

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю, психології та педагогіки**



**«Порівняльний аналіз ефективності комунікаційних зусиль
урядових структур при підготовці до Євро-2012.**

На прикладі України та Польщі»

**Кваліфікаційна робота
на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня
магістра з менеджменту зв'язків із громадськістю**

Матейка Івана Івановича

**Науковий керівник –
доктор філософських наук,
завідувач кафедри зв'язків з громадськістю,
психології та педагогіки НаУКМА, професор**

Королько Валентин Григорович

Київ – 2012

ЗМІСТ

Вступ		3
Розділ 1.	Зв'язки з громадськістю в структурі діяльності урядових структур та особливості їх використання.....	5
	1. PR в органах державної влади	5
	2. Приклади систем урядових комунікацій.....	13
	3. Використання можливостей визначних подій для іміджевих урядових комунікацій	19
Розділ 2.	Порівняльний аналіз практики зв'язків із громадськістю урядових структур України та Польщі в підготовці до Євро-2012.....	27
	1. Особливість зусиль зв'язків органів влади України з громадськістю	28
	2. Аналіз особливості зусиль зв'язків органів влади Польщі з громадськістю.....	40
Розділ 3.	Порівняльний аналіз ефективності польських та українських урядових PR при підготовці до Євро-2012.....	52
	1. Відображення підготовки до Євро-2012 в матеріалах польських та українських ЗМІ.....	52
	2. Особливості експертної оцінки підготовки чемпіонату в Україні та Польщі.....	62
Висновки		70
Пропозиції щодо покращення PR-ефективності супроводу визначних іміджевих подій.....		73
Список використаних джерел і літератури		76
Додатки.....		80

ВСТУП

Влітку 2012 року в Україні відбудеться Чемпіонат Європи з футболу, важлива подія, яка є третьою в світі за аудиторією і, без сумніву, найбільшою європейською спортивною подією. Проте футбольний чемпіонат – не тільки спортивне видовище. До країни-господаря особлива увага ще й як до туристичного об'єкта, об'єкта інвестицій. Визнання того, що країна може приймати чемпіонат в себе, значить, що міжнародна громадськість довіряє і покладає велику відповідальність на господаря. Це важлива іміджева подія. Саме тому в процесі підготовки дуже важливим елементом є державні комунікації. Застосування в них засобів PR дозволяє реалізувати підготовку належним чином, використати шанс такої непересічної події для формування власного іміджу. І в той же час гарна організація неможлива без забезпечення ефективних комунікацій всередині держави та з міжнародною громадськістю.

Євро-2012 прийматимуть дві держави – Україна та Польща. Незважаючи на те, що ці країни тісно співпрацюють одна з одною, в кожній з них свої особливості підготовки. Обидві країни планують гарно і достойно представити себе як під час події, так і в період підготовки. Значною мірою це залежить від того, наскільки вони зможуть забезпечити PR-супровід.

Актуальність теми полягає у тому, що проведення великого заходу міжнародного масштабу дає можливість визначити сильні і слабкі сторони українських урядових зв'язків з громадськістю, порівняти їх з польськими, та набутти досвіду на майбутнє.

В Україні був шанс використати для розвитку свого іміджу ювілейний пісенний конкурс Євробачення, що проходив в Києві, але тоді через внутрішньополітичні зміни цим шансом не скористалися. Зараз, під час проведення ще більшого за рівнем аудиторії заходу, є можливість практично оцінити і дослідити комунікаційні зусилля влади. А враховуючи те, що

організацією заходу займаються дві країни, є можливість порівняти їхню роботу за рівних умов. В цьому полягає новизна досліджуваної теми.

Питанням урядових комунікацій присвячено безліч наукових праць як українських, так і закордонних вчених. Зокрема, Почепцов Г.Г., Дніпренко Н.К., Королько В.Г., С.Блек, Шевченко О.В., Бебик В.М., досліджують особливості урядових комунікацій та втілення різних форм PR-забезпечення сфер політичного, економічного, суспільного життя, враховуючи вплив на іміджеву складову. Темі комунікацій під час Євро-2012 присвячені статті Д. Богуша, Я.Клісінські, В. Жереба.

Об'єктом дослідження є урядові комунікації при проведенні визначних іміджевих подій.

Предметом дослідження є комунікаційні зусилля органів влади України та Польщі при підготовці до Євро-2012

Метою роботи є порівняння комунікаційних зусиль органів влади України та Польщі.

Виходячи з мети поставлені наступні завдання:

1. Порівняти структуру державних органів, що займаються підготовкою Євро-2012.
2. Проаналізувати повідомлення в ЗМІ про підготовку до чемпіонату.
3. Враховуючи оцінки експертів, виявити слабкі і сильні сторони підготовки.
4. Запропонувати свої пропозиції щодо покращення PR-фективності супроводу визначних іміджевих подій.

Методи дослідження: порівняльний аналіз основних законодавчих документів, структури органів влади, інформаційних сайтів, контент-аналіз публікацій на тему Євро-2012 в польських та українських ЗМІ, глибинні інтерв'ю, експертні опитування, аналіз матеріалів круглих столів, конференцій.

РОЗДІЛ 1

ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В СТРУКТУРІ ДІЯЛЬНОСТІ УРЯДОВИХ СТРУКТУР ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ.

1.1. PR в органах державної влади.

В сучасних умовах більшість сфер людської життєдіяльності потребують ефективної комунікації, зв'язків із громадою, зацікавленими та впливовими аудиторіями, засобами масової інформації. Політика, бізнес, інституції соціальної сфери також використовують технології зв'язків із громадськістю. Не менше потребують їх і державні структури для внутрішніх комунікацій та зв'язків з міжнародною громадськістю.

На розвиток сучасних державних та міждержавних комунікацій значно вплинула глобалізація. Особливо розвиваються міжнародні PR, під якими розуміють комунікацію зі світовою громадськістю, що відбувається в мультикультурному середовищі та спрямована на гармонізацію стосунків між різними суб'єктами міжнародних відносин [22]. Не менше розвиваються й урядові зв'язки з громадськістю. Для чіткішого виокремлення цієї діяльності використовують термін „державний PR”, або „урядові PR”, як варіант перекладу англійського „Governmental Relations”. Державні PR можуть бути також спрямовані як на громадян країни, так і на міжнародну спільноту. В останньому випадку говорять про управління іміджем, репутацією країни, управління нематеріальними активами, які збільшують, зрештою, матеріальні активи [2].

Тому можна стверджувати, що поняття державні або урядові PR охоплюють комунікативну складову як всередині країни, так і спрямовану назовні.

Варто визнати, що інформація зараз вже є не лише товаром, але й засобом суспільного виробництва. Від того наскільки держава зможе запропонувати ефективну політику в інформаційній сфері, прозорий і відкритий механізм державного управління, сприяти становленню

соціальних комунікацій та стандартів у наданні інформаційних послуг залежить розвиток держави в цілому. Але варто наголосити, що сучасний стан розвитку інформаційних мереж не дозволяє країнам бути ізольованими, а це, в свою чергу, вимагає відповідальності за володіння стандартами та певними навиками організації ефективних комунікацій [17].

Громадяни країни не тільки мають право, але й зобов'язані знати про політику та діяльність свого уряду, а уряд повинен своєчасно забезпечувати громадськість надійною інформацією та сприяти ефективній роботі із задоволення потреб громадян. Питання ефективної комунікації між урядом та громадою найбільш актуальне в тих країнах, які перебувають в процесі переходу, де „головні зміни в державних інституціях – дійсно в усіх аспектах життя – залишили громадян непевними щодо нових ролей уряду і державного управління та про те, як довести свої погляди до представників держави” [19].

PR в діяльності державних органів має будуватися на двох позиціях:

- держава в демократичній країні повинна звітувати перед своїми громадянами про здійснену роботу;
- для ефективного державного управління необхідна активна участь і підтримка громадськості.

У цьому полягає специфіка і різниця між роботою PR-фахівців у державному секторі та приватній сфері. Якщо в приватному секторі повідомлення у більшості випадків адресуються досить вузьким групам, цільовим аудиторіям, що виступають в ролі споживачів певної продукції чи послуг, то в державних організаціях поле професійної діяльності різко розширюється – в ідеалі необхідно охопити увагою всі групи суспільства. Така широка соціальна база вимагає високої кваліфікації і передбачає особливу постановку наступних професійних цілей:

- вивчення складного спектра громадської думки всіх соціальних груп, диференціації їхніх очікувань від державних інститутів і визначення

провідних тенденцій у розвитку громадської думки;

- вироблення рекомендацій для керівництва державних організацій та проведення заходів, спрямованих на задоволення найбільш значущих очікувань з боку громадськості з метою посилення впливу на динаміку суспільних настроїв;

- запобігання можливим конфліктам і непорозумінням в роботі з громадськістю;

- встановлення й підтримку двосторонніх контактів з різними суспільними групами та їхніми лідерами;

- поліпшення виробничих стосунків і створення загальної атмосфери доброзичливості всередині власне державних організацій;

- просування послуг, що надаються державними організаціями;

- підвищення ефективності роботи державних служб;

- створення позитивного образу державних інститутів у свідомості громадськості [9].

Порівняно з приватним сектором, відмінність PR державних організацій обумовлюється рівнем їхньої відповідальності перед громадою:

- держава в своїх діях і рішеннях відповідає перед суспільством;

- участь громадян в управлінні – невід’ємний атрибут демократичного суспільства;

- у демократичному суспільстві держава не може на власний розсуд встановлювати свої „правила гри” у відносинах із громадськістю;

- держава не може бути відкритою тією мірою, якою вона вважає для себе за потрібне;

- держава не може приймати управлінські рішення “одноосібно”, не співпрацюючи з громадянами та їх об’єднаннями. Звідси – можливості останніх за допомогою PR справляти вплив на державні структури набагато ширший, ніж у випадках із комерційними організаціями.

- державні інтереси мають загальний характер. Жодна структура влади не має права ототожнювати державні інтереси із власними інтересами.

Громадськість має право вимагати повної інформації з питань діяльності державних органів [48].

На підставі аналізу цілей та особливостей відповідальності держави перед громадою, можна зробити висновок, що для ефективної діяльності фахівцям державних PR потрібно вміти налагоджувати ефективні комунікаційні контакти з різними групами населення. Відомий англійський фахівець з PR Сем Блек сформулював наступні дев'ять правил ефективного спілкування:

- 1) завжди наполягайте на правдивій і повній інформації;
- 2) домагайтеся, щоб ваше повідомлення було простим і зрозумілим для всіх;
- 3) не перебільшуйте штучно цінність інформації;
- 4) пам'ятайте, що половина вашої аудиторії – жінки;
- 5) робіть процес спілкування захоплюючим, не допускаючи нудьги;
- 6) стежте за формою спілкування, яка не повинна бути химерною або екстравагантною;
- 7) не шкодуйте часу на з'ясування всіх нюансів громадської думки;
- 8) пам'ятайте, що спілкування має бути безперервним;
- 9) намагайтеся бути переконливим і конструктивним на кожному етапі спілкування[7].

При цьому принципи PR урядових структур повинні відповідати таким критеріям:

- прозорість — систематичне висвітлення діяльності органу державної влади, роз'яснення змісту та механізму реалізації державної політики;
- відкритість — створення органом державної влади умов для безперешкодного доступу громадян до інформації про його діяльність та до процесу прийняття рішень на всіх етапах їхньої підготовки;
- підзвітність — звітування органами державної влади перед громадськістю про результати своєї діяльності та врахування громадської думки у процесі прийняття рішень;

- стратегічність — комунікативна робота повинна бути організована з урахуванням довгострокових цілей та завдань;
- партнерство — узгоджені та скоординовані дії всіх учасників справи, взаємовигідні та рівноправні відносини;
- взаємозацікавленість — усвідомлення учасниками співпраці переваг спільної роботи та заінтересованість у взаємодії;
- взаємовідповідальність — усвідомлення органами державної влади та інститутами громадянського суспільства спільної відповідальності за рівень їхньої взаємодії;
- неупередженість — толерантне, терпиме ставлення до осіб з різними політичними і релігійними уподобаннями, що належать до різних соціальних груп, іншої статі, коректне та шанобливе поводження з ними, запобігання виникненню конфліктів;
- об'єктивність — неупереджене, зважене ставлення до подій, їхнього висвітлення, надання інформації з урахуванням різних точок зору;
- результативність — наявність конкретних результатів від проведення комунікативних заходів;
- реалістичність — проведення всіх комунікативних заходів з урахуванням трудових, матеріальних та фінансових ресурсів;
- адресність — адаптованість інформації, яка надається, до сприйняття цільовими групами громадян;
- оперативність — своєчасне інформування громадськості про події, діяльність органу влади;
- достовірність — надання чіткої, правдивої та об'єктивної інформації, яка не передбачає варіантів сприйняття та не містить непідтверджених даних;
- актуальність — надання інформації саме тоді, коли вона потрібна;
- доступність — надання інформації лаконічно, простою мовою, у зрозумілій, легкій для сприйняття та запам'ятовування формі;
- творчий підхід — уміння працівників застосовувати інноваційні рішення під час виконання посадових обов'язків [18;С.22-23].

Що ж конкретно можуть робити державні органи в сфері PR? Насамперед, потрібно виробити стратегії діяльності. Такі стратегії можна поділити на зовнішні (інформаційна стратегія, стратегії забезпечення участі громадськості у виробленні та реалізації державної політики, стратегії забезпечення суспільної підтримки обраним стратегіям і програмам, вироблення та реалізації іміджевої політики) та внутрішні (між усіма гілками влади, всередині урядового органу) [48].

До форм і методів інформування можна віднести:

1. Створення власних медіа-ресурсів (сайт, газета, бюлетень);
2. Співпраця зі ЗМІ. Державні органи повинні вибирати найбільш ефективні для інформування ЗМІ залежно від розмірів і місця в структурі державного органу, поставлених цілей, та масштабів. Наприклад, для регіональних органів державної влади краще звертати увагу на контакти з місцевою пресою, оскільки теле- і радіомовлення в районних масштабах обмежені в часі. Встановлення та підтримка хороших відносин з редакторами, співробітниками місцевих газет і журналів дозволяють найбільш повно і об'єктивно висвітлювати роботу адміністрації. Дослідження соціологів показали, що місцева преса часто чинить більший вплив на настрої громадськості, ніж центральні газети. Залежно від того наскільки подія важлива, парламенти багатьох західних країн визнали за представниками преси право бути присутнім на засіданнях. Темам, які викликають особливий інтерес у суспільства, повинна приділятися особлива увага. Так, при появі в газетах чергової інформації на важливу тему, завдання PR-відділу – забезпечити пресі максимальні можливості для об'єктивного висвітлення, бо воно часто виявляється далеким від того, що спочатку повідомляється кореспондентами. Але найкращою позицією є проактивна — потрібно випередити будь-які повідомлення не від джерела. Відносини PR-відділу з місцевим радіо- і телемовленням, як правило, не настільки постійні, але також відіграють важливу роль у розвитку зв'язків з громадськістю.
3. Зв'язок з місцевим населенням. Варто використовувати всі можливі

засоби для розвитку стосунків з громадськістю з метою забезпечити підтримку своєї діяльності. Це можуть бути особисті зустрічі в клубах і на підприємствах, виступи на місцевому теле- і радіоканалі, організація свят і мітингів, статті в пресі. Основне завдання PR-відділу – використовувати більшість інформаційних приводів для зустрічі представників адміністрації з населенням, щоб показати що орган влади виступає головним ініціатором вирішення назрілих питань.

4. Організація інформаційних центрів. Це можуть бути інформаційні бюро, громадські приймальні або гарячі телефонні лінії, які відповідають на особисті, письмові або телефонні запити громадян. Це може значно розвантажити адміністрацію від напливу випадкових відвідувачів. Роль PR-відділу полягає в тому, щоб своєчасно транслювати інформацію, передаючи в такі центри найбільш важливі рішення адміністрації. Одночасно соціологічна обробка запитів громадян дозволяє керівнику PR-відділу скласти об'єктивне уявлення про актуальні суспільні проблеми і настрої.

5. Періодичні звіти. Кожен орган влади повинен звітувати про свою роботу. Ці звіти повинні широко обговорюватися в місцевих засобах масової інформації, а керівник PR-відділу зобов'язаний спостерігати за цим процесом. Саме він забезпечує зворотний зв'язок населення та адміністрації, обробляючи інформацію, яку дає преса та медіа. На основі аналізу можуть бути вироблені рекомендації щодо коригування курсу влади.

6. Виставки, збори, лекції, громадські слухання також є ефективним засобом спілкування [9].

Від того, як державні органи втілюють методи інформування, а також реалізують стратегію своєї іміджевої політики, залежить також і імідж держави загалом. Кожна держава створює і формує власну мережу зовнішньополітичної комунікації відповідно до національних інтересів. Для цього потрібно проводити інформаційно-роз'яснювальну роботу створити і впроваджувати стратегію і бренд країни (сукупність характеристик, які визначають національні, ексклюзивні риси певної країни та сприяють

формуванню позитивного іміджу держави у системі міжнародних відносин) [48].

Як важливу складову „державних PR” можна виділити міжнародні PR, або комунікації зі світовою громадськістю, яка є суб’єктом міжнародних PR, що відбуваються в мультикультурному середовищі та спрямовані на гармонізацію стосунків між різними суб’єктами міжнародних відносин [39], та зовнішньополітичні комунікації – процес обміну міжнародною інформацією у системі міжнародних відносин між окремими суб’єктами, між державами, суспільними групами та індивідами. Комунікатором та комунікантом в міжнародних PR є світова громадськість та її окремі складові [6].

