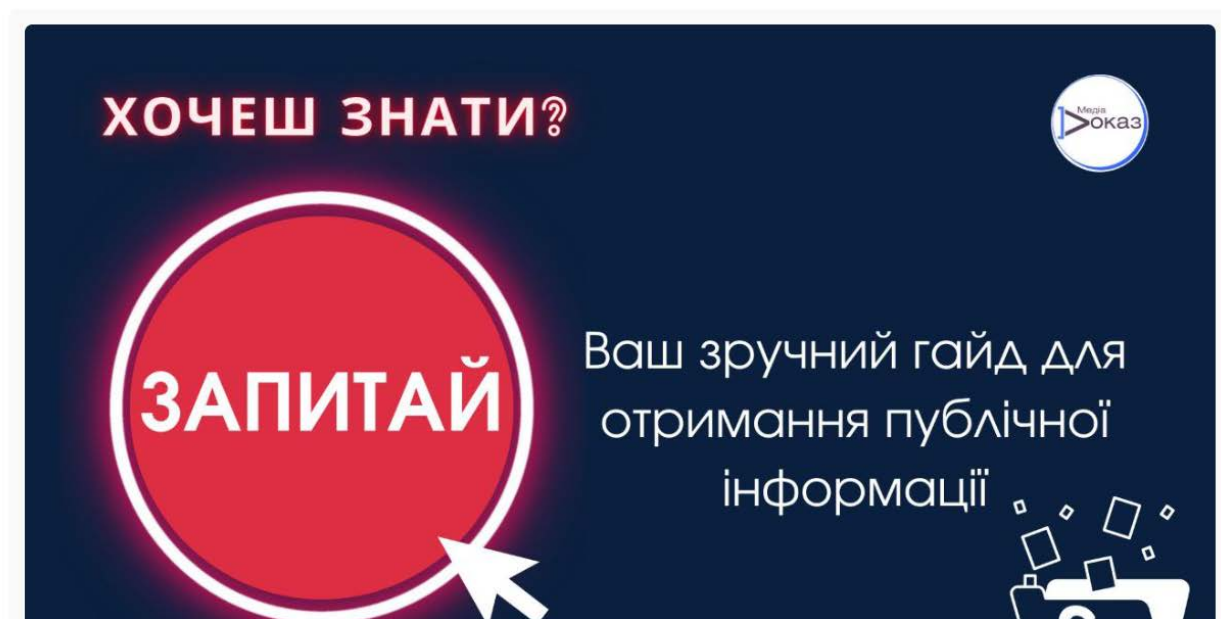


Рис. 12. На фото — сторінка онлайн сервісу «Запитай», створеного командою «Медіадоказ».

Спочатку, коли цей сервіс тільки з'явився, мешканці дякували за можливість навчитися самостійно подавати запити, але мало хто почав робити це. Все ж таки більшість продовжувала звертатися до редакції за допомогою у отриманні інформації. Редакція допомагала, але водночас поступово ділилась історіями, коли мешканці отримували відповіді на їхні запити безпосередньо від влади. Люди і самі почали ділитися отриманою інформацією з іншими, адже, як правило, запити стосувались актуальних проблем, спільних для багатьох людей, і відповіді цікавили цілі групи мешканців. Тому, мірою збільшення кількості таких відповідей, почала змінюватись і тональність коментарів в обговореннях.

«Коментарі — це теж спосіб обговорення, і окрім негативних та, часом, образливих, мешканці подавали і конструктивні думки. Наприклад, почали активно включатися у життя своїх громад: аналізувати, згідно з якими документами нараховують премії, хто з місцевих депутатів голосував за таке рішення тощо. Тож наша робота має гарний результат — рівень обізнаності людей зростає, кількість конструктивних обговорень збільшується, відповідно, і посадовці поступово рідше відмовляють в доступі до інформації», — підсумовують свій досвід та вплив на зміни в громаді журналісти «Медіадоказу».

Важливе зауваження! Відштовхнувшись від актуального запиту своєї аудиторії, редакція створила спеціальний сервіс, який мав допомогти аудиторії отримувати потрібну людям інформацію. Це було дуже сучасне рішення, яке в точності відповідало поточним потребам. А результатом стала не лише краща поінформованість людей, але й більш активне залучення мешканців у життя громади та навіть зміна тональності у спілкуванні людей між собою та з владою. Дуже вагомий результат!

### ***Зверніть увагу!***

***Щоб ваш медіапроект мав цінність для аудиторії і був актуальним, потрібно:***

***1. Проаналізувати суть потреби людей і знайти максимально точну відповідь на питання про те, що має їм дати ваш медіапроект, як їм це допоможе, як вони цим зможуть користуватися.***

***2. Розробити рішення, яке буде використовувати такі інструменти, які є найбільш зручними для аудиторії. Врахуйте специфічні потреби різних груп людей. Так, для однієї групи людей це можуть бути класичні паперові листи в редакцію, друга група звертатиметься до редакції через соцмережі, але розраховуватиме на допомогу редакції, а третя скористається створеним вами сервісом і все зробить самостійно.***

***3. Отже, продумайте, щоб різні групи цільової аудиторії могли зручно використовувати те, що ви для них створили.***

4. *Слідкуйте за тим, як аудиторія використовує вашу розробку, допомагайте їм навчитися, діліться прикладами успішного використання.*
5. *Показуйте усім те, як ваша послуга впливає на зміни у громаді — що саме змінюється на краще завдяки створеній вами можливості або сервісу.*

#### **Практичне завдання 4.**

Прочитайте уважно матеріал про досвід редакції «Медіадоказу» і надайте відповідь на запитання, наведені нижче.

Посилання на матеріал: «Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості, і який це має вплив на життя громади», <https://redactor.in.ua/2024/02/18/informacijna-vidbudova-yak-obiznanist-vede-do-prozorosti-i-yakij-cze-maye-vplyv-na-zhyttya-gromady/>

Запитання, на які потрібно надати відповідь:

1. Чому редакція вирішила створити саме набір матеріалів, які навчають людей самостійно подавати запити? Чому вони не заохочували людей подавати запити в редакцію? Адже це — більш традиційна робота редакції: збирати такі запити, отримувати на них відповіді і публікувати на своїх сторінках.
2. Які нові можливості отримала редакція саме завдяки тому, що люди стали більше запитів подавати самостійно та ділитися отриманою інформацією?

## ТЕМА 5.

### ТРАНСФОРМАЦІЯ: НА ЩО ЗВЕРНУТИ ДОДАТКОВУ УВАГУ

У цьому розділі підсумуємо все те, що проаналізували вище. Але не тільки підсумуємо. У фокусі нашої уваги буде саме важливість та спосіб здійснення змін, трансформацій. Звісно, якщо ваш проєкт цілком новий, та ще й для вас до певного роду перший (наприклад, ви тільки розпочали працювати в медіа або ще навчаєтесь журналістиці та медіапродюсуванню), то вам, скоріше за все, треба зосередитись на фокусуванні на потребах аудиторії, аніж на трансформації того, що працює. Проте, вивчаючи досвід колег, конкурентів та аудиторії ви все ж таки будете досліджувати те, що працює зараз. А вам потрібно розробити щось нове — бо те, що працює зараз, може виявитися неефективним завтра. До того ж навіть непогано працюючий сьогодні механізм, проєкт чи метод потрібно регулярно перевіряти на його ефективність в майбутньому. І за потреби покращувати, посилювати, тобто трансформувати.