Хоча міжнародні PR та зовнішньополітичні комунікації належать до державних PR, у них є своя специфіка. У першу чергу це стосується того, хто виконує на державному рівні міжнародну PR-діяльність. Зазвичай ця роль покладена на PR-служби міністерств закордонних справ, PR-служби президента та уряду, прес-служби інших державних відомств. Наприклад у МЗС України ці функції покладені на управління інформації, яке має такі підрозділи: прес-центр, відділ оперативного реагування, відділ електронного забезпечення. Хоча, як зазначає Г. Почепцов, зараз „МЗС перестав бути єдиним джерелом інформації про країну, його інформаційні можливості на сьогодні набагато менші за ті інформаційні потоки, що реально ідуть з країни” [32].

Тому стратегія зовнішньополітичної комунікації повинна враховувати й інші джерела обміну інформацією та формування іміджу держави, а саме:

- спеціалізовані установи та міжнародні організації;
- неформальні контакти;
- засоби масової комунікації;
- глобальні мережі, зокрема, Інтернет;
- іміджеві комунікації, процес національного брендінгу [48].

Технології зовнішньополітичних PR і правильний процес державного

формуванню позитивного іміджу держави у системі міжнародних відносин) [48].

Як важливу складову „державних PR” можна виділити міжнародні PR, або комунікації зі світовою громадськістю, яка є суб’єктом міжнародних PR, що відбуваються в мультикультурному середовищі та спрямовані на гармонізацію стосунків між різними суб’єктами міжнародних відносин [39], та зовнішньополітичні комунікації – процес обміну міжнародною інформацією у системі міжнародних відносин між окремими суб’єктами, між державами, суспільними групами та індивідами. Комунікатором та комунікантом в міжнародних PR є світова громадськість та її окремі складові [6].

Хоча міжнародні PR та зовнішньополітичні комунікації належать до державних PR, у них є своя специфіка. У першу чергу це стосується того, хто виконує на державному рівні міжнародну PR-діяльність. Зазвичай ця роль покладена на PR-служби міністерств закордонних справ, PR-служби президента та уряду, прес-служби інших державних відомств. Наприклад у МЗС України ці функції покладені на управління інформації, яке має такі підрозділи: прес-центр, відділ оперативного реагування, відділ електронного забезпечення. Хоча, як зазначає Г. Почепцов, зараз „МЗС перестав бути єдиним джерелом інформації про країну, його інформаційні можливості на сьогодні набагато менші за ті інформаційні потоки, що реально ідуть з країни” [32].

Тому стратегія зовнішньополітичної комунікації повинна враховувати й інші джерела обміну інформацією та формування іміджу держави, а саме:

- спеціалізовані установи та міжнародні організації;
- неформальні контакти;
- засоби масової комунікації;
- глобальні мережі, зокрема, Інтернет;
- іміджеві комунікації, процес національного брендингу [48].

Технології зовнішньополітичних PR і правильний процес державного

брендінгу сприяють покращенню інвестиційного клімату, залученню іноземного капіталу у національну економіку, підвищенню туристичної привабливості держави, посиленню ролі держави у міжнародних відносинах, розвитку міждержавних відносин, формуванню лояльного ставлення до держави серед міжнародної спільноти [48].

Кожна держава формує і розгортає свою власну систему комунікації, як внутрішньої так і зовнішньополітичної. І, як зазначає О. Шевченко, „ця мережа розвивається паралельно з політичними структурами, економічною базою і інфраструктурою комунікації” [40;С.178]. Тому зрозуміло, що програма формування позитивного міжнародного іміджу країни буде ефективнішою у поєднанні з інформаційно-роз’яснювальною роботою держави. При цьому необхідною умовою для втілення і реалізації програми є наявність відповідального органу, структури, наявність стратегії.

1.2 Приклади систем урядових комунікацій

Як вже зазначалося, кожна держава формує і розгортає свою власну систему комунікації, як внутрішньої, так і зовнішньополітичної.

В процесі комунікації держави з громадськістю можна виділити декілька етапів еволюції роботи державних органів у комунікаційному полі:

- 1) інформування;
- 2) консультування;
- 3) діалог;
- 4) співробітництво.

Різні країни знаходяться на різних сходинках, залежно від того, чи складена стратегія комунікації; як саме вона складена; як сформовано PR-підрозділи в державних органах, і т.д.

Для даного дослідження найважливішими є основні офіційні державні підрозділи, що уповноважені займатися зв’язками з громадськістю, зокрема міжнародними зв’язками та політикою формування міжнародного іміджу країни.

Розглянемо декілька прикладів системи урядової та міжнародної комунікації західних держав та порівняємо їх з українською і польською. Для порівняння цікава лише загальна структура, яка вже діє, а не розробки та невілені концепції. Також в руслі дослідження найважливішим є сама структура, тому до порівняння не включено пункт, наприклад, про громадські ради.

Так, у *Великій Британії* забезпечення комунікації з громадськістю та засобами масової інформації здійснюють Міністр з урядових комунікацій, відділ стратегічних комунікацій Офісу Кабінету Міністрів (Комунікативний центр), Центральний офіс інформації та комунікативні підрозділи урядових установ [18].

Всього у Великій Британії є понад 4500 професійних інформаційних службовців в різноманітних підрозділах, які є в структурах уряду та в міністерствах і спонсорських агенціях [19]. Як правило, до складу цих підрозділів входять відділи взаємодії зі ЗМІ, стратегічних комунікацій маркетингу, внутрішніх комунікацій Їхні обов'язки найрізноманітніші. Основні завдання полягають у відповідях на запити преси; написанні прес-релізів з різних аспектів урядової політики; підготовці статей та повідомлень для газет і журналів; організації прес-конференцій та брифінгів для міністрів та вищих посадових осіб; наданні порад клієнтам. Вони також готують рекламні кампанії; керують виставками в межах країни та за кордоном, влаштовують публікацію урядової літератури [19].

Міністр з урядових комунікацій здійснює координацію і контроль, організовує методичне забезпечення діяльності працівників комунікативних підрозділів урядових структур, дає рекомендації профільним міністрам щодо здійснення органами, які перебувають у їх підпорядкуванні, комунікацій з громадськістю, бере участь у налагодженні комунікацій між міністерствами [18]. Відділ стратегічних комунікацій Офісу Кабінету Міністрів, налічує понад 600 фахівців і працює за чотирма напрямками: внутрішній PR, проведення PR-кампаній, стратегічні та електронні

комунікації.

Ще одним органом є центральний офіс інформації, як окреме урядове відомство, де працює близько 1000 працівників. Серед основних функцій Центру — стратегічне консультування, надання послуг урядовим установам з пошуку кваліфікованих працівників з питань комунікацій, забезпечення функціонування урядової мережі новин, моніторинг засобів масової інформації, розроблення і проведення комунікативних кампаній на замовлення та за рахунок міністерств, видавнича діяльність тощо [18].

Джек Гі, заступник директора з питань комунікацій в Департаменті навколишнього середовища Великої Британії, виділяє такі головні цілі комунікативних підрозділів [19]:

- створення та підтримка інформованої думки щодо тем, з якими працює кожен департамент або агенція;
- використання всіх методів публіситі, за виключенням пропаганди, для допомоги департаменту або агенції досягти мети;
- допомога та надання поради з усіх питань, пов'язаних з відносинами між департаментом та громадськістю;
- надання департаменту та його міністрам порад щодо реакції громадськості на політику департаменту.

Що ж до органу, який займається інформаційно-роз'яснювальною роботою за кордоном і поліпшенням міжнародного іміджу країни, то цю функцію поклали на національну британську телерадіокомпанію BBC, зокрема на її Всесвітню службу. Телерадіокомпанія активно працює як у внутрішньому інформаційному полі країни, так і поза її межами, в напрямі висвітлення актуальних питань політичного життя Великої Британії, пропагування британських національних цінностей, формування прихильного ставлення до країни та поліпшення її міжнародного іміджу [40].

В *Бельгії* комунікацією займається урядова інституція – Федеральна Інформаційна Служба (ФІС), під керівництвом прем'єр-міністра та міністра закордонних справ. Ця структура специфічна. Наприклад, окрім того, що

інформаційна служба отримує субсидії від прем'єр-міністра та міністерства закордонних справ, вона має свій власний прибуток [19].

ФІС працює на рівні міністерств для федеральних властей, включно з урядом. Усі федеральні урядові органи влади повинні навчати спеціалістів та формувати інформаційну політику самі. Не існує реального закону, що регулює потік комунікації між владою та журналістами.

Функціонує два канали оголошення урядових рішень. Перший варіант – кожен міністр, включаючи прем'єр-міністра, має свого особистого політичного представника, якого називають прес-аташе. Ці особи є членами персоналу міністрів. Прес-аташе забезпечують інформацію про політичні аспекти конкретної політики їх міністерства, вони залучені до політичної інтерпретації цієї інформації і підпорядковуються безпосередньо міністру.

В другому варіанті ФІС забезпечує фактичну інформацію. Кабінет зустрічається щотижня і приймає рішення. Після кожного засідання Кабінету ФІС розповсюджує прес-релізи всім ЗМІ у країні стосовно прийнятих рішень через синхронну факсимільну систему та через Інтернет.

Для громадян ФІС не єдине джерело здобуття інформації або відповідей на запитання. Ця служба – центральна одиниця в мережі декількох інформаційних об'єктів. Є також інформаційні службовці, які збирають разом всі запити на загальну інформацію, що надійшли телефоном або письмово. Інформаційні службовці всебічно знайомі зі своїм робочим оточенням і, зазвичай, можуть забезпечувати задовільну відповідь на запити. Якщо службовець не має відповіді, він або вона передає питання до розгляду колеги експерта або проводить подальше дослідження самостійно.

Кожне федеральне міністерство має інформаційного службовця, проте це не означає, що комунікація з громадянами проходить однаково в кожному міністерстві через даного офіційного службовця та його департамент [19].

В *Польщі* основними органами, що відповідають за комунікацію з населенням, є прес-бюро Сейму, інформаційний центр Ради Міністрів. Інформування здійснюється через Польську пресову агенцію. Поширення у

світі позитивної інформації про Польщу, проводить державний орган – Міністерство закордонних справ Республіки Польща, що діє через мережу польських вищих навчальних закладів (інститутів), яких за кордоном близько 20. Їхня діяльність на місцях координується дипломатичними представництвами Республіки Польща, а директори інститутів, як правило, є одночасно радниками посольств. У Польщі створено Департамент публічної дипломатії і культури, головним завданням якого є підтримка заходів та матеріалів, що просувають Польщу за кордоном. Лише для прикладу: річний бюджет цього одного департаменту складає приблизно 18 млн. дол. США. На веб-сторінці Сейму Польщі можна побачити, що МЗС, Міністерство культури і Міністерство економіки виділяють щороку значні суми на комунікаційні проекти, які вони ж і втілюють. Кошти призначаються на діяльність у Польщі та за кордоном. Частина грошей відразу надається закордонним дипломатичним установам, серед яких не лише посольства і консульства, але й Польські інститути (як зазначалося, їх у світі 20). Кожного року МЗС визначає провідну тему, над якою працюватимуть наступного року. Наприклад, 2009 року пріоритетом була 20-а річниця „Солідарності”, у 2010 р. – творчість Ф. Шопена. Так поступово, протягом кількох чи навіть кільканадцяти років, Польща висвітлюється за кордоном зі всіх сторін (історія, культура, економіка). У випадку з проведенням Євро-2012, використовуються можливості від впливу цього заходу.

Ще одним стабільним проектом, на який щороку обов'язково виділяються кошти, є забезпечення безперебійної діяльності державних Інтернет-ресурсів.

Найбільш класичною і дієвою інституцією просування польської культури за кордоном залишаються вже згадувані Польські інститути, діяльністю яких керує також МЗС. У кожному такому інституті працює по 6-8 осіб, серед яких обов'язково є науковий експерт, делегований із Польщі, та 2-3 місцевих експерти, що професійно володіють мовою та знають ситуацію в країні перебування, мають налагоджені контакти в місцевих

культурних середовищах.

Крім МЗС, підтримку Польським інститутам у світі надають інституції культури, які займаються міжнародною співпрацею, зокрема, Польський інститут кіномистецтва, Інститут книжки, Театральний інститут, Національний інститут Ф. Шопена, Інститут Адама Міцкевича, Міжнародний центр культури у Кракові, Польське агентство інформації та закордонних інвестицій, Польська туристична організація (нещодавно розпочала кампанію просування Польщі в CNN) та інші [35].

Головним органом, що відповідає за поширення інформаційно-роз'яснювальних матеріалів МЗС, є Польська інформаційна агенція (Polska Agencja Informacyjna S.A.). Згідно зі статутом, головна мета її діяльності – сприяння формуванню позитивного іміджу Польщі у світовому інформаційному просторі. Агенція здійснює інформаційну та видавничу діяльність, надає послуги місцевим та іноземним журналістам, має сторінку в Інтернеті, яка ведеться п'ятьма мовами. Агенція є акціонерним товариством, 100% акцій якого в державній власності.

Тепер щодо України.

В Україні створено низку центральних органів державної виконавчої влади, які покликані здійснювати державну інформаційну політику. Передусім це: Державний комітет телебачення і радіомовлення України, Державний комітет зв'язку та інформатизації України, Національна рада України з питань телебачення та радіомовлення. Окрім того слід вказати на важливе значення для формування та здійснення державної інформаційної політики консультативно-дорадчих органів: Ради з питань інформаційної політики при Президентові України та Міжвідомчій комісії з питань інформаційної політики та інформаційної безпеки при Раді національної безпеки і оборони України, а також таких надзвичайно важливих утворень, як Комітет Верховної Ради України з питань свободи слова та інформації і Головне управління інформаційної політики Адміністрації Президента України [32]. Проте в Україні немає єдиної моделі з формування

інформаційно-комунікативних підрозділів, так само як і стратегії інформування населення. Також немає центрального органу, відповідального за зв'язки з громадськістю. Центральні органи виконавчої і законодавчої влади забезпечені лише власними прес-службами, що виконують тільки функції інформування. Також не налаштована спрощена система спілкування між державними органами. Підрозділи зв'язків з громадськістю передбачені на регіональному рівні, але й вони не мають єдиної структури та назви [49].

Зовнішньополітичну стратегію інформаційно-роз'яснювальної роботи розробляє МЗС України, а точніше три підрозділи: Управління інформації, Управління політичного аналізу та планування та прес-служба. Майже весь обсяг поточної оперативної і загальної інформації про висвітлення українських подій, що збирається державними органами за кордоном, припадає на посольства.

Функції інформування також виконує державне інформаційне агентство Укрінформ. Основна діяльність агентства спрямована на поширення інформації про Україну, збирання оперативної інформації про важливі міжнародні події. Також Укрінформ єдине державне інформаційне агентство яке має мережу власних кореспондентських пунктів за кордоном.

Як можна побачити з порівняння, зважаючи на кількість створених органів з інформування, в Україні за рівнем взаємодії з громадськістю на першій сходинці — інформування. Польща, завдяки створеним інформаційним центрам, на етапі консультування і діалогу. В міжнародній комунікації Україна теж використовує менше можливостей ніж Польща. Але оцінювати ефективність міжнародної комунікації лише з цієї точки зору було б не правильно. Важливішим є наявність чи відсутність стратегії роботи.

1.3. Використання можливостей визначних подій для іміджевих урядових комунікацій

Кожна країна тим чи іншим чином займається питаннями свого іміджу. Окрім суто дипломатичних стосунків між урядами, є ще комунікації зі

світовою громадськістю, які відбуваються в мультикультурному середовищі та спрямовані на гармонізацію стосунків між різними суб'єктами міжнародних відносин. Адже у сучасному світі погана репутація, або взагалі її відсутність, є істотним недоліком для державної політики та для країни, яка прагне бути конкурентоспроможною на міжнародній арені. Такі поняття як імідж, репутація розглядаються як необхідні складові стратегічного надбання держави [29].

Імідж є важливим і, поза сумнівом, конкурентним ресурсом для репутації на міжнародній арені. М.І. Бирка вважає, що позитивний імідж засвідчує як авторитет влади, так і економічну міць країни, активізує успішну міжнародну діяльність, полегшуючи налагодження політичних, економічних та культурних відносин із країнами-партнерами [5]. Імідж формується як певними кліше та стереотипами про країну, так і об'єктивними чинниками. До таких чинників можна віднести: 1) політичні (форма державного правління і устрою, політичний режим, курс внутрішньої та зовнішньої політики держави, ефективність влади); 2) економічні (економічне зростання, рівень та якість життя, сальдо експорту-імпорту, структура ВВП, темп інфляції, рівень безробіття, тінізації економіки, інтегрованість у світову економіку); 3) демографічні (чисельність населення, вікова структура, інтелектуальний, трудовий потенціал, психологічні якості, рівень урбанізації); 4) науково-технологічні (кількість науково-дослідницьких центрів, інноваційні розробки, винаходи та їх впровадження у виробництво); 5) культурно-історичні (історичний досвід, рівень культурного розвитку, усвідомлення національних інтересів) [5].

Країна може реалізувати свій імідж на трьох рівнях: міжнародному, національному та локальному. Також можна виділити дві групи суб'єктів, які формують імідж. До першої групи відносимо керівників держави, представників влади та опозиції, а також їхні дії, які офіційно представляють країну; до другої – представників мистецтва та спорту, ділових кіл, туристів, учасників освітніх, культурних, наукових обмінів, торговельні марки, події

тощо.

Ще однією характеристикою іміджу може бути те, чи є він первинний – комплексне загальне уявлення про країну, чи вторинний – тобто такий, що виникає в процесі конкурентної боротьби на міжнародній арені [4].

У даному контексті дедалі більше актуалізується значущість поняття бренду та брендингу. Бренд (англ. Brand) означає назву, знак, символ, дизайн, призначений для ідентифікації товарів чи послуг з метою виділення їх з усієї торгової групи. Відповідно, брендинг (національний) – процес формування й просування на ринку бренду країни, традиційний елемент економічного маркетингу, що увійшов у науковий обіг у 1990-ті роки. Завдяки двом видатним експертам у сфері брендингу – Велі Олінсу та Саймону Анхольту [27].