Саме тому я наголошую на важливості трансформацій та постійних покращень. Вони роблять вас сильнішими і до того ж показують аудиторії, що ви не стоїте на місці, а постійно запроваджуєте щось нове. Це нове, як ми обговорювали вище, є однією з тих цінностей медіа, заради яких люди і підписуються.

Як робити трансформації? Що вам підкаже, що настав час змінити щось, особливо якщо все працює, як вам здається, належним чином? Медіа сьогодні переживають багато різних трансформацій. Розвиток соцмереж призвів до стрімкого збільшення аудиторій, але, як ми вже бачили, довіра до соцмереж впала, і вони знаходяться на останньому місці за рівнем довіри серед усіх інших медіаплатформ. Це — однозначний сигнал про те, що ви маєте уважно подивитись, як працюють ваші соцмережі, якою є довіра аудиторії і як вона змінюється.

***Зверніть увагу!***

***Зміни, а точніше динаміка цих змін — це найважливіший і найголовніший індикатор, який підкаже вам, що щось працює не так, як мало б працювати.***

Уявіть собі, що ви реалізуєте проєкт, в якому використовуєте акаунт в соцмережі, щоб привернути увагу вашої цільової аудиторії до заходу (наприклад, конференції) і мотивувати людей зареєструватися до участі в цій конференції. Щоб зацікавити свою аудиторію, ви публікуєте різний контент — надаєте аналітику та новини по темі конференції, наголошуючи на важливості обговорень цієї теми, анонсуєте спікерів та розповідаєте про унікальний досвід кожного з них, і так далі. Контролюючи темп реєстрацій на конференцію, ви у певний момент помічаєте, що

він сповільнився. Це — чіткий сигнал, що необхідні зміни. Або посилення змісту, або вихід на нові аудиторії, або ще щось. Бо динаміка найважливішого для вас показника перестала вас влаштовувати.

Окрім динаміки певного кількісного показника (яким в наведеному прикладі був темп реєстрацій на конференцію), не менш важливою може бути динаміка якісних показників. Наприклад, характеристики аудиторії, яку вам вдається залучати на конференцію. Або очікування зареєстрованих учасників від конференції і так далі. Все це — важлива інформація, яку потрібно відслідковувати, щоб вчасно вносити зміни у те, що ви готуєте та поширюєте.

Інакше кажучи, саме результати роботи вашого проєкту, його вплив на аудиторію і є тим ключовим показником, який необхідно постійно відслідковувати, щоб вчасно побачити, що ці результати вже не є такими, на які ви розраховуєте. І, отже, ваш проєкт потрібно трансформувати — розвивати, покращувати, змінювати.

Ще хочу показати важливість та, одночасно, важкість трансформацій на прикладі проєкту, реалізованого виданням «Знам'янські вісті» (м. Знам'янка Кіровоградської обл.)<sup>11</sup>. Основна мета цього прикладу — показати, наскільки важлива вчасність, коли ви робите трансформації (або, якщо хочете, новації). І наскільки непростю є ця робота.

Потребу в проєкті редакція побачила, аналізуючи запити своєї аудиторії. Так, журналістка Надія Коленченко, яка цей проєкт ініціювала, зазначила: «Коли у громаді з'являються понад 15% людей, які тут не народилися, не вчилися і не зростали, то важко всім. При цьому багато запитань можна зняти, якщо надати людям інформацію, розказати що і як працює, де і що шукати, і створити зручний та ефективний сервіс надання відповідей на запитання».

Свій проєкт редакція назвала «Партисипативний підхід до розвитку Знам'янської громади. Фокус — ВПО». (Тут ВПО — це скорочення від внутрішньо переміщені особи, тобто ті, кого війна змусила змінити місце проживання). Своєю назвою проєкт зобов'язаний ідеї, яка полягає в тому, що коли між людьми є взаємодія, коли люди включаються у вирішення проблем — то це і є партисипативний підхід, себто співучасть. Такий підхід — це вирішення багатьох проблем і питань.

Цей проєкт не був звичною роботою редакції. Бо звичним для редакції місцевого медіа є повідомляти місцеві новини, розпитувати коли щось незрозуміло. Тобто вести більш-менш повторювану роботу з інформацією, не занурюючись глибоко в одну тему. Бо на таке глибоке занурення у редакції місцевого медіа зазвичай немає ресурсів — ані людських, ані фінансових.

---

<sup>11</sup> Досвід «Знам'янські вісті»: повідомляти про важливе – не така вже й проста робота. *Редакторський портал*. 15.01.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/01/15/dosvid-znamyanski-visti-povidomlyaty-pro-vazhlyve-ne-taka-vzhe-j-prosta-robota/> (звернення 07.03.2025)

У цьому ж випадку було зовсім по-іншому. Маючи фінансування від донора, сфокусоване саме на допомогу людям у біді, внутрішньо переміщеним особам легше інтегруватися в нову для них громаду, а громаді — легше прийняти нових мешканців. Редакція докладала зусиль до того, щоб людей і познайомити, і допомогти їм налагодити взаємодію. Саме в цьому полягала інноваційність цього проєкту, і це була трансформація роботи редакції — адже, на відміну від звичної діяльності, коли редакція «веде» найбільш затребувані теми, не занурюючись занадто глибоко в одну з них, проєктом було передбачено якраз глибоке занурення. А мотивом була необхідність допомогти інтегрувати ВПО в громаду, що для редакції мало також і фінансовий мотив.

Щоб досягнути мети, редакція «інформувала ВПО через газету та сторінки у соціальних мережах про можливість отримання гуманітарної, соціальної допомоги, освітніх і медичних послуг, про заходи для збереження ментального і фізичного здоров'я. Розповідали, які соціально-побутові послуги можна отримувати ВПО у територіальному центрі, і навіть удома.

Ми організували і провели круглі столи, на які запрошували і ВПО, і владу, бо це — прямий діалог, який необхідний для вирішення питань, які «зависли» і викликають невдоволення обох сторін, Рис. 13.



Рис. 13. На фото — одне з обговорень, організованих редакцією «Знам'янські вісті» для допомоги ВПО.

Також, щоб показувати і самим переселенцям варіанти і працевлаштування, і проживання, і інтеграції в громаду, ми розповідали історії тих, хто адаптувався,

активний у громадському житті, ділилися їхнім досвідом вирішення житлових проблем на новому місці. Інакше кажучи, описували життєві історії людей», - описує роботу редакції Надія Коленченко. І продовжує: «Ми виконали величезну роботу. 34 матеріали в газету і соцмережі за два місці, тренінги, «круглі столи», зустрічі і т.ін. Якби ми не робили свій проєкт, не було б історій ВПО, після яких іншим стало легше жити. Вони знайшли друзів серед читачів, їх знайшли психологи. Не було б у нашому територіальному центрі ще однієї фахівчині, Анастасії Савінкової — це героїня однієї з наших публікацій, після якої її запросили на роботу. Не було б у штаті терцентру і ще одного водія. Ветерани телефонують і кажуть, що почуваються більш захищеними від шахраїв».