Згідно з визначенням С. Анхольта, брендинг країни означає систематичний процес узгодження дій, поведінки, інвестицій, інновацій та комунікацій країни задля реалізації стратегії національної безпеки та конкурентної ідентичності [1].

Як зазначає М. Осипчук, „результатом цього процесу може бути як незначна співпраця урядового комітету з туризму й агентства щодо залучення інвестицій, так і десятиліття реалізації скоординованих і чітко спланованих стратегій у середині країни і на міжнародній арені у сфері культури, спорту, освіти, політики, туризму, міжнародної торгівлі” [27;С.145].

Створення позитивного міжнародного іміджу будь-якої держави головним чином зводиться до конструювання низки стереотипів, уявлень та образів, що пов'язані з цією державою, вигідні для її народу й керівництва і вкорінені у колективну свідомість тієї чи іншої зовнішньої спільноти. Як зазначає С. Гнатюк: „Залежно від цільової аудиторії (наприклад – населення європейських країн, бізнесові, фінансові кола, спортивна, мистецька й подібні спільноти, політичний провід певних держав, керівництво міжнародних організацій тощо), а також конкретних завдань (політичні рішення, інвестиції,

спільні проекти, туризм) зміст, підбір, форма подачі, акценти та інші технологічні параметри відповідних месиджів можуть змінюватись. Але будь-яка іміджева кампанія обов'язково має базуватися на сформованому вже у свідомості міжнародної спільноти стрижневому, узагальнюючому образі-ідеї країни, який, в свою чергу, повинен бути максимально лаконічним, зрозумілим та позитивним”.

На сьогодні застосовується велика кількість добре випробуваних стратегій та технологій, за допомогою яких створити потрібне країні міжнародне позиціонування або бренд можна здебільшого віртуальними засобами, причому він:

а) може бути сформований за відносно короткий період і настільки ж швидко змінений у разі потреби;

б) ефективно „працювати” на національні інтереси навіть за наявності значних розбіжностей між „образом” країни і реальним станом справ;

в) його інформаційне „ядро” може бути „налаштоване” під певну цільову аудиторію (наприклад – політичне керівництво, ділова еліта, середній клас, європейські країни, країни Південно-Східної Азії тощо) [35].

Як зазначається в аналітичній записці „Брендинг держави в контексті Євро-2012”, практика свідчить, що міжнародні культурно-спортивні заходи, зокрема чемпіонати Європи з футболу, позитивно впливають на країн-господарів, привертаючи увагу світової спільноти, розвиваючи нові туристичні потоки та інфраструктуру, створюючи робочі місця та приваблюючи інвестиції, що забезпечує сприятливий внутрішній клімат у країні [3].

Важливими компонентами інформаційного забезпечення є рекламна та інформаційні кампанії формування позитивного іміджу заходу для використання в майбутньому цього потенціалу і досвіду для збільшення туристичних та інвестиційних потоків [8].

Також вдале проведення різноманітних заходів може сприяти

інвестиційному і туристичному іміджу. Інвестиційний імідж є складовою загального іміджу країни.

„Інвестиційний імідж – це сприйняття економіки та її інвестиційного клімату керівниками транснаціональних корпорацій, інвестиційними фондами, міжнародними діловими ЗМІ та діловим світом загалом” [5;С.164]. Формування позитивного інвестиційного іміджу України повинне стати одним із найважливіших напрямків стратегії покращення іміджу країни загалом. Робота з поліпшення інвестиційного іміджу передбачає насамперед продумане висвітлення програм та кроків уряду, законодавчих змін, які активізували інвестиційну діяльність в Україні [5].

Туристичний імідж теж складова загального іміджу країни. Туристичний імідж – поняття що характеризує привабливість для відвідування держави. Туристичний брендинг – широкий спектр напрямів діяльності, що дозволяє створити імідж туристичного бренду, який передає весь комплекс атрибутів споживачеві щодо якості, ціни і статусу туристичного бренду. Останній є системним поняттям, що характеризує стратегію створення конкурентних переваг туристичного продукту, перспективність розвитку туристичної діяльності і максимальне отримання соціально-економічного ефекту. В цілому формування туристських брендів може розглядатися як комплексне інвестування в рекреаційний потенціал території. Воно передбачає як забезпечення інформаційного поля, так і створення інфраструктури, введення нових стандартів якості обслуговування[27].

Як приклад однієї з подій, що можуть сприяти формуванню іміджу, можна навести виставку ЕХРО. На торгах ЕХРО кожна країна має для себе одну позицію. Її завдання полягає в професійному представленні туристичних вартостей промованої країни. На позиції повинні знаходитися речі, які найбільше асоціюються з цією країною, наприклад: національні символи, страви традиційної кухні, регіональний одяг. Як зазначає польський експерт Я. Клісінські, національна промоція є явищем, що належить до

активності установи держави на центральному рівні, а також приватних і публічних суб'єктів, наприклад, товариств, соціальних, професійних груп тощо, що здійснюється з метою опрацювання і комунікації конкурентних переваг країни [41]. Також логіка проведення міжнародних спортивних змагань полягає у капіталізації бренду країни або національних брендів. Так після проведення Євро 2004 у Португалії кількість туристів зросла на 3,5 млн. Осіб на рік [21].

Порівняно з ЕХРО, яке не показує країну повністю, проведення великих спортивних та культурних заходів приводить в країну туристів та, за вдалої організації, інвесторів, впевнених в надійності господаря чемпіонатів чи змагань.

Як зазначає Лі Тернер, Посол Великої Британії в Україні, управління публічними комунікаціями під час масових громадських заходів потребує чимало зусиль з боку організаторів та інших зацікавлених сторін. Ефективне, відкрите й дружнє спілкування з медіа і представниками широкого загалу, а надто якщо вони прибули з-за кордону, – це запорука майбутнього успіху [20].

У випадку України, Євро-2012 є гарним шансом показати внутрішні зміни у країні, а також перетворити враження про країну як про „terra incognita”, та змінити застарілі стереотипи [43].

Спортивні змагання, окрім туризму, мають ще один плюс до формування враження про державу. Так, при висвітленні спортивних подій, часто не враховується той факт, що спортивний імідж теж є однією зі складових загального іміджу країни.

Спорт значною мірою формує зовнішньополітичний імідж держави. За результатами дослідження, проведеного Українським центром економічних та політичних досліджень у 2000 році, можна стверджувати, що однією з десяти позитивних рис, які головним чином сьогодні формують міжнародний імідж України, є наявність значної кількості талановитих спортсменів. Як казав президент США Джон Кеннеді: „Престиж нації — це

політ на Місяць та золоті олімпійські медалі”[34].

PR-технології використовує не лише уряд. Міжнародні організації також мусять використовувати PR в своїх цілях. Ефективність будь-якого міжнародного проекту прямо залежить від підтримки громадськості та вміння його учасників зберігати її прихильність. Від співпраці уряду і міжнародних організацій можуть виграти обидві сторони. Так, наприклад, практично з моменту зародження, механізми паблік рілейшнз застосовує для забезпечення своєї життєдіяльності Міжнародний олімпійський рух, поєднуючи навколо олімпійської ідеї людей різних політичних, культурних і релігійних поглядів і переконань. Міжнародний олімпійський комітет (МОК) має власні прес-службу і PR-відділ, здійснює відкриту політику, вчасно надаючи громадськості вичерпну інформацію про усі види діяльності. Звіти регулярно публікуються в ЗМІ, у спеціалізованому виданні „Олімпік Ревю” і на сторінці в Інтернеті за адресою www.olympic.org. Своєю різнобічною діяльністю МОК зміцнює доброзичливе ставлення і громадський інтерес до свого головного продукту – Олімпійських ігор, отримуючи через них визнання і підтримку [4]. В той же час проведення Олімпійських ігор для держави є визначною подією, що привертає до неї увагу всієї світової громадськості.

Зважаючи на популярність футболу в світі, футбольні організації теж відіграють значну роль. Так Союз європейських футбольних асоціацій (*Union of European Football Associations*, скор. UEFA, в українській транслітерації УЄФА) — організація, що керує футболом в Україні. Вона поєднує національні футбольні асоціації європейських країн, а також Ізраїлю, Кіпру й Казахстану. УЄФА займається організацією європейських змагань клубів і збірних, розподіляє прибутки від реклами й трансляції турнірів, що проходять під її егідою, між клубами й національними асоціаціями, що входять до її складу. УЄФА є однією із шести континентальних конфедерацій, що входять до ФІФА, причому УЄФА з них найбільш впливова й багата [28], а чемпіонат Європи з футболу, який проводить

УЄФА, є третьою в світі подією за кількістю глядачів.

Висновки

1. Урядові зв'язки з громадськістю та урядові комунікації на сьогодні починають відігравати все важливішу роль у суспільстві. У різних країнах існують різні системи комунікації, які залежать як від структури державної влади, так і, що найголовніше, від розробленого плану іміджевого, комунікативного розвитку держави загалом. Всі стратегії можна поділити на зовнішні (інформаційна стратегія, стратегії забезпечення участі громадськості у виробленні та реалізації державної політики, стратегії забезпечення суспільної підтримки обраним стратегіям і програмам, вироблення та реалізації іміджевої політики) та внутрішні (між усіма гілками влади, всередині урядового органу. Залежно від їхнього втілення держава може бути на рівні інформування, консультування, діалогу чи співробітництва з громадою.

2. Формування та втілення іміджевої політики і стратегії є дуже важливим для держави, оскільки вона впливає на інвестиції, потік туристів, ставлення інших країн. А проведення подій міжнародного значення може стати гарним бонусом, оскільки дасть можливість продемонструвати себе у всій красі, використавши можливості організацій, що вже мають хорошу репутацію, та позитивно сприяють розвитку країни.

3. Українські урядові зв'язки з громадськістю зараз перебувають у стані становлення. В країні немає унормованої державної стратегії інформування, а вся державна комунікація зводиться до оголошення громадськості своїх дій, причому не найкращим способом. Враховуючи підготовку до такої важливої події, як Євро-2012, це стає серйозною перешкодою для ефективного проведення заходу.

РОЗДІЛ 2

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗВ'ЯЗКІВ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ УРЯДОВИХ СТРУКТУР УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ В ПІДГОТОВЦІ ДО ЄВРО-2012

Згідно з правилами проведення чемпіонатів Європи з футболу, за організацію фінального турніру від імені 53 асоціацій-членів відповідає УЄФА. Основними напрямками діяльності є проведення 31 засідань, продаж квитків, створення розміщення рекламних пакетів, передач, акредитації та продажу телевізійних прав і реклами.

Футбольні федерації України та Польщі створюють свої місцеві організаційні комітети (МОК). Їх основні завдання, пов'язані із здійсненням послуг в багатьох сферах, таких як проживання, організація заходів, транспорту, підготовки приймаючих міст, підтримка програм, підготовку навчальних таборів, підтримку та залучення добровольців, у відповідності з керівними принципами УЄФА. Відповідно до угоди, організації ЄВРО-2012, футбольних асоціацій країн-господарів несуть відповідальність за безпеку на турнірі.

Польща і Україна, як господарі, працюють в тісній співпраці з містами-господарями і несуть відповідальність за розвиток необхідної інфраструктури, комунальних послуг і захисту та безпечного подорожі для відвідувачів [44].

Нашим першим завданням є порівняння зусиль зв'язків з громадськістю органів влади та футбольних федерацій в підготовці до Євро-2012. Оскільки PR – це стратегічна функція менеджменту, то для дослідження важлива не тільки суто комунікаційна складова підготовки. Як вже зазначалося, проведення Євро-2012 – це іміджева подія, а тому весь процес її реалізації важливий для аналізу.

Для цього порівняємо:

- 1) стратегічні документи що лежать в основі організації Євро-2012 та PR-забезпечення проведення чемпіонату;

2) компетенцію державних органів та структур що займаються підготовкою; їхню організаційну структуру;

3) урядові сайти присвячені Євро-2012, як іміджеві візитівки країн-господарів.

2.1. Особливість зусиль зв'язків із громадськістю органів влади України

1. Стратегічні документи. В Україні було прийнято лише один документ, що стосуються PR-стратегії проведення Євро-2012 – Концепція діяльності регіонального Інформаційного центру з висвітлення ходу підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу.

Центральним документом з підготовки до чемпіонату є Державна цільова програма „Забезпечення підготовки і проведення в Польщі та Україні фінального турніру чемпіонату Європи УЄФА 2012 з футболу” на 2007-2012 роки в Україні.

Концепція Державної цільової програми „Забезпечення підготовки і проведення в Польщі та Україні фінального турніру чемпіонату Європи УЄФА 2010/12 з футболу” на 2007-2012 роки в Україні розроблена з урахуванням вимог УЄФА, Указу Президента України „Про забезпечення підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу” від 08.05.2007 № 389/2007, постанови Кабінету Міністрів України від 12 травня 2007 р. № 701 „Про утворення Організаційного комітету з підготовки та проведення в Україні фінального турніру чемпіонату Європи 2012 року з футболу”, положень проекту Закону України „Про організацію та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу в Україні”, проголосованого Верховною Радою України 29.05.2007р [16].

Основні положення, що відображають мету концепції:

– підготувати усі об'єкти, які мають забезпечити проведення в Україні

фінального турніру УЄФА Євро 2012, у повній відповідності до вимог УЄФА;

- підготувати необхідну кількість фахівців, здатних забезпечити підготовку та проведення в Україні фінального турніру УЄФА Євро 2012;
- створити для вболівальників атмосферу футбольного свята в усіх приймаючих містах;
- підготувати національну збірну команду України з футболу, здатну виступити на належному рівні.

Головними результатами втілення розробники бачать:

- забезпечити успішне проведення в Україні фінального турніру УЄФА Євро 2012;
- створити в Україні сучасну транспортну, інформаційно-телекомунікаційну та соціальну інфраструктуру на рівні європейських стандартів;
- дати значний імпульс для розвитку вітчизняного підприємництва та практично всіх галузей економіки та сфер суспільного життя;
- залучити понад 18 млрд. Доларів США інвестицій;
- збільшити на 2-3 млн. Кількість робочих місць, які мають бути привабливими для українців, що зараз працюють за межами України.

Документом, що стосується інформаційного супроводу Євро-2012, є Концепція діяльності регіонального Інформаційного центру з висвітлення ходу підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу, а також затверджені Державним комітетом телебачення та радіомовлення України Методичні рекомендації щодо створення регіональних інформаційних центрів для висвітлення підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу [24]. Як визнають самі автори Концепції, досі висвітлення ходу підготовки до чемпіонату велось безсистемно і більше зосереджувалося на питаннях спроможності прийняти і на належному рівні забезпечити проведення матчів континентальної першості 2012 року. З затвердженням методичних

рекомендацій та концепції воно має перейти у площину кваліфікованого інформаційного супроводження ходу підготовки, контролю громадськості і ЗМІ за виконанням практичних завдань в галузях та інфраструктурі, які безпосередньо пов'язані з проведенням Євро-2012 [24].

У методичних рекомендаціях вказана необхідність розробити системи інформаційних центрів, їх підпорядкованості, структури, штатного розпису, завдань та функцій, права, відповідальності, порядку призначення керівника. На Центр, відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 червня 2008 р. № 875-р., покладено завдання інформаційного забезпечення заходів, що здійснюються в регіоні до Євро-2012, моніторингу громадської думки та інформації щодо стану підготовки до чемпіонату. Створення Центру також зумовлюється необхідністю організації висвітлення діяльності органів обласної (міської) влади, їхньої співпраці з центральними органами державної влади, урядовими, галузевими та іншими структурами, відповідальними за готовність до чемпіонату, а також забезпечення пропаганди спорту і здорового способу життя, соціальних, економічних, політичних і міжнародних аспектів Євро-2012.

Основні функції і напрями діяльності Центру визначені Рекомендаціями наступним чином:

- збирання з офіційних джерел (місцеві органи виконавчої влади і органи місцевого самоврядування, відомчі структури та ін.), оперативне опрацювання і поширення для регіональних та центральних вітчизняних ЗМІ, в Інтернет – мережах інформації щодо підготовки до Євро-2012;
- створення та підтримка спеціального веб-сайту як офіційного джерела інформації про хід підготовки регіону до Євро-2012;
- випуск спеціального вісника (бюлетеня), тематичних сторінок, добірок, присвячених висвітленню стану підготовки до чемпіонату;
- моніторинг громадської думки та матеріалів місцевих засобів масової інформації з проблематики, присвяченої Євро-2012;
- реалізація спільних інформаційних проектів (тематичні виставки, теле-

радіопрोगрами, проведення інтернет-конференцій тощо) з регіональними телерадіокомпаніями, редакціями друкованих видань;

- організація обміну інформацією з партнерами по підготовці до Євро-2012 в інших регіонах України;
- налагодження і підтримка ділових контактів з інформаційними службами органів влади польських воєводств (міст), які готуються прийняти чемпіонат континенту;
- організація та проведення брифінгів, прес-конференцій, презентацій та інших публічних заходів з питань підготовки до Євро-2012;
- пропагування та популяризація Євро-2012 серед місцевого населення;
- організація акредитації журналістів для роботи напередодні та під час проведення чемпіонату Європи 2012 року.

Практична діяльність інформаційних центрів повинна полягати у обов'язковому отриманні постійної інформації щодо цих питань від місцевих органів влади, бути у співпраці з:

- обласними і міськими державними адміністраціями, обласними і міськими радами;
- Національним агентством України з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу;
- Федерацією футболу України та її представництвом в області ;
- місцевими ЗМІ, зокрема, обласною державною телерадіокомпанією, FM-радіостанціями, по можливості – із зарубіжними мас-медіа.

Інформаційний регіональний центр створює і наповнює тематичний сайт (з відповідною рубрикацією та фотосервісом) готує, редагує і випускає спеціальний вісник, проводить брифінги, прес-конференції, круглі столи, виконує іншу необхідну роботу.