Як оцінити важливість виконаної роботи? Як взагалі оцінювати результативність таких трансформацій? Редакція зазначає, що у них збільшилась кількість передплатників — мешканці гуртожитку оформили її, щоб регулярно отримувати інформацію, яку знайшли для себе корисною. Крім того, «між ВПО і громадою вже встановились дружні, теплі стосунки. І ми до того причетні. Ветерани дякують нам за тренінги, а діти ВПО — за увагу. До речі, на святкування на Миколая, яке ВПО організували для своїх дітей, запросили нас, а не владу. Для нас це — показник. Бо ми тепер — свої», — радіє Надія. І додає: «Велику роль, насправді, зіграли «круглі столи». Кожного разу ми збиралися на пару годин, а працювали по 6-7. Не менш цінними були і тренінги, а тепер до нас з проханнями про них звертаються вулицями і будинками. Наш проєкт закінчився, а тренінги, скоріш за все, ми будемо проводити і надалі».

Але трансформації — це не просто. Їх обов'язково потрібно планувати, виділяючи певні ресурси на те, щоб впровадження нового не призвело до проблем із виконанням того, що має робитись регулярно. Трансформації — це інновації. Це те, що ви робите додатково, випробовуючи, наскільки вдалою покаже себе ваша ідея. Звісно, ви не можете не робити трансформацій, адже перед тим, як розпочати їх, ви помітили, що важливі для вас показники почали знижуватися. Але ж ви маєте робити те, що робили, так само регулярно. І за допомогою інновацій замінювати те, що почало давати гірші результати, на нове, яке даватиме кращі результати. Тому таке нове ви маєте спочатку випробувати. Як я сказав, не припиняючи робити те, до чого звикла ваша аудиторія.

Якщо ж ви погано сплануєте свою роботу, можете стикнутися з надмірною втомою, яка може вас відвернути від змін. На це звертає увагу і Надія Коленченко: «Якщо чесно, ми дуже втомилися і виснажені після цього проєкту. Хоча маємо чудові результати, привертаємо увагу колег, що не потрібно брати завдання, для виконання яких не вистачає доби».

***Зверніть увагу!***  
***Підсумуймо.***

1. *Слідкуйте за найважливішими показниками, і якщо вони почнуть зменшуватися — реагуйте. Шукайте причину такої негативної динаміки і трансформуйте свою діяльність так, щоб повернутися до зростання важливого для вас показника.*

2. *Обов'язково і уважно плануйте: ваша нова діяльність чи проєкт не мають завадити вам виконувати поточну роботу вчасно. Якщо ви перевантажите себе і колег, завалите основну роботу і не досягнете результату у новому проєкті. В короткостроковій перспективі це навіть гірше, ніж не робити новий проєкт. Бо так ви нашкодите навіть тому, що працює. Звісно, в довгостроковій перспективі не робити інновації неможливо, бо це також приведе вас до краху. Але коли ви все спланували — то і новацію зробите, і поточній діяльності шкоди не нанесете.*

3. *До початку свого нового проєкту, до трансформації, встановіть чіткі індикатори результату та термін досягнення цих результатів. Дуже важливо зробити цей план кількісним — так ви зможете контролювати свій темп просування до запланованого вами результату, і бачити, чи немає відставання від плану.*

4. *Заохочуйте своїх співробітників подавати власні ідеї таких новацій — беріть приклад зі «Знам'янських вістей», де проєкт ініціювала і вела журналістка Надія Коленченко. А не головний редактор видання, що було логічним очікувати. Головний редактор не може відповідати одночасно і за усі проєкти, і за поточну роботу.*

5. *Вивчайте досвід інших та діліться своїм — це допомагає не повторювати помилок, які хтось вже здійснив.*

### **Практичне завдання 5.**

Додатково до того, що було сказано у цьому розділі, прочитайте повний опис досвіду видання «Знам'янські вісті» та дайте відповідь на запитання нижче.

Посилання на матеріал: Досвід «Знам'янські вісті»: повідомляти про важливе — не така вже й проста робота. <https://redactor.in.ua/2025/01/15/dosvid-znamyanski-visti-povidomyaty-pro-vazhlyve-ne-taka-vzhe-j-prosta-robota/>

Запитання, на які потрібно надати відповідь:

1. Що саме стало причиною (або причинами) започаткування редакцією нового проєкту?
2. Завдяки яким діям редакції їхній проєкт мав високі результати і для аудиторії, і для самого видання?

## ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

### АНДРІЙ ВДОВИЧЕНКО: «МЕНТОРСТВО — ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ В ПРОЄКТАХ ПІДТРИМКИ МІСЦЕВИХ МЕДІА»

Допомагаючи редакціям місцевих медіа виконувати свої проекти та в цілому підвищувати свою ефективність як незалежних і самостійних медіа, я звернув увагу на декілька спільних моментів, притаманних роботі більшості з них. Оскільки, на мою думку, щось подібне відбувається в багатьох редакціях місцевих медіа, я думаю, що якщо поділюся своїми думками вголос, то зможу допомогти багатьом редакторам місцевих медіа<sup>12</sup>.

Сьогодні, за моїми спостереженнями, більшість редакцій місцевих медіа продовжує залишатися сфокусованими на паперовому виданні як на зрозумілому каналі дистрибуції. Не те, щоб у редакцій не було акаунтів в соцмережах чи веб-сайтів — у переважної більшості вони вже є, війна змусила мати. Але питання у фокусуванні зусиль, у пріоритетах. Воно й зрозуміло: люди займалися цим багато років та мають відповідний підхід до виробництва контенту. Але світ вже змінився, і продовжує швидко змінюватися, тому для себе завданням в рамках проекту я бачив переконати керівників у тому, що діджитал каналам треба приділяти більше уваги в цілому, вчитися працювати з аудиторією онлайн, а також ділився конкретним досвідом та порадами щодо більш ефективної роботи з цими каналами, насамперед сайтами.

***Зверніть увагу!***

***Світ змінився, і редакції місцевих медіа мають приділяти більше уваги діджитал каналам поширення інформації, повинні вчитися працювати з аудиторією онлайн***

Не менш важливим для мене було перефокусувати роботу редакцій зі звичного для більшості «висвітлення» та «інформування» на таку роботу з інформацією, яка допомагає скоріше знаходити рішення для проблем, аніж просто констатувати наявність цих проблем. Це, мабуть, було найскладнішим, проте я пишаюся тим, як майстерно редакції впоралися з цим завданням.

---

<sup>12</sup> Андрій Вдовиченко: «Менторство – важливий інструмент в проєктах підтримки місцевих медіа». *Редакторський портал*. 14.01.2024. <https://redactor.in.ua/2024/01/14/andrij-vdovychenko-mentorstvo-vazhlyvyj-instrument-v-proyektah-pidtrymky-miscevyh-media/> (дата звернення 07.03.2025)

**Коли редакція допомагає громаді аналізувати проблему — завжди знаходиться рішення**

Наприклад, редакція «Новини Тростянецьчини Тиждень» навчилася нарощувати трафік свого веб-сайту, змінивши підхід до формування заголовків статей, підвантаженню відео до статей на сайт, додаванню фотопублікацій за принципом «до/після» стосовно будівель, що були пошкоджені під час окупації. Крім того, фокусуючись на допомозі у вирішенні проблем громади більше, ніж на звичному «висвітленні діяльності», редакція у Тростянці змогла виявити проблему розбіжностей в оцінці кількості пошкоджених будівель різними органами влади (за одними оцінками 850, за іншими-1100!!). Це привернуло увагу обласної адміністрації і, відповідно, буде проведена додаткова робота з інвентаризації об'єктів. А це, у свою чергу, допоможе більш ефективно використати кошти, що виділяються на відбудову, Рис. 14.



Рис. 14. На фото — зруйноване житло у м. Тростянець

***Зверніть увагу!***

***Редакції мають навчитися так подавати інформацію, щоб допомагати скоріше знаходити рішення для проблем, аніж просто констатувати наявність цих проблем***

Дуже вагомий результат отримала редакція «Вісник Куп'янщини». Знову ж таки, сфокусувавши зусилля саме на вирішенні проблем громади. Завдяки циклу публікацій про можливість працевлаштування в інших регіонах, редакції вдалося сприяти евакуації тих сімей, які все ще вагалися через страх безробіття, а загалом за період роботи по проєкту було евакуйовано понад 3000 сімей із міста.

А газета «Зоря» з міста Лиман Донецької області в рамках проєкту провела опитування мешканців громади, за результатами якого були висвітлені та донесені до органів місцевої влади певні проблеми. Частина з цих проблем вдалося вирішити усього за 3 місяці! Так, наприклад, завдяки зусиллям редакції, а точніше роботі з отримання роз'яснень від відповідальних осіб у громаді на запити та скарги людей, місцевий лісгосп почав безкоштовно постачати дрова пенсіонерам громади.

### **Без сучасної техніки місцеві медіа не будуть ефективними**

Окремо маю зупинитися на довгостроковому ефекті від проєкту для медіа. Перше, на що хочу звернути увагу — покращення стану матеріально-технічного забезпечення. Переважна більшість місцевих редакцій — перетворені з комунальних «районок». Мають застарілу техніку, не мають програмного забезпечення, необхідного для потреб сучасної місцевої редакції. Конкурси, які проводять донори, за окремими виключеннями, не приділяють уваги цьому питанню — а сфокусовані на, переважно, виробництві тих чи інших типів контенту (див. рис. 15).

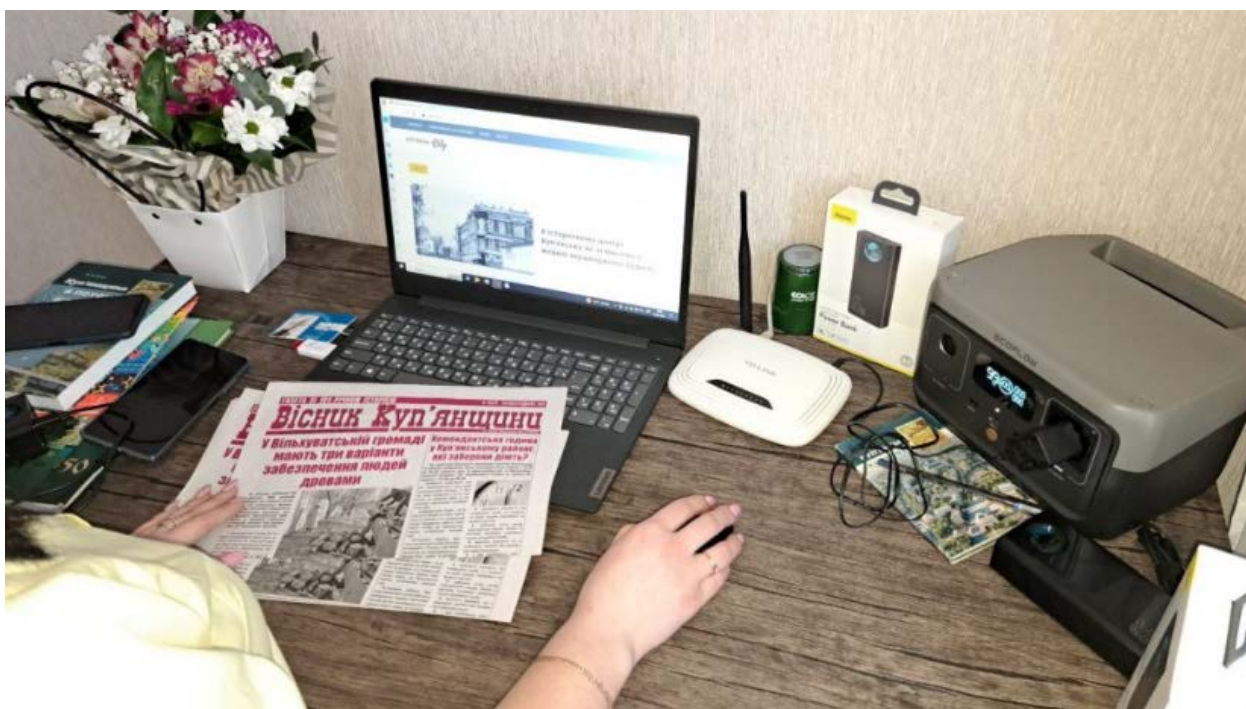


Рис. 15. На фото — редакції місцевих медіа поступово освоюють нові формати роботи і з аудиторією, і з технікою.

Тож окремо зауважу, що можливість переоснащення редакції місцевого медіа має величезний позитивний вплив. Як придбання фото\відео техніки дозволяє створювати нові види контенту (наприклад, відео для соцмереж та веб-сайтів, про що я казав вище), так сучасніші комп'ютери, принтери та мульти-функціональні пристрої дозволяють більш ефективно працювати над створенням класичних текстових матеріалів. Додайте сюди ще й нові навички — наприклад, створення опитувальників та робота з аудиторією за допомогою регулярних опитувань — і отримаєте масу ідей для розвитку на майбутнє.

### ***Зверніть увагу!***

***Мати сучасну техніку та навички для роботи з інформацією — запорука виживання для місцевих медіа. Бо важко уявити цікаве для аудиторії місцеве медіа, яке не подає відео і не проводить власні опитування аудиторії***

Звичайно ж, для подальшого розвитку медіа потрібно освоювати і нові канали монетизації в діджитал. Наприклад, я рекомендував усім трьом редакціям ознайомитися з сервісами бірж реклами, таких як collaborator.pro та whitepress.com, а також надав інструкції як підключитися до них. Окрім того, поділився рекомендаціями стосовно роботи з діджитал аудиторією, такими як розміщення тізерів статей у соціальних мережах, А\Б тестування заголовків, формування опитувань через гугл форми тощо.

**Без роботи менторів зміни у місцевих редакціях будуть повільними і болючими**

Вдалося, звісно, не все. Бо тут ми говоримо про зміну підходів людей до звичних для них процесів. І, як не важко здогадатися, найбільш складно змінювати управлінські підходи — адже це, зокрема, і питання виживання медіа. Тож тут ризики є найбільшими. Ну і готовність змінюватися і рухатись до діджитал є далеко не у всіх.