Очікувані результати роботи Центрів документ формулює наступним чином: створення і діяльність Центру, запровадження системного інформування з питань підготовки до Євро-2012 сприятиме кращому контролю за ходом підготовки, залученню інвестицій у регіон, формуванню

позитивного іміджу України.

Не зважаючи на методичні рекомендації, повністю всі вони не були втілені.

Основним документом PR-змісту в Україні до проведення чемпіонату могла би бути Концепція інформаційного забезпечення процесу підготовки та проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Україні. Проект Концепції був розроблений, але не затверджений. Її втілення ніяк не регулюється [23].

Як зазначено в преамбулі документу, інформаційне забезпечення процесу підготовки та проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Україні є важливим елементом та впливовим фактором формування позитивного іміджу України на міжнародній арені та в Україні. Для інформаційного забезпечення необхідна чітка та зрозуміла комунікація між суб'єктами підготовки до Євро-2012 на центральному, регіональному та міжнародному рівнях. Також необхідна налагоджена система комунікацій під час висвітлення чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Важливими компонентами інформаційного забезпечення є рекламна та інформаційні кампанії формування позитивного іміджу заходу для використання в майбутньому цього потенціалу і досвіду для збільшення туристичних та інвестиційних потоків в Україну.

Основною метою інформаційного забезпечення процесу підготовки та проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Україні є оперативне та адекватне висвітлення заходу та покращення іміджу України на міжнародній арені для збільшення туристичних та інвестиційних потоків в Україну.

Також в концепції визначено умовно дві цільові групи для інформаційної кампанії: перша — це вболівальники (Україна, Європа), а друга — політики, бізнесмени, туристи.

В концепції також розплановані основні етапи втілення:

I етап – підготовчий (грудень 2008 – березень 2009).

- Розробка системи інформаційних центрів – центральних, регіональних, міжнародних. Створення та підтримка офіційного веб-сайту в Україні, та наповнення розділу з ЄВРО 2012 на офіційному Інтернет-сайті www.uefa.com.

- Брендинг, створення лого, персонажів, слоганів, атрибутів, сувенірна продукція, розробка активної мотивації і аргументації.

- Створення промо-роликів для вітчизняних та міжнародних телеканалів.

- Централізація комунікацій в напрямках: Україна-Польща, Київ-регіони, Україна-інвестори, влада-бізнес, Україна-Європа. Узгодження комунікацій з польськими колегами.

- Координація дій з державними туристичними та інвестиційними координаторами, недержавними туристичними операторами та інвесторами.

- Підбір персоналу, агенцій, організацій та форм співпраці.

- Законодавче та бюджетне забезпечення процесу підготовки в інформаційній сфері. Введення Ради консультантів.

- Проведення та участь в спеціальних подіях (круглих столах, конференціях, самітах тощо).

- Залучення дипломатичних представництв України за кордоном для комунікації стосовно ЄВРО 2012.

- Моніторинг основних проблем підготовки та пропозиції з вирішення, незалежний аудит та ризик-менеджмент проекту.

- Розробка методичних рекомендацій для різних відомств і власних інформаційних центрів.

- Моніторинг інформаційного простору з теми підготовки України і Польщі до ЄВРО2012.

II етап – організаційний (березень 2009 – вересень 2011).

- Створення і налагодження роботи інформаційних центрів в Києві, містах-учасниках чемпіонату та за кордоном.

- Виготовлення рекламної та сувенірної продукції.

- Інформаційна компанія в Україні для популяризації ЄВРО 2012 та

мобілізації учасників процесу підготовки.

- Координація роботи центрів з прес-службами обласних державних адміністрацій міст-учасників.

- Телевізійні програми для висвітлення процесу підготовки та проведення чемпіонату.

- Залучення дипломатичних представництв України за кордоном для комунікації стосовно ЄВРО 2012.

- Тренінги для прес-секретарів та керівників відділів зв'язків з громадськістю.

- Дослідження громадської думки для корекції інформаційної політики.

- Моніторинг інформаційного простору з теми підготовки України і Польщі до ЄВРО 2012.

III етап. Основна інформаційна кампанія.

Перша хвиля інформаційної кампанії (жовтень 2011 – грудень 2011).

- Початок інформаційної кампанії, розміщення промо-роликів на вітчизняних та міжнародних телеканалах.

- Активна робота системи інформаційних центрів в Україні і за кордоном.

- Проведення та участь в спеціальних подіях (круглих столах, конференціях, саммітах, тощо)

- Залучення дипломатичних представництв України за кордоном для комунікації стосовно ЄВРО 2012.

- Прес-тури іноземних журналістів в міста підготовки.

- Моніторинг інформаційного простору з теми підготовки України і Польщі до ЄВРО 2012.

Друга хвиля інформаційної кампанії (січень 2012 – березень 2012).

- Активна діяльність інформаційної кампанії, розміщення промо-роликів на вітчизняних та міжнародних телеканалах.

- Проведення та участь в спеціальних подіях (круглих столах, конференціях, саммітах тощо).

- Залучення дипломатичних представництв України за кордоном для комунікації стосовно ЄВРО 2012.
 - Активна робота системи інформаційних центрів в Україні і за кордоном.
 - Моніторинг інформаційного простору з теми підготовки України і Польщі до ЄВРО 2012
- IV етап – чемпіонат ЄВРО-2012 (квітень 2012 – вересень 2012)
- Висвітлення чемпіонату.
 - Координація комунікацій та інформаційних потоків.
 - Активна робота всіх інформаційних центрів.
 - Робота прес-центру, робота з іноземними і вітчизняними журналістами, проведення телемостів, прес-конференцій і трансляцій.
 - Моніторинг інформаційного простору з теми ЄВРО 2012.
 - V етап – заключний (вересень 2012 – жовтень 2012).
 - Підведення підсумків, складання звіту.
 - Моніторинг інформаційного простору з теми ЄВРО 2012

2. Організаційні структури.

Організацією, підготовкою та проведенням Євро-2012 в Україні займаються декілька різних структур.

Згідно до умов УЄФА, був створений Місцевий організаційний комітет (МОК) — самостійна структура, що заснована ФФУ 11 липня 2009 року, фінансується УЄФА та має забезпечити якісну підготовку України до фінальної частини чемпіонату Європи з футболу 2012 року.

МОК займається виключно організацією Турніру, водночас його фахівці стежать за дотриманням стандартів УЄФА під час підготовки інфраструктури. МОК є ланкою між УЄФА та українською владою. Фахівці МОК роз'яснюють вимоги УЄФА, допомагають у досягненні цих вимог, контролюють графік виконання робіт [25]

У рамках підготовки до турніру Місцевий організаційний комітет „ЄВРО 2012 Україна” спільно з УЄФА також реалізує проекти в різних

напрямах, з-поміж яких – співпраця з приймаючими містами, управління стадіонами та аеропортами під час проведення турніру, організація транспорту, безпека та правопорядок в офіційних місцях турніру, організація роботи волонтерів, технічне обслуговування, програми сталого розвитку, організація офіційних церемоній, передтурнірні заходи, а також промоція самого турніру. Але в той же час МОК не підміняє функції державних структур [25].

В своєму складі МОК має декілька департаментів: Департамент адміністративної роботи, Департамент з організації заходів Турніру, Департамент з управління стадіонами та прес-служба. Керівник МОК „ЄВРО 2012 Україна” Маркіян Лубківський – Директор Турніру УЄФА ЄВРО 2012 в Україні.

Головною державною структурою, яка відповідає за підготовку Євро-2012, є Національне агентство з підготовки до Євро-2012 та реалізації інфраструктурних проектів (Укрєвроінфрапроект). Його створення було затверджено на засіданні Кабінету Міністрів України 7 квітня 2010 р. Цей орган було створено замість ліквідованого Координаційного бюро, що перебувало в структурі Секретаріату Кабінету Міністрів України. Тоді ж Національне агентство з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012-го року з футболу було визначено центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом.

Агентство діє під патронатом Віце-прем'єр-міністра – Міністра інфраструктури України Бориса Колеснікова, в структурі міністерства інфраструктури. У ньому працюють фахівці з різних галузей економіки, які відповідають за питання підготовки національної інфраструктури до Євро-2012 [37].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України Головою Національного агентства з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу призначено Ковалевського Володимира Георгійовича.

15 вересня 2010 року Кабінет Міністрів України прийняв рішення про перейменування Національного агентства з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу на Національне агентство з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу та реалізації інфраструктурних проектів.

Відповідну постанову № 871 було прийнято на засіданні Уряду 15 вересня 2010 року, якою внесені зміни до постанови КМУ від 7 квітня 2010 р. №298. Окрім зміни назви змінюються й завдання агентства. Зокрема, Уряд поклав на Нацагентство з Євро-2012 ще й функції з підготовки і реалізації інших інфраструктурних проектів бюджетних призначень. У п.3 документу йдеться: „Міністерству фінансів вирішити питання щодо передачі до Національного агентства з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу та реалізації інфраструктурних проектів бюджетних призначень, передбачених у Державному бюджеті України на 2010 рік для Національного агентства України з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу” [31].

До сфери агентства належить затвердження планів робіт та здійснення розподілу завдань щодо організації чемпіонату Європи. Також воно отримує право брати участь у підготовці проектів законів України, актів Кабінету Міністрів України, нормативних документів центральних та місцевих органів виконавчої влади. Ця ж сама структура здійснюватиме моніторинг виконання законів України, актів Кабміну та інших розпоряджень, а також проводитиме статистичні дослідження з питань, що належать до її компетенції. Також агентство отримує право координувати діяльність структурних підрозділів з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи. Його обов'язок – забезпечити висвітлення діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо підготовки до Євро-2012 інформувати громадськість в Україні та за

кордоном щодо ходу підготовки.

Але в структурі агентства передбачені тільки функції прес-служби. Їх виконує Українське національне інформаційне агентство УКРІНФОРМ. Також УКРІНФОРМ єдиним виконує комунікаційну діяльність уряду пов'язану з Євро-2012. Агентство веде офіційний сайт України по Євро-2012 <http://ukraine2012.gov.ua> [36]

Також Євро-2012 опікується Комітет з підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Він був створений президентом України Віктором Януковичем 2 квітня 2010 року замість ліквідованої Координаційної ради з підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи з футболу 2012 року.

Глава держави очолив цей Комітет та Указом призначив його Секретаріат і склад. Цим же указом Віктор Янукович ліквідував Координаційну раду з підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи з футболу 2012 року [31].

В комітет увійшли всі міністри, керівники областей, та міст, що приймають Євро-2012, керівники відповідальних агентств, та комітетів.

По суті – це центральний орган, що має координувати та контролювати підготовку. Також він мав би займатися виробленням загальної стратегії комунікації.

На місцях за проведення чемпіонату відповідальність покладена на керівників регіонів (обласні адміністрації, міські ради), в підпорядкуванні яких знаходяться Головні управління МВС України в областях, державні підприємства, що виконують будівництва об'єктів [26]. Провівши аналіз, можна скласти організаційну структуру підготовки до Євро-2012 в Україні (рис. 2.1).

Кожен державний орган чи структура, що займається підготовкою до Євро-2012, здійснює інформування в своїй вузькій сфері, та окремому регіоні, на рівні прес-служб, а за відсутності затвердженої стратегії, ефективну комунікацію за таких умов вести неможливо.

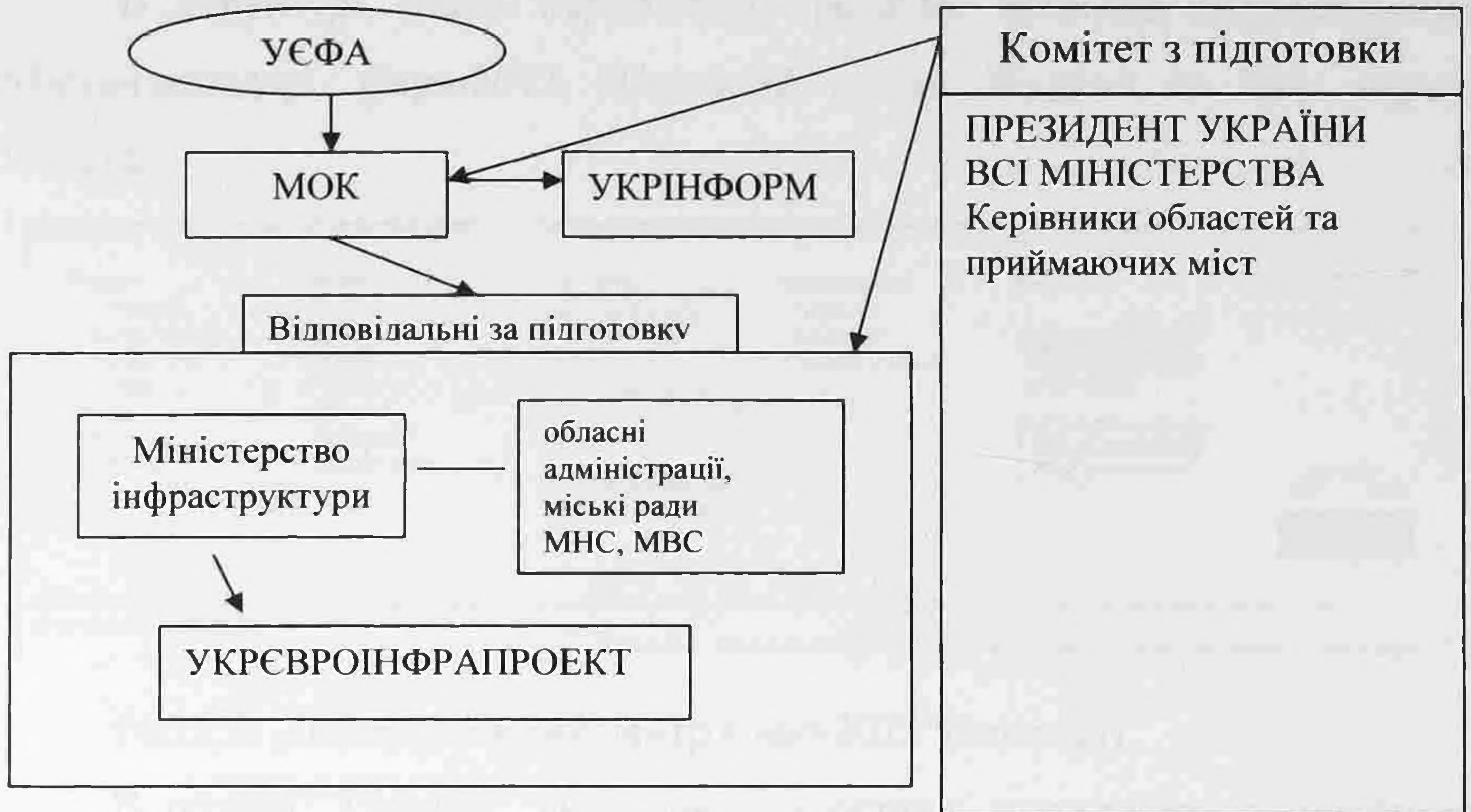


Рис.2.1. Організаційна структура підготовки до Євро-2012 в Україні

3. Сайт.

Український сайт „Інформаційний центр Євро-2012” <http://ukraine2012.gov.ua/>, веде українська агенція УКРІНФОРМ. Сайт ведеться чотирма мовами: українською, російською, польською та англійською.



Рис.2.2. Сайт „Інформаційний центр Євро-2012”

В структурі сайту передбачено розділи: Новини, Інфраструктура, Міста-господарі, Євро-2012, Шкільний кубок, Журнал та Наш партнер Польща.

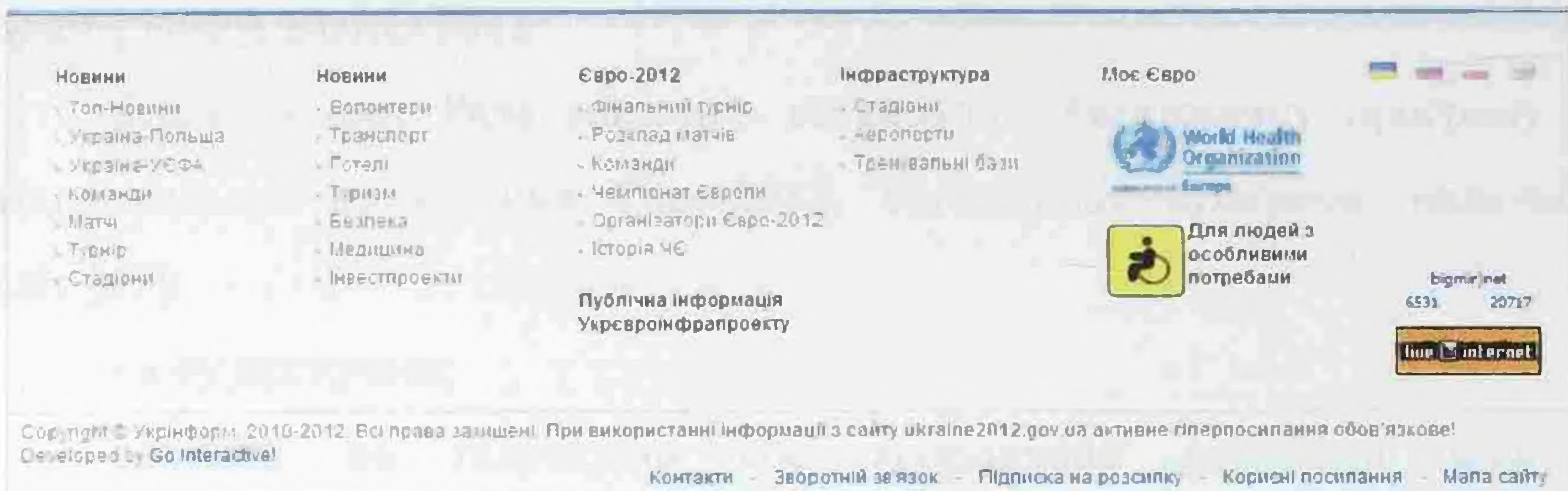


Рис.2.3. „Інформаційний центр Євро-2012”(легенда)

В розділі „Новини” викладаються останні новини щодо підготовки. Розділ „Інфраструктура” містить інформацію яка потрібна за вимогами УЄФА. В „Міста-господарі” є основна інформація про вісім міст-господарів. „Євро-2012” стосується суто футбольної складової чемпіонату. „Шкільний кубок” – стосується проекту реалізованого в Україні для дітей, і приуроченого до чемпіонату Європи з футболу. Розділ „Журнал” виділено для українського друкованого видання „Журнал „Ukraine-2012”. Як зазначається на сайті, там „в деталях розповідається про підготовку України до чемпіонату Європи з футболу 2012 року, журнал знайомить читачів з відомими футболістами, які гратимуть на майбутньому турнірі, з історією чемпіонатів Європи, а також словами та малюнками описує цікаві культурно-історичні та природні надбання України. Журнал виходить українською та англійською мовами. Головне завдання журналу – всебічне висвітлення процесу підготовки України до єврочемпіонату, популяризація Євро-2012, а також просування іміджу нашої країни на міжнародній арені” [37].