Наприклад, головний редактор газети «Зоря» з Лиману Донецької області понад 30 років професійно працює над газетою. Йому нелегко сприймати нові реалії онлайн-медіа, адже стара модель все ще працює. А позитивного досвіду роботи у новій моделі поки що немає (див. рис. 16).



Рис. 16. На фото — редакція газети «Зоря» у робочому процесі.

Нелегким є й процес переходу від звичного для місцевих медіа підходу «висвітлення» чи «інформування» громади до фокусування работ редакції на вирішення проблем. Я про це вже сказав вище, але хочу тут додати дещо важливе. Дуже багато часу йде на пояснення того, що коли редакція дає людям можливість обговорювати питання, дослухатися до порад експертів, вивчати досвід сусідніх громад, де подібну проблему вирішили — саме це і є тим найціннішим, що може зробити редакція для того, щоб люди змогли знайти рішення для проблеми, якого вони раніше не бачили. Як показав досвід «Вісника Купянщини», широке висвітлення кейсів успішного працевлаштування ВПО реалізувати не вдалося, бо більшість людей не хотіли «ділитися» своїми історіями через побоювання у переслідуванні за можливий колабораціонізм. Тому, за результатами спільних обговорень, редакція змістила акценти і привернула увагу читачів до можливих варіантів працевлаштування за найбільш розповсюдженими професіями. Тож і в таких питаннях допомога менторів редакціям, спільне обговорення та пошук варіантів рішення подібних задач, є запорукою більш швидкої та успішної трансформації місцевих медіа в успішні та самостійні медіа компанії.

## Без допомоги донорів на поточному етапі буде важко

У наведених вище прикладах я намагався показати, що робота редакцій, попри труднощі, була ефективною. Адже кожна з них допомогла своїй громаді. Але тут надзвичайно важливо наголосити на тому, що завдяки підтримці донора став можливим сам факт виходу публікацій, себто продовження роботи редакцій в надскладних умовах. Адже всі 3 редакції працюють у прифронтових зонах! Вихід місцевих новин на сайтах, випуск друкованих видань не був би можливим без підтримки ЮНЕСКО в рамках цього проєкту, а це означає, що сотні тисяч жителів громад могли б залишитися без достовірної локальної інформації, Рис. 17.



Рис. 17. На фото - Андрій Вдовиченко під час виступу на West media forum.

### ***Зверніть увагу!***

***Г робота менторів, і підтримка донорів на сьогоднішньому етапі життя українських місцевих медіа є запорукою того, що відновлення зруйнованого і розвиток громад будуть максимально ефективними***

Я дуже підтримую ідеї продовження ЮНЕСКО подібних проєктів та вбачаю основними цілями таких на майбутнє — підвищення кваліфікації локальних

редакцій у роботі з цифровими каналами дистрибуції контенту. Особливо це стосується навичок, необхідних для переведу анонімних користувачів сайтів у зареєстрованих як передумову до запровадження майбутніх моделей монетизації читачької аудиторії. Адже саме це, на мою думку, є запорукою майбутнього успішного бізнесу для медіаорганізацій.

## ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

### БОРИС РОДІЄВСЬКИЙ: ЯК МІСЦЕВІ РЕДАКЦІЇ ДОПОМАГАЮТЬ ГРОМАДАМ. ДЕКІЛЬКА СПОСТЕРЕЖЕНЬ

Допомагаючи редакціям місцевих медіа бути максимально корисними для їхніх громад, помітив декілька важливих моментів, на які хочу звернути увагу усіх, хто працює в медіа та з медіа<sup>13</sup>. Маю сподівання, це усім допоможе робити для громад і більше, і ефективніше.

#### **Мешканцям важливо отримувати інформацію саме з місцевих медіа**

Перше, на що хочу звернути увагу — відданість місцевих редакторів та журналістів своїй місії. Так, редакції, з якими я працював, і громади, для яких вони працюють, знаходяться поряд з лінією фронту, були в окупації або досі ще в окупації. І найперше, що є важливим — це те, що редакції вижили і лишилися корисними для своїх громад. Навіть поки вони не могли виходити друком, працювали їхні соцмережі та веб-сайти — тобто мешканці могли отримувати інформацію з джерел, яким звикли довіряти. Беззаперечно, це заслуга самих редакторів. Але не менш важливо, що їх підтримали і донори, і профільна асоціація — Українська Асоціація Медіа Бізнесу. Редакції отримали і засоби індивідуального захисту (бронежилети, каски, тощо), і фінансову підтримку, і техніку, потрібну для роботи замість вкраденої окупантами або знищеної бойовими діями.

#### ***Зверніть увагу!***

***Можливість взяти в руки паперову газету, до якої вони звикли ще з мирних часів, і інформації з якої довіряли — це ще й емоційно важливо. Особливо для тих, хто пережив окупацію.***

Наприклад, місто Ізюм Харківської області було в окупації. Тому для мешканців дійсно величезне значення мало відновлення доступу до «своєї» інформації. А можливість взяти в руки паперову газету «Обрії Ізюмщини», до якої вони звикли ще з мирних часів, і інформації з якої вони довіряли — це було ще й емоційно важливим. Окрім цього, завдяки проекту, який виконувала редакція, люди могли донести свою думку (через опитування) до місцевої влади. І навпаки: представники влади мали можливість поспілкуватись з громадою, Рис. 18.

---

<sup>13</sup> Борис Родієвський: Як місцеві редакції допомагають громадам. Декілька спостережень. Редакторський портал. 15.01.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/01/15/yak-miscevi-redakcziyi-dopomagayut-gromadam-dekilka-sposterezhen/> (дата звернення 07.03.2025)

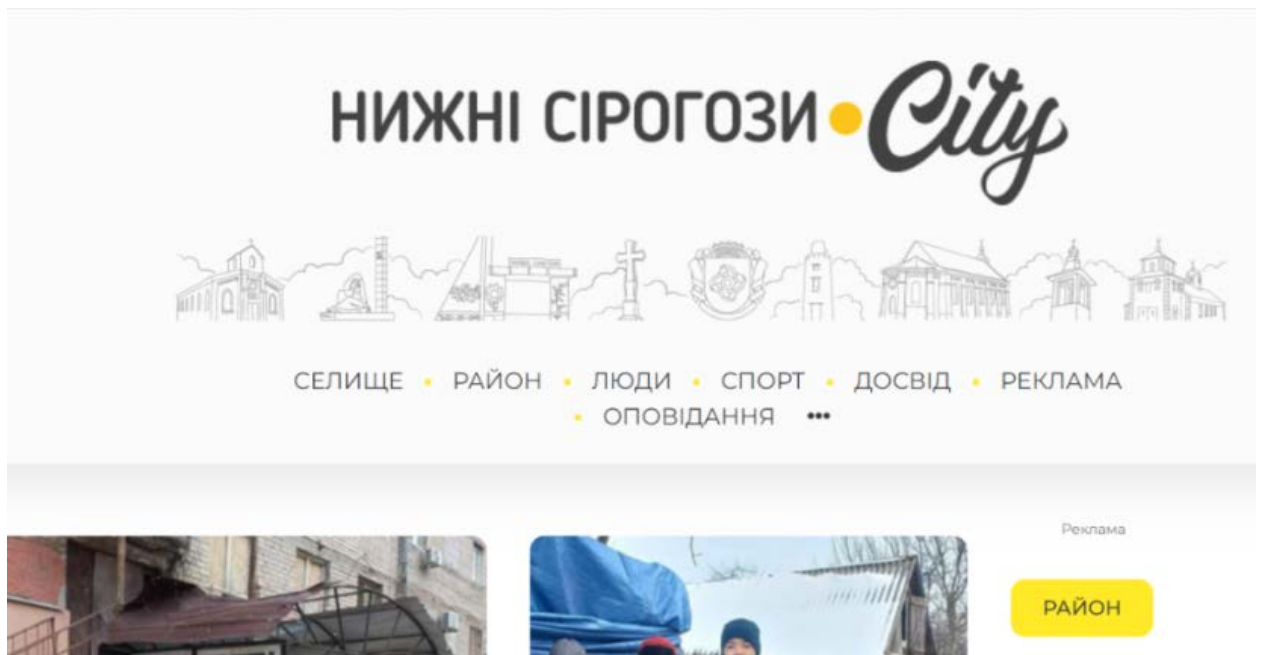


Рис. 18. На фото - сайт Нижні Сірогози City дає людям можливість читати українські новини своєї громади.

А «Червоний Промінь», який працює для мешканців досі окупованих Іванівської та Нижньосірогозької громад Генічеського району Херсонської області, сьогодні дає людям можливість читати українські новини своєї громади. Бачити, що про них пам'ятають. Брати участь в обговоренні планів по відбудові і розвитку громади після звільнення.

### **Місцеве медіа має бути зручним для своєї аудиторії**

Проте усім редакціям місцевих медіа дуже важливо розвиватися, і доволі оперативно. За майже два роки великої та важкої війни вони побачили, що не можуть бути ані зручними, ані доступними для своїх громад, якщо не мають принаймні акаунтів в соцмережах. І це не просто поширення того самого контенту, який вони готують для друкованого видання, а окрема робота.

Наприклад, Мирноградська міська газета «Родной город» (Донецька область) до нашої зустрічі працювала лише з друкованим виданням. І це в той час, коли більшість людей беруть інформацію з цифрових платформ. Тому ми з ними відразу запланували створити сторінку в ФБ, акаунт в інстаграмі та тг-канал. Я проконсультував редакцію щодо різних платформ, специфіки роботи з ФБ. Обговоривши це, ми разом створили тг-канал і налаштували бота для відкладених публікацій. І коли у редакції з'явилися ці цифрові платформи — мешканці громади отримали можливість отримувати перевірену місцеву інформацію з вже звичних новітніх платформ.

### ***Зверніть увагу!***

***За майже два роки великої та важкої війни редактори побачили, що не можуть бути ані зручними, ані доступними для своїх громад, якщо не мають принаймні акаунтів в соцмережах.***

А «Обріям Ізюмщини» довелося відновлювати роботу майже «з нуля», адже Ізюм був в окупації. І хоча всі платформи у них працювали ще до 24 лютого (газета, сайт, фб, телеграм тощо), а редактор видання пан Костянтин Григоренко — дуже активний і досвідчений редактор, але ресурсів, в т.ч. людських, на все не вистачало. Також у редакції, попри те що вони є реально досвідченими, був брак специфічного досвіду роботи з цифровими платформами. Тому ми із ними відразу запланували вдосконалення навичок роботи з цифровими платформами. Редакція взяла на озброєння «фішки» для роботи з соцмережами. До телеграм-каналу підключили бота для відкладених публікацій, що полегшує роботу і підвищує якість контенту (див. рис. 19).

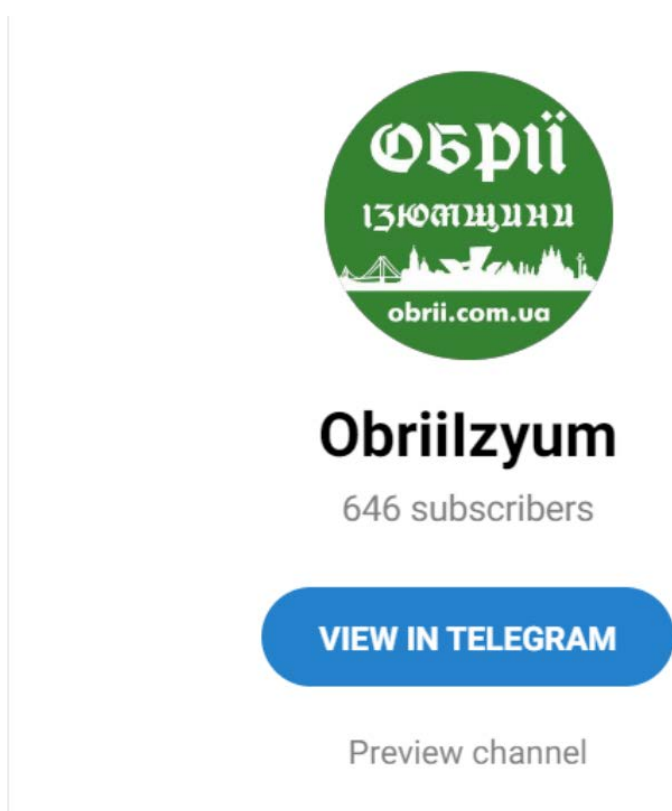


Рис. 19. На фото — телеграм-канал редакції «Обрії Ізюмщини» покращується завдяки боту для відкладених публікацій.

Найважче, напевно, редакції «Червоний Промінь» з Нижніх Сірогозів. Громада поки що в окупації, тому місцеве медіа працювати повноцінно не може. Паперова газета не виходить. Та й головний виклик — безпековий. Люди бояться навіть щось коментувати в соцмережах. А ті, кому вдалось виїхати — теж дуже обережні тому,

що там залишаються їх друзі та родичі, на яких теж тиснуть окупанти. Тим більше, редакції важливо працювати в цифрових каналах дуже майстерно. Тому для донесення інформації до окупованої громади ми домовились створити тг-канал. Там люди можуть анонімно читати, коментувати, і надсилати інформацію в редакцію. Тож, працюючи разом, ми створили тг- канал, налаштували бота для відкладених публікацій, почали залучати підписників і публікувати інформацію. Працівники редакції розібралась як працювати з тг-каналом і почали самостійно його вести, залучати підписників тощо

**Редакціям місцевих медіа потрібно не тільки висвітлювати новини, але й допомагати громадам**

І, нарешті, третє, але не менш важливе — що проблем в громадах дуже багато. Від великої кількості переселенців, яким потрібно адаптуватись до нових умов життя, до проблем з безпритульними тваринами. Місцеві редакції могли б допомагати їх вирішувати. Визначати і «підсвічувати» більш пріоритетні. Організовувати кампанії тиску на владу чи навпаки роз'яснювати населенню складні питання, Рис. 20.



Рис. 20. На фото — головний редактор газети «Родной город» Максим Забеля опитує переселенців.