На сайті важко знайти зворотній зв'язок для журналістів.

2.2. Аналіз особливості зусиль зв'язків органів влади Польщі з громадськістю

1. *Стратегічні документи.* У Польщі перший закон, що стосується

підготовки, був прийнятий ще 7 вересня 2007 року, майже відразу після оголошення про проведення турніру в Польщі і Україні. „USTAWA z dnia 7 września 2007 r. O przygotowaniu finałowego turnieju Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012”

Згідно з ним Рада міністрів встановлює багаторічну програму для підготовки та проведення Євро-2012. Багаторічна програма, включає в себе [47]:

- назву програми;
- вказівки на підрозділи або координації реалізації програми її здійснення;
- мету програми;
- завдання, які будуть фінансуватися з державного бюджету;
- термін дії програми;
- загальну суму витрат, в тому числі до державного бюджету для програми.

Згідно з цією програмою, Міністерство спорту і туризму Польщі склало стратегічний план дій з підготовки до Євро. Це всеохоплюючий і докладний план, який сприяє успішній і ефективній підготовці Польщі до Євро-2012. У цьому документі докладно вказано проекти, завдання та установи, що відповідають за виконання певних компонентів підготовки країни на основі 8 підпрограм:

Програма 1 стосується координації, управління та контролю інфраструктурних об'єктів (стадіонів, доріг, залізниць, аеропортів, готелів, таборів базування, телекомунікації, комунальної інфраструктури).

Програма 2 стосується координації, управління та контролю за обслуговуванням аеропортів.

Програма 3. Координація, управління та контроль транспортних інфраструктур, включаючи використання наземного транспорту (автомобільного і залізничного).

Програма 4. Координація загальної безпеки та безпеки для організації

турнірів (приватного та громадського порядку та безпеки/ охорони здоров'я, аварійно-рятувальних служб).

Програма 5. Координація якості обслуговування уболівальників і гостей.

Програма 6. Координація співпраці з Україною.

Програма 7. Координація професійного співробітництва з УЄФА і дочірніми УЄФА організаціями.

Програма 8. Координація підготовки та виконання плану промо-акцій турніру.

Всі ці програми (підпрограми) розроблені на основі вдосконаленої системи управління проектами під назвою Project Portfolio Management (PPM), яка відповідає сучасному світовому рівню в управлінні підготовкою величезної спортивної події. Система забезпечує не тільки проведення постійного моніторингу виконання конкретних завдань і реалізації проектів, але й дозволяє точно визначити ризики для кожної дії та інвестиції. Відповідно до цієї стратегії передбачена й комунікація та система звітування. Міністр спорту і туризму по PL.2012 компанії координує розробку концепцій та планів, а також їхню реалізацію; здійснює контроль за станом підготовки та можливими ризиками; забезпечує інтеграцію дій в рамках програм, здійснюваних конкретними установами, які впливають на досягнення передбачуваних цілей протягом певного часу [44];

2. Організаційні структури.

Організацією, підготовкою та проведенням Євро-2012 в Польщі займаються теж декілька різних структур, але дещо інших ніж в Україні.

Місцевим організаційним комітетом є Польська Компанія Євро-2012 (Spółka EURO 2012 Polska). „Компанія Євро-2012 Польща” діє з 1 червня 2009 року. Її штаб-квартира розташована у Варшаві, президентом є президент Польської футбольної асоціації Гжегож Лято. Компанія складається з окремих підрозділів: Управління директора турніру і трьох відділів: оперативного відділу організації стадіонів, оперативного відділу турніру та

відділу управління і фінансів. Набір кандидатур для старших посад відбувається в швейцарському Ньоні в штаб-квартирі УЄФА.

Оперативний відділ організації стадіонів має важливе значення для управління стадіонами та їхньої безпеки. До його функцій входить підготовка і проведення церемонії відкриття, забезпечення ефективного обслуговування на стадіонах, контроль обслуговування та розробки карти стадіонів для фанатів, волонтерів та організаторів Євро-2012.

Оперативний відділ турніру курує підготовку до турніру в галузі співпраці з містами-господарями, спортивними організаціями, займається розміщенням груп УЄФА, транспортом для команд і офіційних гостей турніру, співпрацею з аеропортами.

Найважливіше те, що відділ також взаємодіє з УЄФА у питаннях телекомунікаційних та інформаційних послуг – просування турніру. Компанія Євро-2012 Польщі цілком фінансується за рахунок Союзу європейських футбольних асоціацій (УЄФА) [45].

Головною державною структурою, яка відповідає за підготовку Євро-2012, є Бюро з підготовки до Євро-2012, створене в складі Міністерства спорту і туризму. Саме на міністра спорту та туризму покладено всі основні завдання: ініціювання, координації і здійснення заходів, необхідних для підготовки, організації та просуванню чемпіонату Європи з футболу УЄФА Євро-2012. Також на Бюро покладена відповідальність за звітування і комунікацію.

Сфера його діяльності включає такі завдання: координація підготовки до Євро-2012, постійна співпраця з містами-господарями, урядовими установами, організаторами Євро-2012 – Україною і Союзом європейських футбольних асоціацій (УЄФА), узгодження завдань, що виконуються [42].

Загальну координацію та контроль здійснює прем'єр-міністр Польщі. 26 квітня 2007 прем'єр-міністр Ярослав Качинський підписав указ про створення міжвідомчої групи — Організаційний комітет чемпіонату Європи з

футболу Євро-2012. В Комітет увійшли представники органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій та засобів масової інформації.

Урядом доручено конкретним міністрам завдання з підготовки, передбачені УЄФА у зв'язку з організацією Євро-2012. Міністр культури погодився забезпечити захист товарних знаків та інших прав інтелектуальної власності зазначених УЄФА, міністр внутрішніх справ і адміністрації погодилися нести відповідальність за безпеку під час заходу. Міністр фінансів дозволив звільнення від сплати митних зборів та податків для руху товарів, пов'язаних з організацією та ходом Євро-2012 і від податку на прибуток та інших податків. Міністр інфраструктури зобов'язався завершити інвестиції в основний транспорт до Євро-2012, також будівництво ділянок автодоріг, швидкісних залізниць необхідних для організації турніру. Керівники міст, що приймають Євро-2012 також взяли на себе зобов'язання побудувати стадіони відповідно до графіка, узгодженого з УЄФА (за винятком Варшави, де Національний центр спорту відповідає за будівництво Національного стадіону), а також для модернізації та реалізації інфраструктурних проектів, ключовими для успішної організації турніру в їхніх містах (необхідних ділянок доріг, трамвайних і залізничних шляхів). Керівники міст і керівників компаній, що працюють з рекламою надали УЄФА переваги щодо покупки рекламних площ, необхідних для сприяння турніру УЄФА та її партнерів. Місцева влада також має виконувати свої зобов'язання для позначення областей для так званих фан-зон, де ті, хто не зуміє отримати квитки на стадіон, зможуть дивитися матчі.

Дуже важливим є те, що організація проводиться через агентство Польської туристичної організації, в межах власної іміджевої кампанії. Успіх підготовки до Євро 2012 значною мірою залежить від діяльності парламенту, тобто прийнятих законів. Сеймом Польщі створені постійні підкомісії з підготовки Польщі до Євро-організації, що поряд з міністерством фізичної культури і спорту здійснюють регулярний моніторинг підготовки до

турніру [44]. Польща сподівається, що з організацією турніру, разом з іміджевою програмою відбудеться підвищення привабливості країни. Передбачається, що після Євро-2012, в 2013-2020 роках Польщу буде відвідувати кожного року близько 500 000 туристів [42].

Найважливіші завдання із втілення підготовки покладені на:

- Міністерство спорту і туризму
- Міністерство регіонального розвитку
- Компанію Євро-2012 Польща
- УЄФА
- Канцелярію прем'єр-міністра
- Комітет з фізичної культури, спорту і туризму
- Федерація Футболу Польщі
- Сейм
- Офіс Управління Мазовії
- Офіс Управління Великопольського
- Офіс Управління Поморського
- Офіс Управління Нижньої Сілезії



Рис.2.4. Організаційна структура підготовки до Євро-2012 в Польщі

Завдяки тому, що в Організаційний комітет чемпіонату Європи з футболу Євро-2012 увійшли не тільки державні структури, відбувається також комунікація, консультування та співпраця з польською громадою [44].

3. Сайт.

Польський сайт PL.2012 <http://www.2012.org.pl> веде Польська Компанія Євро-2012 (Spółka EURO 2012 Polska) в тісній співпраці з Міністерством спорту і туризму. Сайт ведеться двома мовами — польською та англійською. Структура цього ресурсу більш складна і повніша ніж українська. На сайті є розділи: Євро 2012, Новини, Інфраструктура, Організація, Наше Євро, Генеральний план, Медіа секція, Контакти, Блог. (Рис. 2.4)



Рис. 2.4. Польський інформаційний центр PL.2012

Розділ „Євро 2012” містить загальну інформацію про турнір, співпрацю з УЄФА, співпрацю з Україною. В розділі „Новини” викладаються останні новини щодо підготовки. Розділ „Інфраструктура” містить інформацію, яка потрібна за вимогами УЄФА. Розділ „Організація” дозволяє познайомитися з концепціями та планами з туристичного забезпечення. „Мій Євро” – розрахований на внутрішню аудиторію. В розділ включено все що стосується освіти, волонтеріату, партнерської допомоги і підтримки проекту.

Найцікавішим може бути розділ „Генеральний план”. Перейшовши за посиланням, можна спостерігати за процесом підготовки об’єктів, та

виконанням плану робіт. Також важливим є „Медіа-розділ” та розділ „Зв’язатися”, що забезпечує зворотній зв’язок (Рис. 2.5).



Рис. 2.5. Польський інформаційний центр PL.2012 (2)

Для того щоб проаналізувати наскільки ефективними є урядові PR в підготовці до Євро-2012, спершу потрібно порівняти, як втілені основні форми і методи інформування:

Створення власних медіаресурсів, організація інформаційних центрів;

Співпраця зі ЗМІ.

Періодичні звіти.

І в Україні, і в Польщі були створені веб-сайти присвячені Євро-2012. В Україні – це „Інформаційний центр Україна-2012”, який був створений у складі Укрінформу, як окремий підрозділ на виконання Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 червня 2008 року, №875-р „Про організацію роботи з інформаційного супроводження підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу”.

На інформаційний центр покладаються завдання виконання

інформаційного супроводження заходів, що здійснюються в рамках підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу, проведення моніторингу громадської думки та інформації, що публікується у засобах масової інформації, про стан підготовки України до чемпіонату, розповсюдження інформаційно-аналітичних матеріалів і розміщення повідомлень у засобах масової інформації про стан підготовки та проведення чемпіонату, зокрема про реалізацію інвестиційних проектів з будівництва і реконструкції об'єктів транспортної та туристичної інфраструктури, спортивних будівель і споруд, а також виконання рекомендацій УЄФА, оприлюднення інформації про проведення конкурсів із залучення інвесторів та закупівлю товарів, робіт і послуг для потреб чемпіонату.

В Польщі ці обов'язки виконує урядова спілка PL.2012. На відміну від України, де завдання інформування покладені на окрему державну структуру, Польща покладається на одну структуру, яка діє на основі PPM (Project Portfolio Management), програми для управління проектами. Завдяки цьому, PL.2012 вдається краще надавати оперативну, об'єктивну та повну інформацію зацікавленим групам громадськості та представникам медіа про підготовку та проведення міжнародного футбольного чемпіонату Євро-2012.

Через те, що українська інформаційна складова перебуває окремо від державних структур, що займаються організацією, такі функції як висвітлення процесу підготовки до Євро-2012 (випуск новин, інтерв'ю, коментарів), організація та проведення брифінгів, прес-конференцій, круглих столів, організація та проведення прес-турів для закордонних журналістів, поширення інформації щодо стану підготовки, потребують додаткових зусиль для того, щоб зібрати необхідну інформацію. Аналогічно, моніторинг ЗМІ на предмет дослідження процесу підготовки до Євро-2012 залишається незапотребованим, адже ця інформація фактично не використовується. В PL.2012 PR-функції інтегровані в сам процес організації, завдяки цьому функція інформування зводиться фактично до систематичних звітів.

Саме через свою відокремленість від українського місцевого організаційного комітету, останній фактично майже не співпрацює з пресою, окрім випадків, коли це організовує інформаційний центр. Натомість, всі запити до МОК Польщі мають відповідь.

На сайті представники преси можуть знайти контактних осіб в PL.2012, що відповідають за зв'язки зі ЗМІ, останні прес-релізи, фотографії та відео з об'єктів підготовки. На жаль, в жодній українській державній структурі, що відповідає за підготовку до Євро-2012, не можна знайти такого тексту, як на офіційній сторінці польських партнерів: „Ми запрошуємо вас задавати питання, ділитися проблемами і робити запити щодо новин про польську підготовку до Євро-2012. Ми пропонуємо інформацію з перших рук. Ми пропонуємо знання і досвід наших координаторів – фахівців в конкретних областях підготовки. Відповіді на типові питання, інформацію в двох словах (FAQ)”. (<http://www.2012.org.pl/pl/dla-mediow/dla-mediow.html>) Також останню інформацію щодо польської підготовки, можна знайти в соціальних мережах, зокрема в Twitter.

Третім методом інформування є звіти. Звітування перед УЄФА є обов'язковою умовою, а от звітування перед громадськістю справа кожної країни. В Україні інформаційний центр не надає жодної інформації на своїй сторінці.

В польському варіанті є пункт — генеральний план, де можна знайти всю довідкову інформацію: про тендери, дозволи на будівництво та оцінку його ходу, інвестиції, пов'язані з Євро-2012.

Інформація оновлюється з періодичністю раз в квартал.

Генеральний план – це графік, який включає в себе інфраструктурні проекти, пов'язані з Євро-2012. За допомогою цього інструменту кожен може стежити за ходом робіт на стадіонах, справами з міським транспортом, аеропортами, автомагістралями та залізницею. Легенда Генерального плану містить оцінки реалізації проектів, визначених інвесторів, швидкість виконання завдання, включені в списки контрольованих проектів.

Також на сайті є аналіз можливого впливу Євро-2012 на польську економіку. Польська компанія PL.2012 спеціально замовляє такий аналіз для звітування перед громадськістю.

Висновки.

Отже, Україна і Польща кожна по-своєму підійшли до підготовки чемпіонату. Так за вимогою УЄФА, в країнах були створені подібні місцеві організаційні комітети. Проте, незважаючи на однакову структуру, вони по-різному включені та задіяні в урядові організаційні структури із підготовки до чемпіонату. Обидва організаційних комітети створені на основі місцевих футбольних асоціацій і співпрацюють (контролюють та координують) підготовку, яку проводить держава.

Також велике значення має те, які державні структури відповідають за підготовку. Україна вибрала адміністративний підхід в організації, Польща — стратегічно-функціональний. Так, в Польщі було створене товариство PL.2012 – бюро з підготовки до чемпіонату Євро-2012, яке перебуває в структурі Міністерства туризму і спорту. Всі організаційні питання підготовки і проведення — підконтрольні цьому бюро (інші міністерства в межах своєї компетенції), але загальна мета організації цілком вписана в іміджеву стратегію держави, і польська сторона точно знає, як вона буде використовувати можливості Євро-2012 для іміджу, притоку туристів та інвестицій.

В Україні організація — інфраструктурна, тобто входить в склад Міністерства інфраструктури. Оскільки в країні немає чіткої іміджевої політики і стратегії, можливості Євро-2012 використовуються абсолютно безсистемно.

Також в обох господарів Євро є свої державні організаційні комітети. В Польщі його очолює прем'єр-міністр, і до складу комітету входять як представники влади, так і громадських організацій та підприємств, відповідальних за підготовку. В Україні у зв'язку зі зміною верхівки влади мінялася назва і склад Комітету. Зараз Комітет з підготовки очолює

президент України, і до складу Комітету входить уряд повним складом, та керівники областей і міст, де будуть проходити матчі.

Що ж до комунікативної складової, то українська сторона (МОК) передала всю свою комунікацію державному агентству УКРІНФОРМ. Польський місцевий організаційний комітет співпрацює з товариством PL.2012, у якого комунікаційний компонент закладений в програму підготовки та втілення Євро-2012

РОЗДІЛ 3

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛЬСЬКИХ ТА УРЯДОВИХ PR ПРИ ПІДГОТОВЦІ ДО ЄВРО-2012

3.1. Відображення підготовки до Євро-2012 в матеріалах польських та українських ЗМІ

Одним із найважливіших показників ефективної комунікації при підготовці до фіналу Євро-2012 є характер його висвітлення в засобах масової інформації. Для аналізу та оцінки характеру публікацій нами було проведено якісний та кількісний контент-аналіз трьох українських та двох польських найбільших каналів ЗМІ.