Звісно, дуже важливо, що вже зараз для редакцій прояснилось, які з платформ можуть забезпечити їм в майбутньому монетизацію контенту і якими інструментами. Вони побачили, як можуть збільшувати аудиторії. І вже взяли на озброєння різні фішки по роботі з соцмережами, телеграмом. Оскільки їхні плани були реалістичними, то, в основному, цілі, поставлені для цього проекту, досягнуті. Але, звичайно, хочеться більшого. І цим більшим точно є перехід від «висвітлення» та «інформування» до допомоги у пошуку рішень та у координації зусиль всередині громад для вирішення найбільш актуальних для мешканців проблем.

## ВІДПОВІДІ НА ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ — ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

Завдання 1. Подумайте: чому, на вашу думку, це була хороша ідея для місцевого медіа — взятися за висвітлення усього процесу пошуку рішення для перетворення старого клубу в Центр розвитку громади? Які це принесло вигоди та нові можливості редакції?

Відповідь на завдання 1: Громада самостійно не могла зрушити вирішення цього питання з мертвої точки. З тих чи інших причин вони не могли дійти рішення як скласти план, розробити бюджет, вирішити організаційні моменти. Тому громаді була потрібна як спільна робота по усіх цих питаннях, так і вивчення досвіду інших, успішного прикладу вирішення подібного питання. Будь-яка редакція має досвід проведення діалогів, інтерв'ю, отримання інформації. Також редакція може звернутися із запитом до експертів, пошукати та поширити відповідний досвід, приклади. Також редакція може своїми оголошеннями залучати людей до спільної роботи, може запитувати пропозиції від різних людей щодо тих чи інших послуг. Важливо, що поширення інформації про домовленості створює м'який тиск на усі сторони цих домовленостей — публічні домовленості передбачають публічний контроль за їхнім виконанням, а це підвищує шанси виконання цих домовленостей. Тому коли редакція допомогла громаді знайти рішення це підвищило довіру до неї, збільшило ефективність її роботи в очах як мешканців, так і керівництва громади, показало і сусіднім громадам, і підприємцям, як само взаємодія з редакцією і залучення редакції дозволяє вирішувати непрості проблеми, для вирішення яких потрібно залучати мешканців. А це створює передумови того, що за допомогою до редакції будуть звертатися і інші, тому редакція буде затребуваною. А це дозволить їй мати більше різноманітних замовлень, отже, бути більш стійкою економічно. Це ситуація, в якій усі сторони виграють.

Завдання 2. Подумайте: у чому була помилка редакції, коли вони створили рубрику «Допоможи сусідові»? Як можна було уникнути цієї помилки і замість критики в коментарях отримати поради людей та залучення аудиторії.

Відповідь на завдання 2: Основною помилкою була реакція на пропозицію усього однієї людини — поділитися будматеріалами. І оскільки редакція має достатньо велику аудиторію як у класичних медіа (газета, вебсайт), так і в соцмережах, варто було запропонувати людям обговорити, як громада може консолідуватися, щоб допомогти лагодити пошкоджене житло. Адже в громаді є і люди похилого віку, і переселенці, і ветерани. Тобто далеко не кожен може сам

полагодити своє житло, і чекати допомоги від громади. Саме так, обговоривши, люди могли і дізнатися більше про те, кому потрібна допомога пріоритетно, і проаналізувати, як вони можуть цю допомогу надати, і разом вимагати від влади оперативної реакції. Скоріш за все, це дало б ще кращий результат, аніж те, що вони отримали.

Саме це і є прикладом того, як взаємодія з аудиторією дозволяє і залучати її, і підвищувати ефективність медіа для своєї громади.

Завдання 3. Ви розвиваєте власну сторінку в одній з соцмереж, де ділитесь власним досвідом і покажете власні роботи, щоб зацікавити потенційних замовників звертатися до вас. Врахуйте те, що ви дізналися у цьому розділі, і запишіть перелік тих цінностей, які має бачити ваша аудиторія, щоб ваша сторінка була для неї максимально привабливою.

Відповідь на завдання 3: Оскільки ваша аудиторія — це ваші потенційні замовники, найперше, за чим вони слідкуватимуть, буде цінність ваших робіт чи результатів (тобто вашого досвіду) для їхніх задач та достовірність наданої вами інформації.

При цьому довіра до соцмереж невисока — вам доведеться докласти додаткових зусиль щоб переконати свою аудиторію в достовірності та якості інформації, яку ви надаєте.

Ви можете використати для цього інформацію про свої дипломи, перемоги. А можете подати рекомендації та оцінки — як від клієнтів, так і від незалежних експертів. Все це дозволить і додатково підкреслити вашу унікальність, і посилить довіру, адже експертам довіряють більше.

Також ви маєте розвивати, укріплювати довіру — адже ваша аудиторія, імовірно, не з першого разу буде ухвалювати рішення звернутися до вас. Отже, вам потрібно наповнювати свою сторінку такою інформацією, яка не тільки буде показувати ваші роботи, але й буде демонструвати ваші знання, цінності, підкреслюватиме вашу винахідливість та інновативність, тощо. Все те, що ви хочете, щоб цінували ваші замовники, ви маєте їм продемонструвати, підкріпити коментарями експертів, зацікавити свою аудиторію, і утримувати її увагу певний час, поки сформується позитивний досвід взаємодії з вашим контентом, який переконає вашого потенційного замовника у тому, що звернутися до вас — можливо, хороша ідея. І після цього ви маєте отримати або тестове завдання або якійсь інший прояв первинної зацікавленості.

#### Завдання 4.

1. Чому редакція вирішила створити саме набір матеріалів, які навчають людей самостійно подавати запити? Чому вони не заохочували людей подавати запити в редакцію? Адже це — більш традиційна робота редакції: збирати такі запити, отримувати на них відповіді і публікувати на своїх сторінках.

2. Які нові можливості отримала редакція саме завдяки тому, що люди стали більше запитів подавати самостійно та ділитися отриманою інформацією?

#### Відповідь на завдання 4:

1. «Медіадоказ» - це центр журналістських розслідувань, їхньою роботою є, головним чином, аналітика. На відміну від редакції, яка більше працює з висвітленням того, що відбувається — новини, інтерв'ю, історії та репортажі — розслідувальники більше працюють з інформацією та джерелами і менше — з запитами аудиторії. Але, маючи знання та навички роботи із запитами та обробкою масивів даних, вони мають більше можливостей для створення як покрокових інструкцій та шаблонів запитів, так і навчальних відео. Тому, виходячи з їхніх унікальних можливостей, було логічніше створити саме сервіс «ЗАПИТай», яким люди можуть користуватися самостійно. До того ж редакція зацікавлена збільшенні кількості доступної для аналізу інформації, і для цього велика кількість запитів від мешканців напряду до розпорядників інформації — набагато краще рішення, аніж витрачання власних зусиль на обробку таких запитів самою редакцією.

2. Завдяки тому, що люди почали активніше подавати запити самостійно та ділитися отриманою інформацією, по-перше, це призвело до збільшення залучення аудиторії до обговорення проблем громади та спільного пошуку рішень. А по-друге, медіа змогло менше часу витратити на роботу із запитами мешканців, а натомість більше часу приділяти роботі з вже отриманою мешканцями інформацією, узагальнюючи її та створюючи нові теми для обговорення в громаді та стимулюючи більш активний розвиток громади саме завдяки кращій взаємодії.