Для дослідження PR-забезпечення Євро–2012 через засоби масової інформації ми використали метод контент-аналізу насамперед друкованих видань: Українські інтернет-видання – Кореспондент.нет [10], Сьогодні [11] та Українська правда [12]. Щодо польських, це були – „Gazeta Rzeczpospolita” [13] та „Gazeta Wyborcza” [14]. Вибір випав на ці видання тому, що це одні з найбільших та найвпливовіших інтернет-ЗМІ, а також з урахуванням того, що у цих видань є друковані варіанти. Крім того, на сайтах можна прослідкувати активність користувачів щодо тих чи інших новин.

Контент-аналіз проводився на основі матеріалів чотиримісячного періоду: з 1 січня 2011 року по 25 квітня 2012 року. Досліджувалися інтервали в три місяці: січень-березень, квітень-червень, липень-вересень, жовтень-грудень 2011 року, та період з 1 січня по 25 квітня 2012 року.

Найбільше нас цікавили такі категорії дослідження:

Інформаційні центри – створення та діяльність інформаційних центрів, їхня роль в розповсюдженні інформації.

Міждержавна комунікація – інформація про співробітництво України з іншими державами в контексті підготовки до Євро–2012, а також про

співробітництво з УЄФА.

Залучення інвестицій – інформація про інвестиційні проекти, залучені кошти, державні звіти про кошти витрачені на проекти, що реалізуються в Україні в рамках підготовки до Євро–2012.

Влада – бізнес – інформація про взаємодію державного та приватного секторів у контексті підготовки до Євро-2012.

Розвиток туризму – інформація про розвиток туристичної сфери в Україні в рамках проведення Євро–2012, питання розробки іміджевих програм.

Інфраструктура – інформація втілення інфраструктурних підготовчих проектів.

Події – інформація про заходи, втілені до Євро-2012, які мають особливе значення для іміджу підготовки.

Всі виявлені статті розподілялися на категорії за тональністю висвітлення:

Позитивні – інформація має позитивне спрямування (умовне позначення в таблиці – П).

Нейтральні – інформація має нейтральний характер (умовне позначення в таблиці – Нт).

Негативні – інформація має негативне забарвлення (умовне позначення в таблиці – Нг).

В українському виданні „Кореспондент.нет” в досліджуваний період була виявлено 491 стаття на вказані теми.

За весь досліджуваний час найбільше уваги (49%) видання приділило питанням розвитку інфраструктури. На другому місці (14%) – проблемі розвитку туризму, далі найбільше уваги було присвячено подіям: відкриттям об’єктів, виставкам, круглим столам, конференціям (12%) (Рис.3.1).



Рис. 3.1. Тематика Кореспондент.нет

Загалом кількість новин щодо Євро-2012 поступово зростала від 35 новин в квартал до 125 в останні місяці (Рис.3.2).

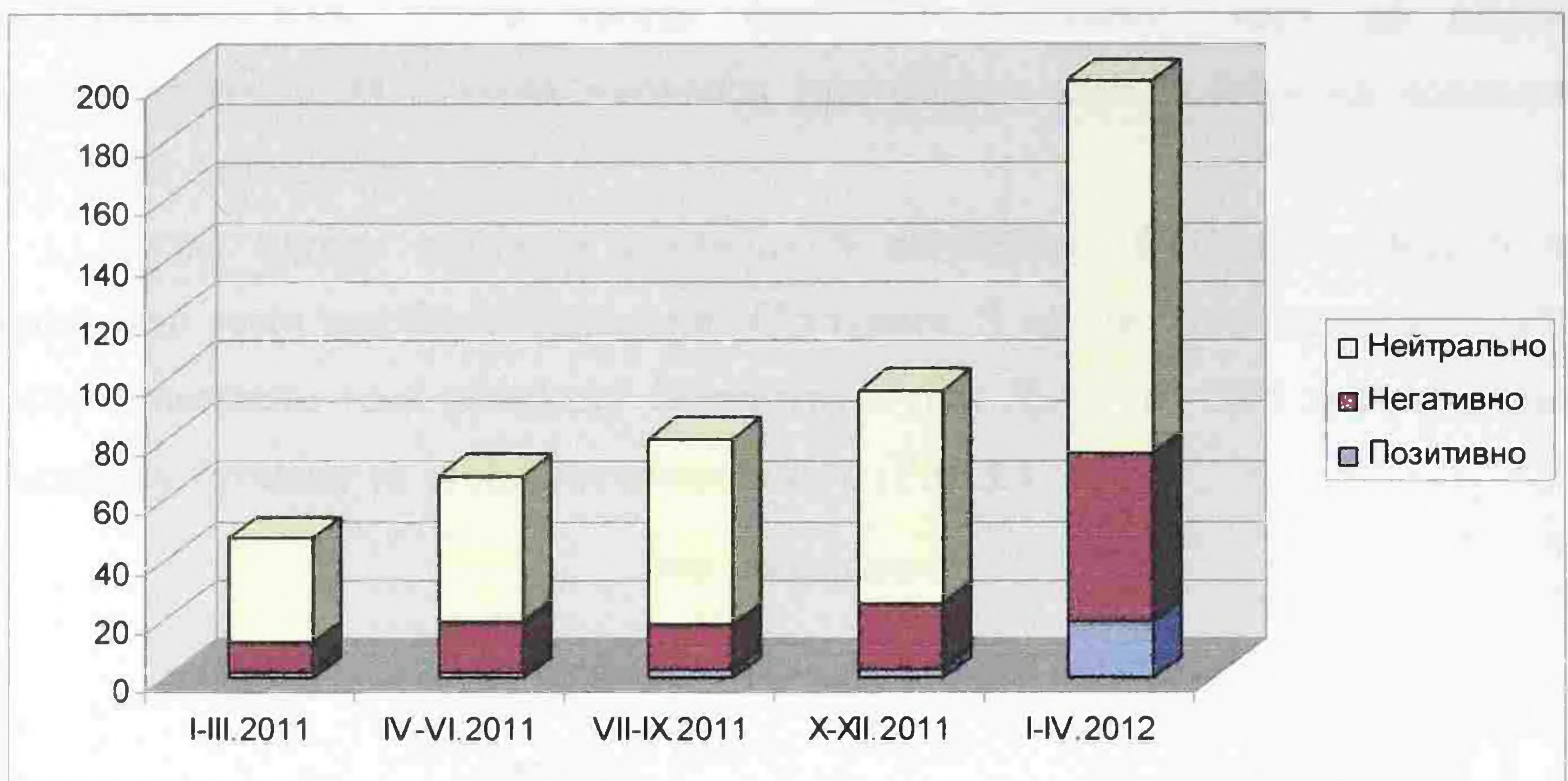


Рис. 3.2. Кількість новин по кварталах видання Кореспондент.нет

Увага щодо тем залишалася майже такою ж. В останні місяці підготовки зросла увага щодо питань розвитку туризму, міждержавних комунікацій та висвітлення подій. Якщо в попередній рік увага трималася на рівні кількох відсотків, то з січня по квітень 2012 року ця тематика сумарно займала більше половини усіх тем (Рис.3.3).

Більшість статей (70%) були нейтрального спрямування, негативні статті займали майже четверту частину (24%).

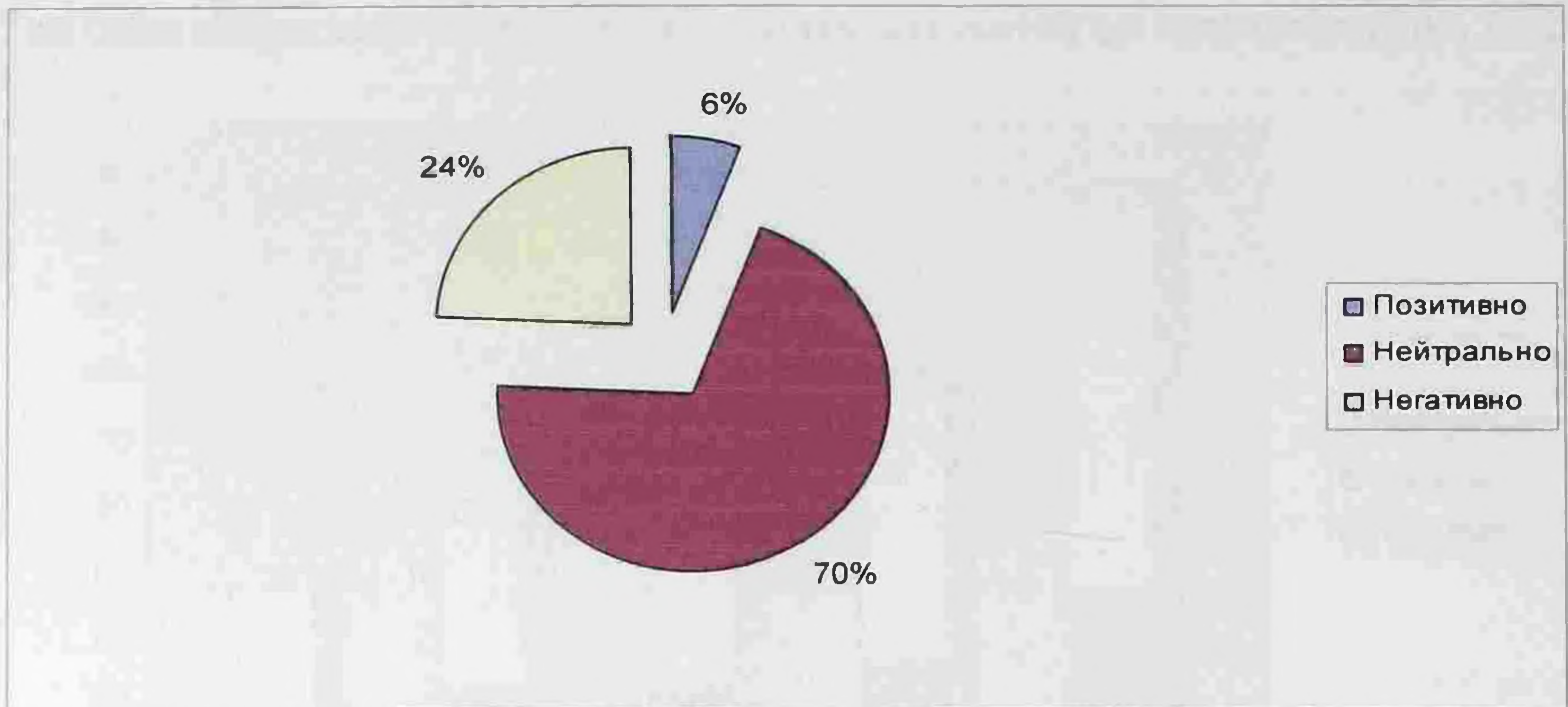


Рис. 3.3. Розподіл тональностей Кореспондент.нет

Специфіка такого розподілу тональності статей залежала від того, що більшість з них спиралася на інформацію Інформаційного центру „Україна-2012”. Негативні статті зазвичай же були авторськими, та містили аналіз підготовки. Цим також можна пояснити особливу увагу до питань інфраструктури. В статтях писалося про кожен етап роботи на основних об’єктах – стадіонах.

Дуже схоже ситуація виглядає з виданням „Сьогодні”. Всього на визначені теми там було викладено 475 новин. З них більше половини (52%) було приділено темі розвитку інфраструктури. Далі, по 13% займали теми розвитку туризму та подієвих комунікацій (Рис.3.4).

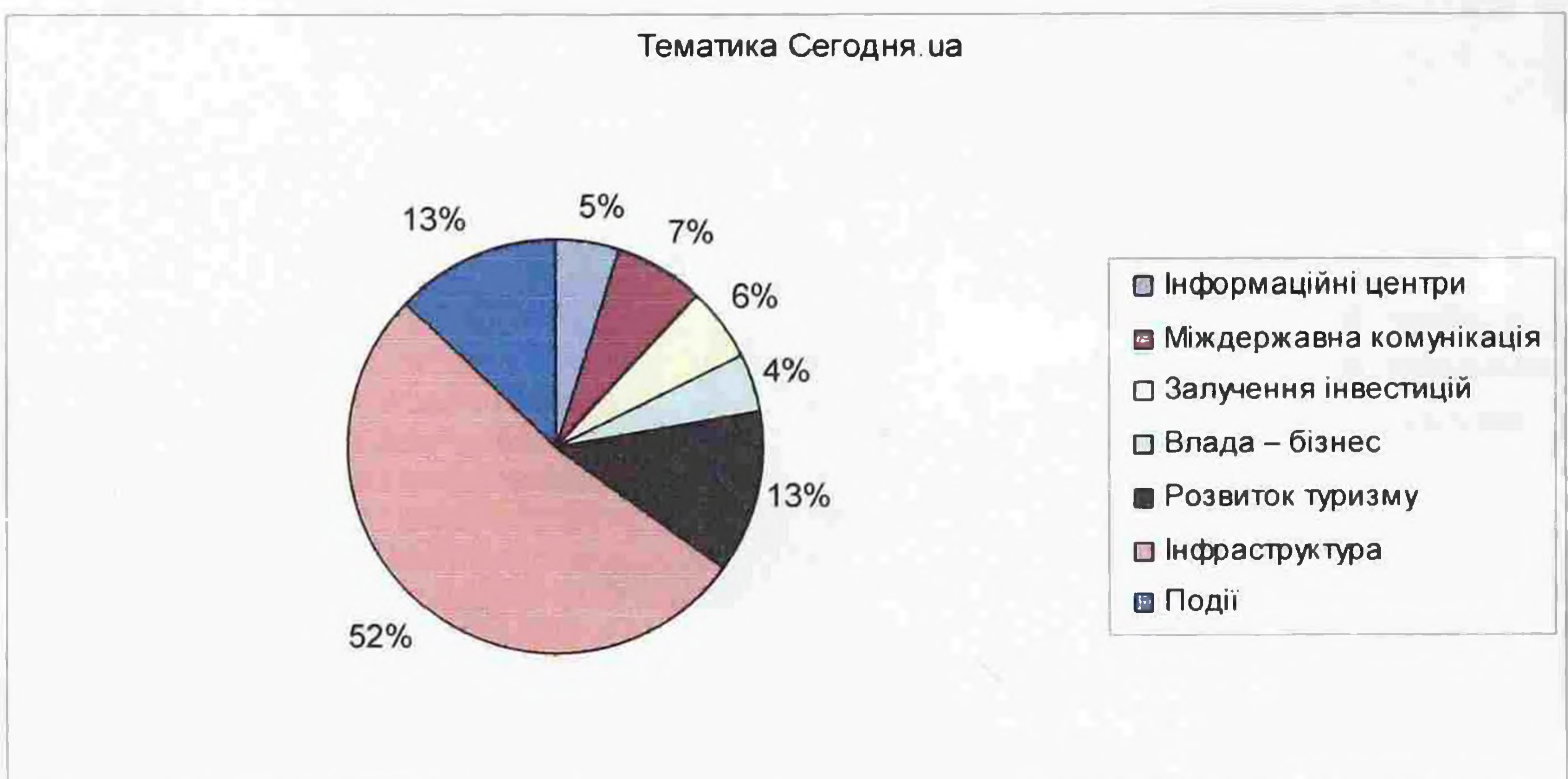


Рис. 3.4. Тематика Сьогодні.ua

Так само збереглася тенденція щодо кількості статей по кварталах (Рис. 3.5).

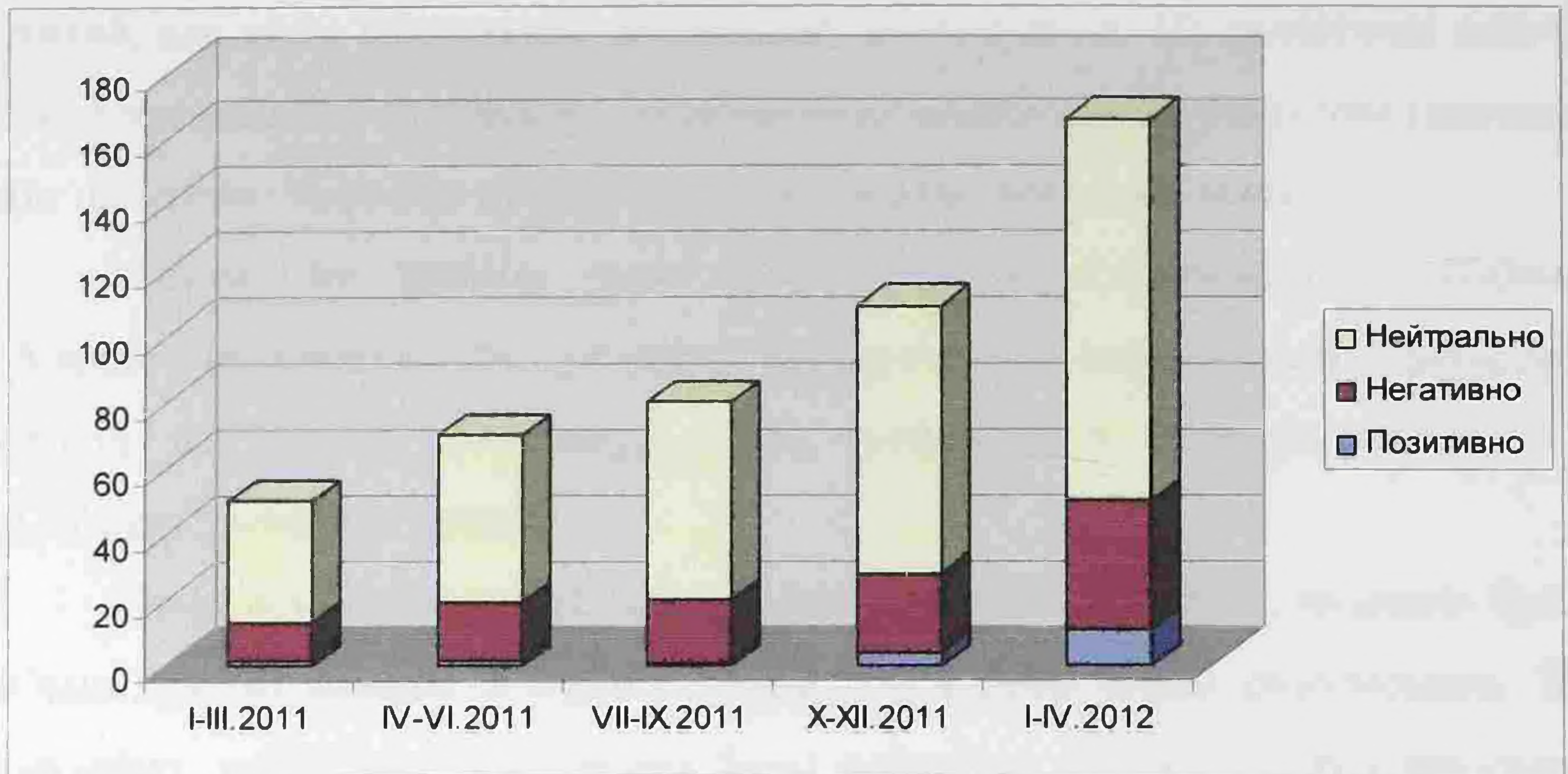


Рис. 3.5. Кількість новин по кварталах видання Сьогодні.ua

Аналогічно відбувся стрибок щодо уваги до теми туризму. На цю тему за останні чотири місяці було написано в п'ять разів більше ніж за останній квартал 2011 року, та загалом більше статей ніж за весь 2011 рік. Також увага зосереджувалася на міждержавній комунікації.

Так само як і в „Кореспондент.нет”, в „Сьогодні” більшість статей нейтрального спрямування (73%). Трохи менше (23%) негативного. В основному це стосувалося інфраструктурних проблем (Рис. 3.6).

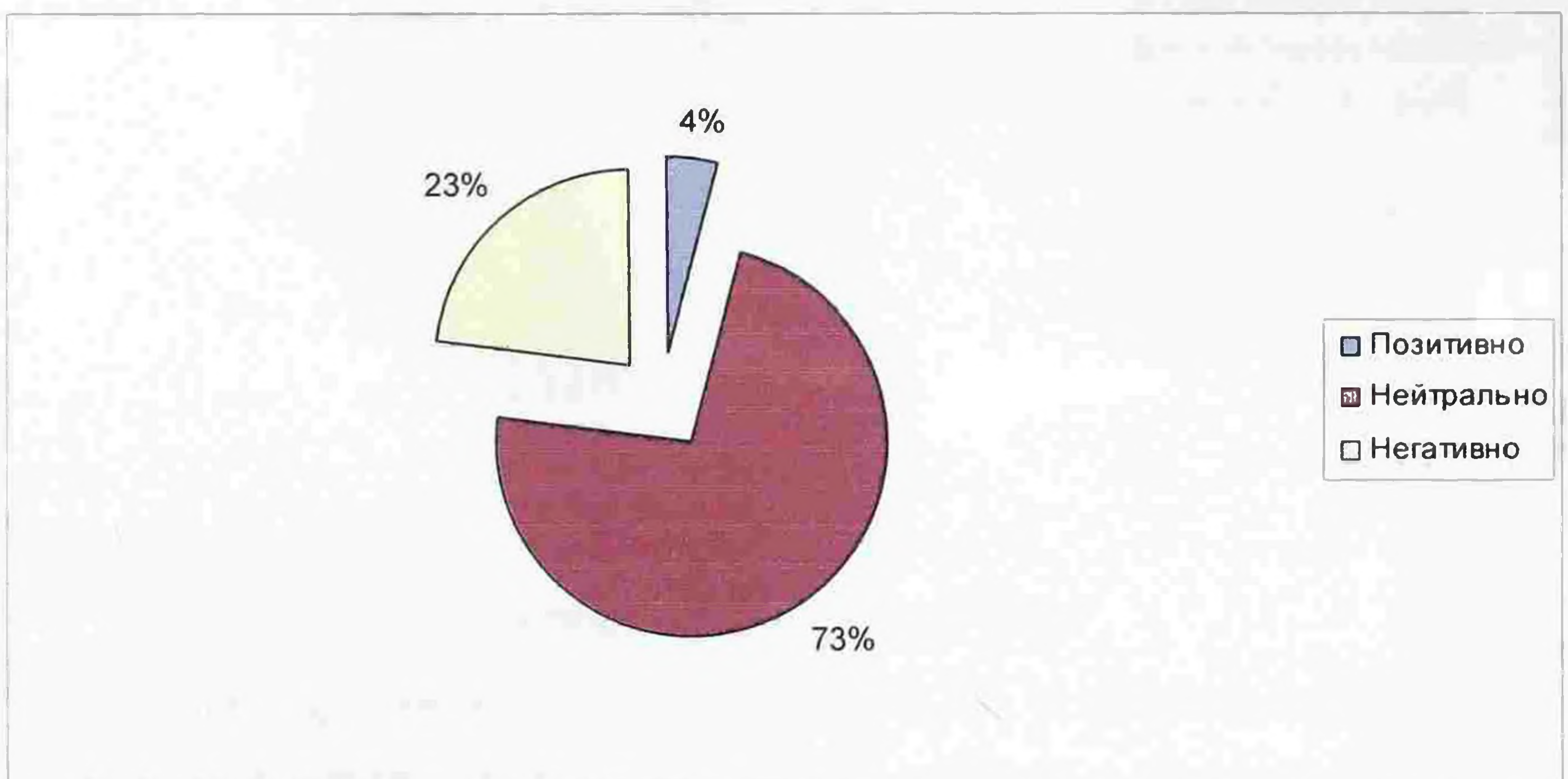


Рис. 3.6. Розподіл тональностей Сьогодні.ua

Хоча важливій темі комунікації „Влада-бізнес” було присвячено мало статей, але вони були кращі за якісним наповненням. Це аналітичні статті, часто негативного характеру, оскільки стосувалися проблемних тем (високих цін на житло, підробки сувенірів, шахраювання квитками, тощо).

Зовсім по іншому тема Євро-2012 висвітлювалася в виданні „Українська правда”. За загальної кількості 237 новин в досліджуваний період на згадану тематику, якість порівняно з „Кореспондент.нет” і „Сьогодні” набагато краща.

Оскільки видання можна позиціонувати як опозиційне, то статті були більш прискіпливими. І увага до різних тем була більш рівномірною. Як звичайно, найбільше присвячено було питанням розвитку інфраструктури (37%). Далі „Українська правда” особливо цікавилася інвестиційними питаннями підготовки чемпіонату (15%). По 11% займають статті що стосуються міждержавної комунікації, та щонайцікавіше – інформаційних центрів, комунікації влади. На відсоток менше займає тема туризму (Рис. 3.7).

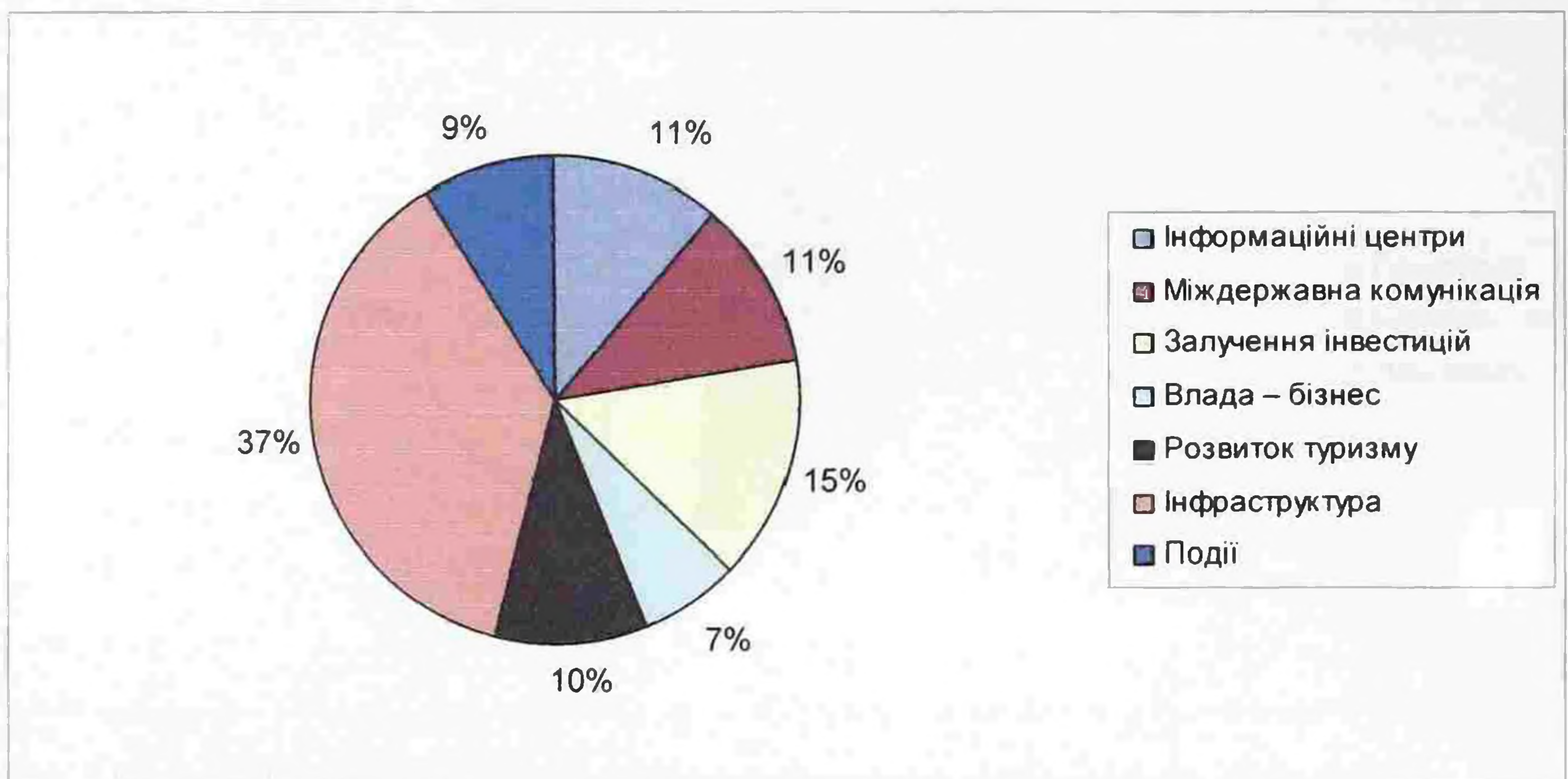


Рис.3.7. Тематика видання „Українська правда”

Як показує аналіз, в останні місяці не відбулося інформаційного сплеску, як в попередніх виданнях. Навіть навпаки, в останні чотири місяці відбувся спад зацікавленості (Рис.3.8).

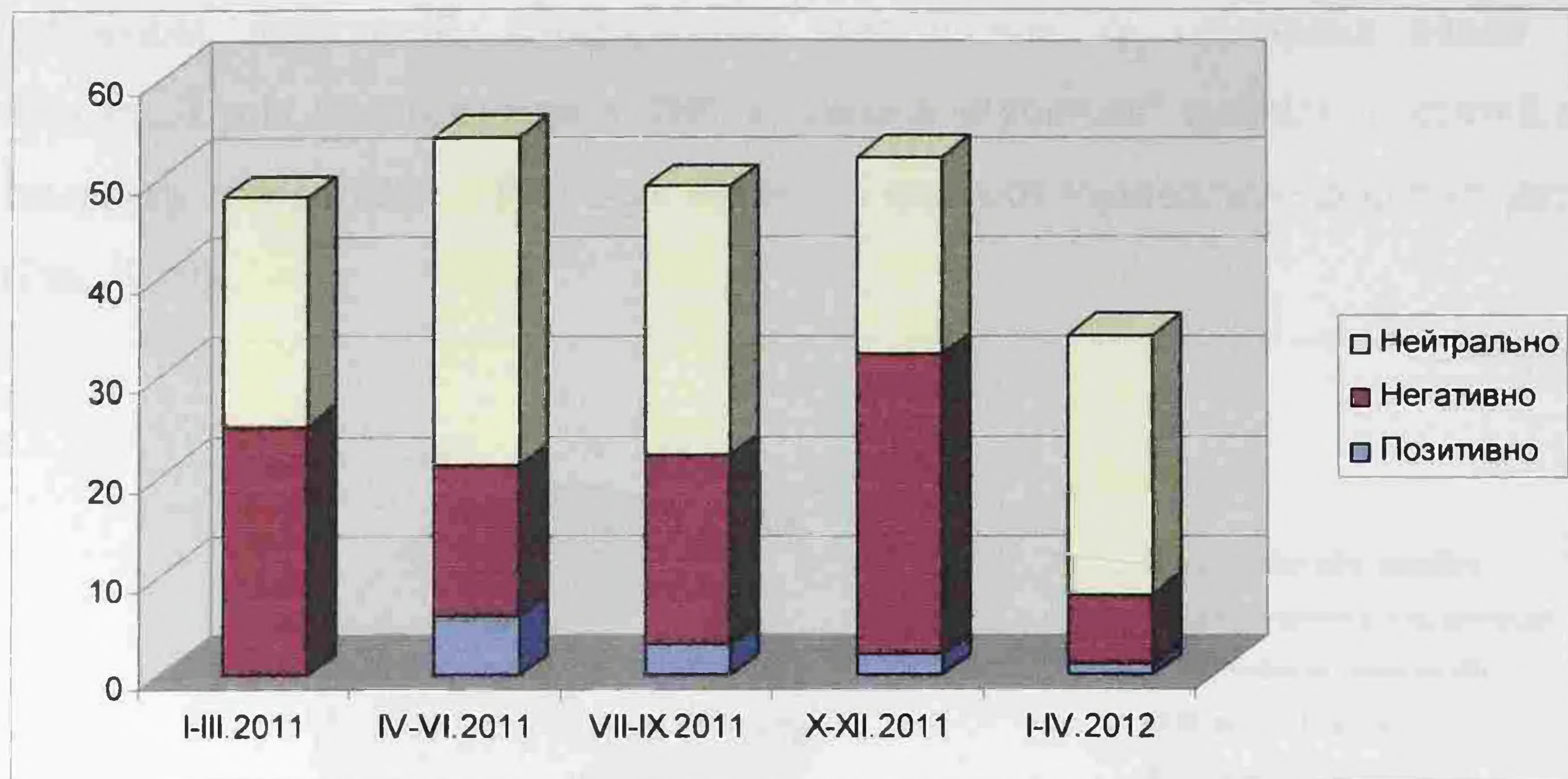


Рис. 3.8. Кількість новин по кварталах видання „Українська правда”

Загалом „Українська правда” більше містила статей негативної тональності (49%). В них викриваються провали в підготовці, невідповідність того, що заявляють організатори до реального стану, а також негативні прогнози щодо підготовки (Рис. 3.9).

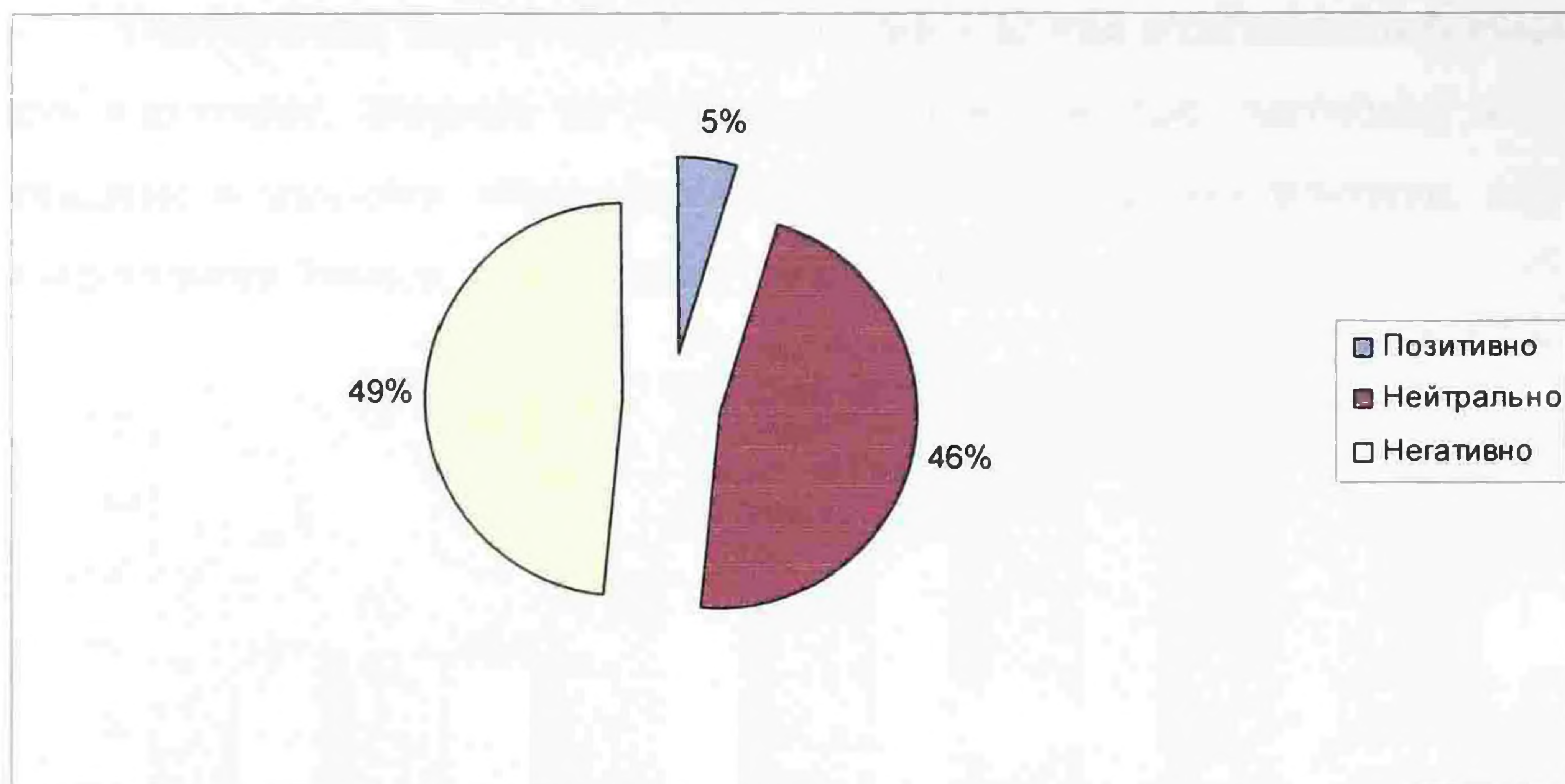


Рис. 3.9. Розподіл тональностей видання „Українська правда”

Тепер щодо польських видань.