#### Завдання 5.

1. Що саме стало причиною (або причинами) започаткування редакцією нового проєкту?

2. Завдяки яким діям редакції їхній проєкт мав високі результати і для аудиторії, і для самого видання?

#### Відповідь на завдання 5:

1. Основною причиною започаткування редакцією нового проєкту була велика кількість запитань, з якими раніше ані мешканці громади, ані влада не стикалися. Збільшення чисельності громади на 15% внаслідок приїзду внутрішньо

переміщених осіб потребувало нового рівня комунікації всередині громади. Місцеве медіа могло підвищити свою цінність як платформи для комунікації мешканців, але для цього потрібно було запровадити нові види діяльності, які б відповідали новим потребам людей.

2. Редакція започаткувала новий для себе вид роботи з аудиторією — проведення дискусій у форматі «круглого столу». Проаналізувавши запити своєї аудиторії, редакція виділила з них теми, яку важливо обговорити. Не просто передати своїй аудиторії відповіді експерта, а запросити експерта на таку дискусію, дати йому можливість спочатку розказати людям про наявні можливості, а потім дати можливість людям поставити запитання та отримати на них відповіді. Саме цей формат дав найвищі результати для усіх учасників.

«Ми тепер професіонали у проведенні дискусій, нещодавно (поза межами проекту) провели дискусію за участю обласної ГО і нам висловили захоплення. Що ми здобули найцінніше? Досвід. Що отримали ВПО? Достатньо інформації, щоб почуватися більш захищеними, інформованими, з суттєвою інформаційною підтримкою. Громада у виграші, бо має дружні до себе ВПО», - зазначають в редакції.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Про нас. Starkon.City. URL: <https://starkon.city/home/about> (дата звернення: 07.03.2025)
2. About us. The Economist Group. URL: <https://www.economistgroup.com/about-us> (дата звернення: 07.03.2025)
3. Як перетворити старенький клуб в Центр розвитку громади: досвід «Вісті Рівненщини». *Редакторський Портал*. 02.03.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/03/02/yak-peretvoryty-starenkyj-klub-v-centr-rozvytku-gromady-dosvid-visti-rivnenshhyny/> (дата звернення: 07.03.2025)
4. Практична соціологія для професіоналів медіа. *Prometheus*. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/sociology-in-media-practice/> (дата звернення 07.03.2025)
5. Медіа, яке допомагає відновлювати зруйноване: досвід «Наше місто» та Starkon.city. *Редакторський портал*. 10.03.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/03/10/media-yake-dopomagaye-vidnovlyuvaty-zrujnovane-dosvid-nashe-misto-ta-starkon-city/> (дата звернення: 10.03.2025)
6. 2025 Edelman Trust Barometer Global Report. *Edelman*. 23.01.2025. URL: <https://www.edelman.com/trust/2025/trust-barometer> (дата звернення 07.03.2025)
7. 2025 Edelman Trust Barometer Global Report. *Edelman*. 23.01.2025. URL: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report\\_01.23.25.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2025-01/2025%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report_01.23.25.pdf) (дата звернення 07.03.2025)
8. Про нас. *МедіаДоказ*. URL: <https://mediadokaz.pl.ua/pro-nas/> (дата звернення 07.03.2025)
9. Інформаційна відбудова. Як обізнаність веде до прозорості, і який це має вплив на життя громади. *Редакторський портал*. 18.02.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/02/18/informacziyna-vidbudova-yak-obiznanist-vede-do-prozorosti-i-yakyj-cze-maye-vplyv-na-zhyttya-gromady/> (дата звернення 07.03.2025)
10. Досвід «Знам'янські вісті»: повідомляти про важливе — не така вже й проста робота. *Редакторський портал*. 15.01.2025. URL: <https://redactor.in.ua/2025/01/15/dosvid-znamyanski-visti-povidomlyaty-pro-vazhlyve-ne-taka-vzhe-j-prosta-robota/> (дата звернення 07.03.2025)
11. Андрій Вдовиченко: «Менторство — важливий інструмент в проєктах підтримки місцевих медіа». *Редакторський портал*. 14.01.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/01/14/andrij-vdovychenko-mentorstvo-vazhlyvyj-instrument-v-proyektah-pidtrymky-misczevyh-media/> (дата звернення 07.03.2025)
12. Борис Родієвський: Як місцеві редакції допомагають громадам. Декілька спостережень. *Редакторський портал*. 15.01.2024. URL: <https://redactor.in.ua/2024/01/15/yak-misczevi-redakcziyi-dopomagayut-gromadam-dekilka-sposterezenh/> (дата звернення 07.03.2025)
13. *Іванова О., Мойсєєва О.* Місцева преса: посібник для ЗМІ. Як регіональним журналістам працювати за часів нових медіа та кризи демократії. *Інститут демократії*

імені Пилипа Орлика. 16.08.2018, URL: <http://www.ualocal.media/?p=310> (дата звернення — 29.02.2024)

14. Іванов В. Ф. Основні теорії масової комунікації і журналістики / За наук. ред. В. В. Різуна. — Київ : Центр Вільної Преси, 2010. — 258 с.

15. Путівник ретельного журналіста / Упор. А. Куликов. — К.: ТОВ «Київська типографія», 2007. — 176 с.; С. 155.

16. Мак-Комбс М. Встановлення пріоритетів: масмедії та громадська думка / Пер. з англ. М. Давиденко. — Київ : К. І. С., 2007. — 256 с.

17. Черемних І. Медіаменеджмент : конспект лекцій. Київ : ННІЖ, 2021. 90 с. <http://journalib.univ.kiev.ua/lectures/mediamanagmentChe.pdf>

18. Бізнес-моделі медіа на прикладі українських онлайн-видань суспільно-політичної та економічної тематики. Центр вдосконалення економічної журналістики при Київській школі економіки. 2019. URL: [https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2020/02/CEEJ\\_policy-brief-1.pdf](https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2020/02/CEEJ_policy-brief-1.pdf) (дата звернення: 29.02.2024).

19. Як громади інформують мешканців і мешканок про стратегії розвитку. *Громадський простір*. 22.10.2021. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-hromady-informuyut-meshkantsiv-i-meshkanok-pro-stratehiji-rozvytku> (дата звернення: 29.02.2024).

20. «Передусім треба думати про аудиторію». Конспект лекції Віри Щербакової. URL: <https://bazilik.media/peredusim-potribno-dumaty-pro-audytoriiu-konspekt-lektsii-viry-shcherbakovoi/> (дата звернення: 20.06.2022).

21. Монетизація сайту або як заробити на трафіку? URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/monetyzacziya-sajtu-abo-yak-zarobyty-na-trafiky> (дата звернення: 30.06.2022).

*Навчальне видання*

**ПОГОРЕЛОВ Олексій Валерійович**

# **ПОСІБНИК З ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСЦЕВОГО МЕДІА В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

**навчальний посібник**

Видається в авторській редакції



Ця робота ліцензується відповідно до ліцензії [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).