Як і в українських виданнях, польська „Gazeta Wyborcza” більше уваги приділила питанням розбудови інфраструктури (46%). На другому місці – питання розвитку туристичної сфери (19%). Далі йдуть події комунікації,

залучення інвестицій, міждержавна комунікація та співпраця влади та бізнесу. З усіх досліджуваних ЗМІ, в „Gazeta Wyborcza” найбільше статей на тематику Євро-2012 – 581. Але багато з них повторювалися декілька разів (Рис. 3.10).

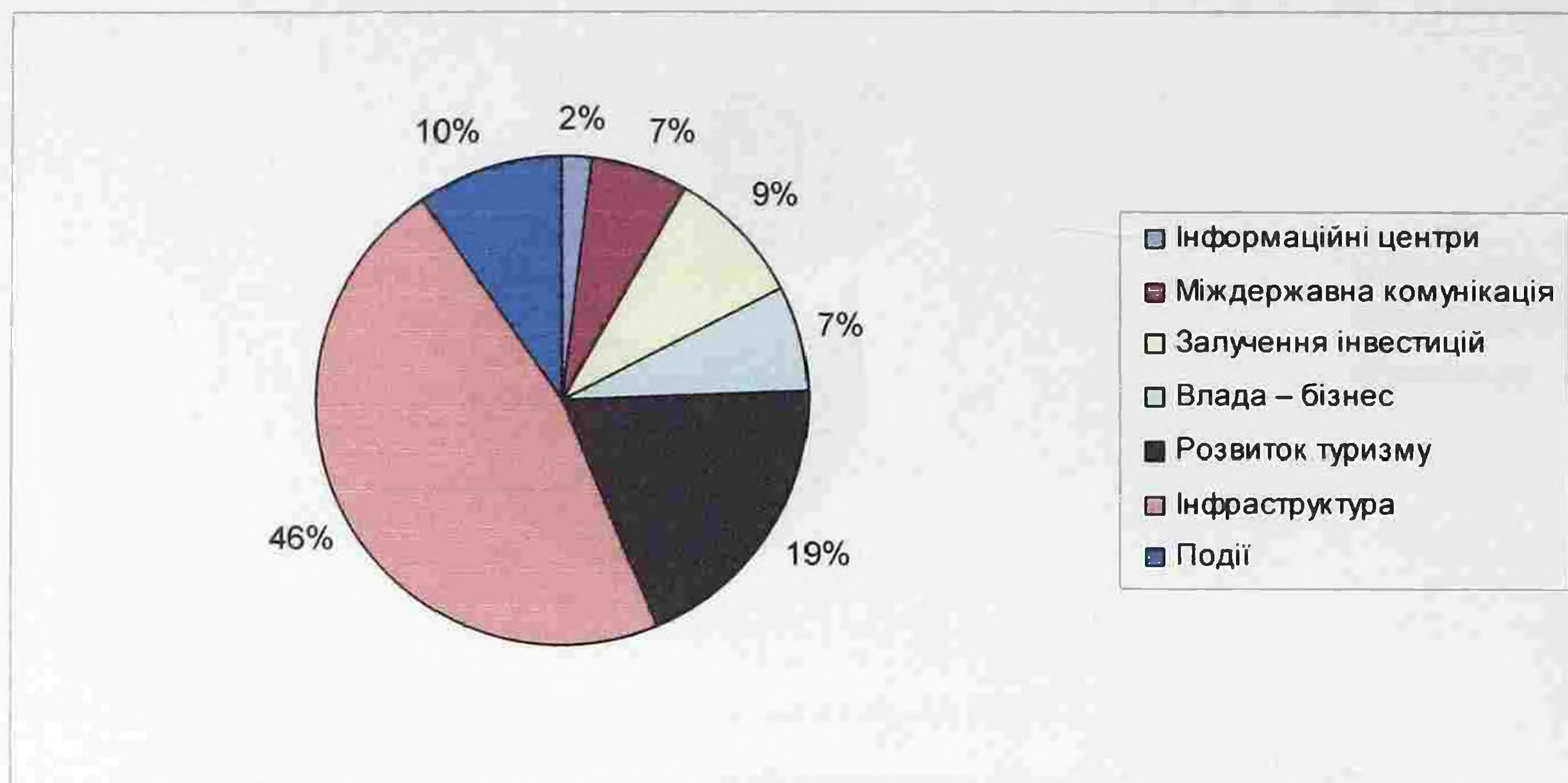


Рис.3.10. Тематика „Gazeta Wyborcza”

Особливістю польських ЗМІ є більший відсоток позитивної інформації про підготовку. Зокрема це пояснюється тим, що про підготовку мають можливість надавати інформацію не тільки організаційні комітети, але й представники бізнесу, громадських організацій (Рис.3.11).

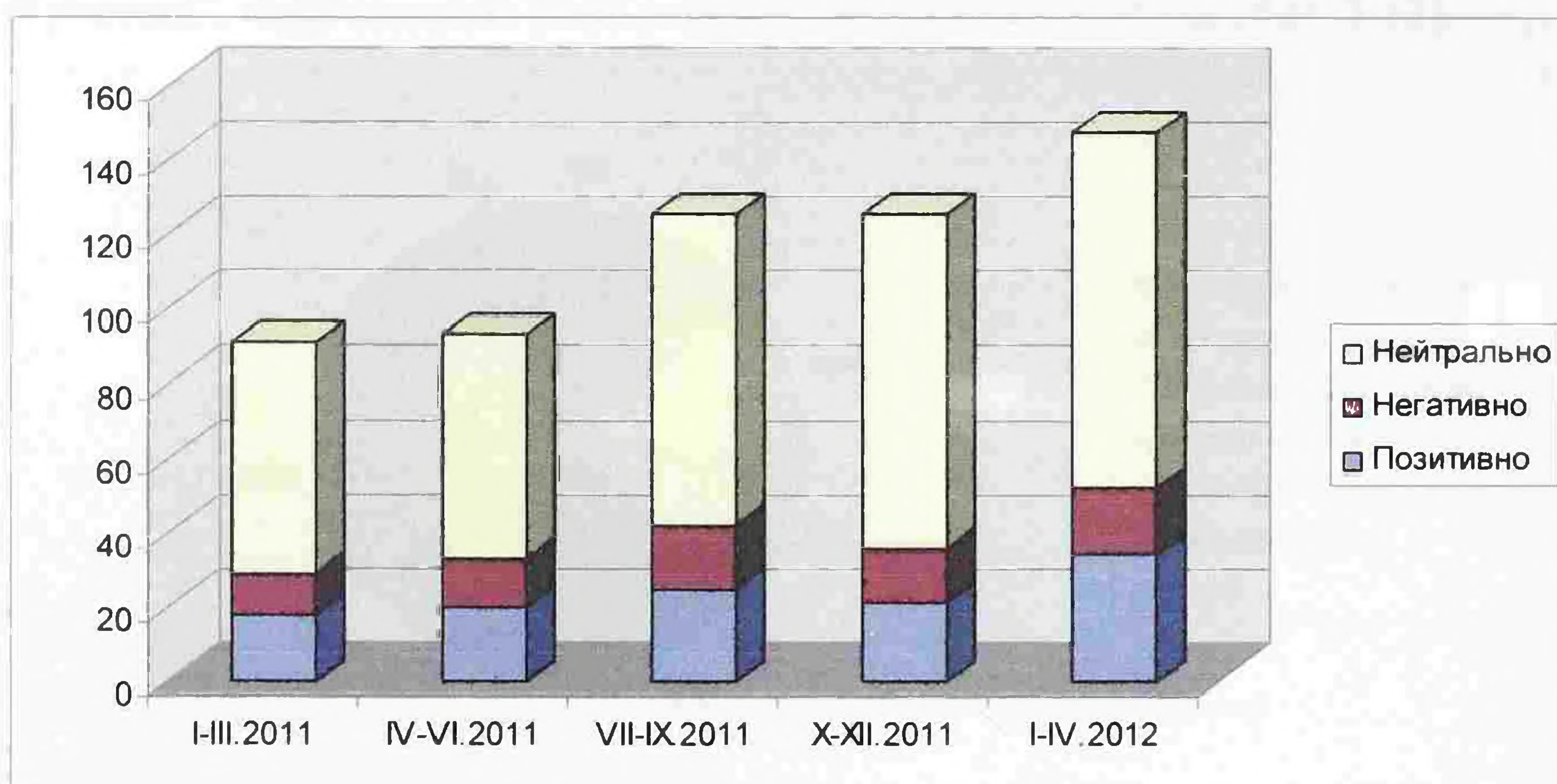


Рис. 3.11. Кількість новин по кварталах видання „Gazeta Wyborcza”

Так, наприклад, зустрічалися статті власників готелів про цікаві туристичні ініціативи. Саме через це тема туризму посіла другу сходинку, а позитивні статті мають 20% проти негативних 13% (Рис. 3.12).

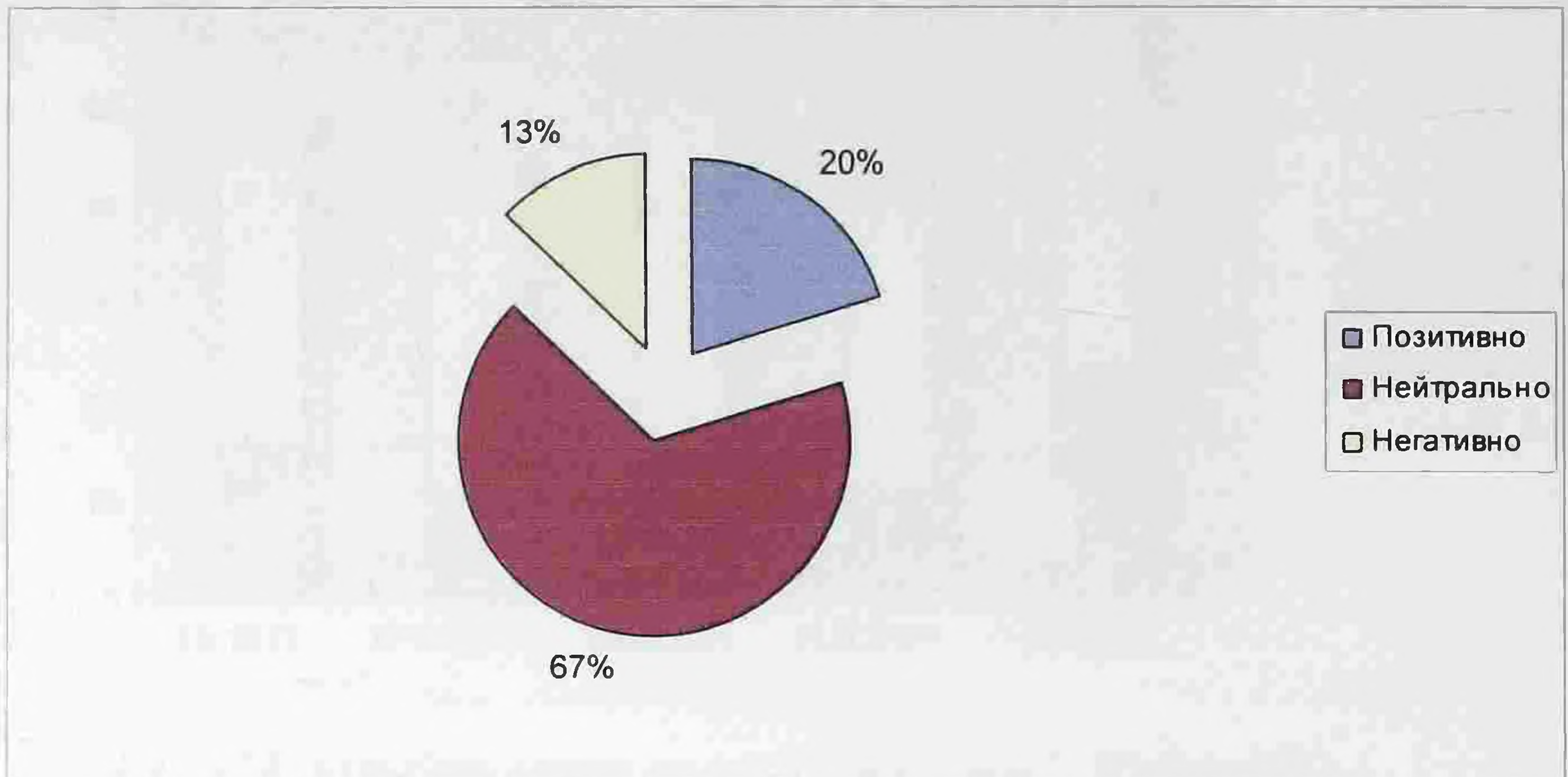


Рис.3.12. Розподіл тональностей видання „Gazeta Wyborcza”

По-іншому розділилася тематична інформація і в „Gazeta Rzeczpospolita”. За меншої загальної кількості статей – 233, тематика розбудови інфраструктури хоча й посідала перше місце (38%), проте це порівняно менше ніж у решти видань. На другому місці – туризм (18%). Решта ж тем займає майже однакову кількість. Хоча, порівняно з „Gazeta Wyborcza”, події навколо Євро займали передостаннє місце (Рис. 3.13).

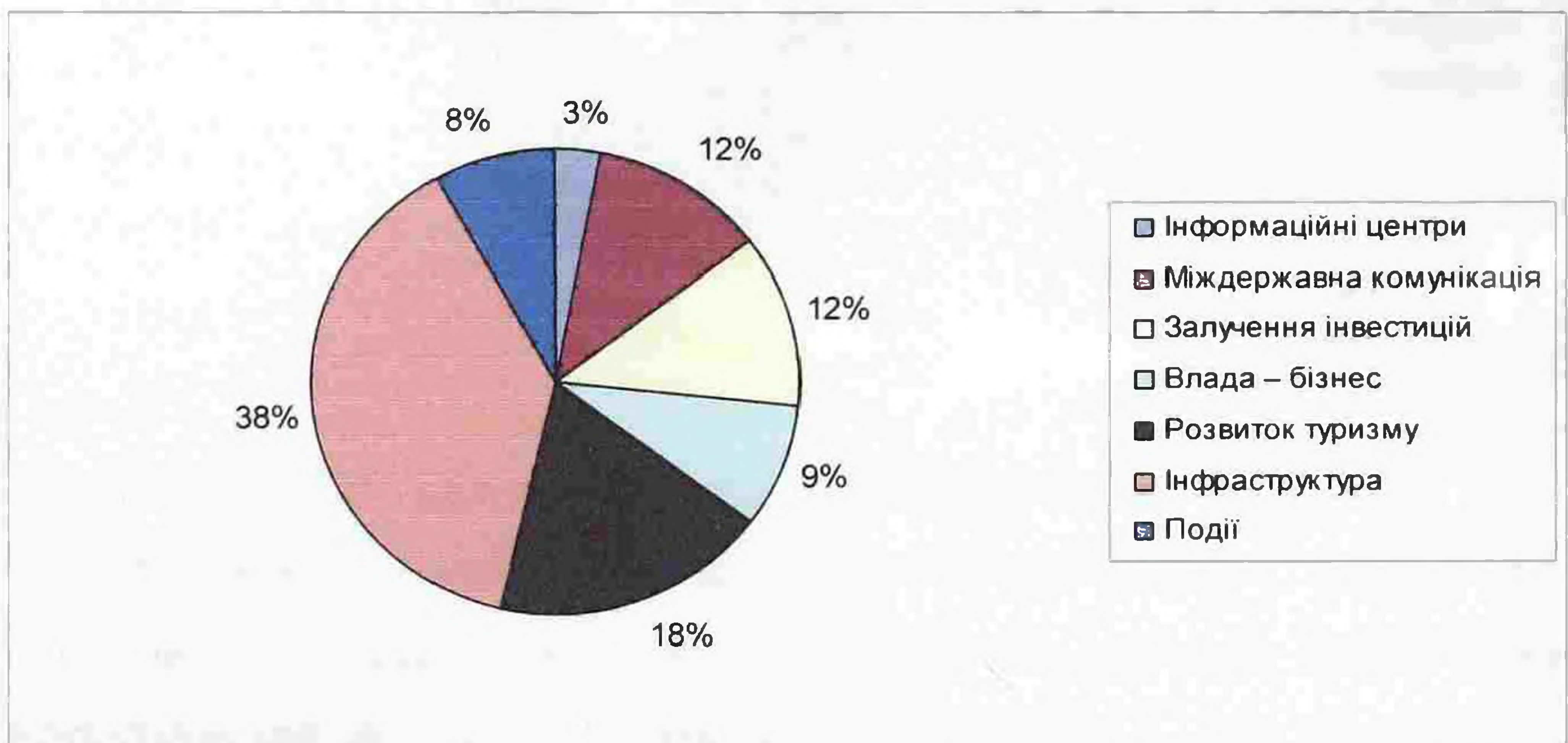


Рис. 3.13. Тематика „Gazeta Rzeczpospolita”

Не відбувалося особливого зростання уваги до теми Євро-2012. Незначний інформаційний сплеск відбувся в останні місяці (Рис.3.14).

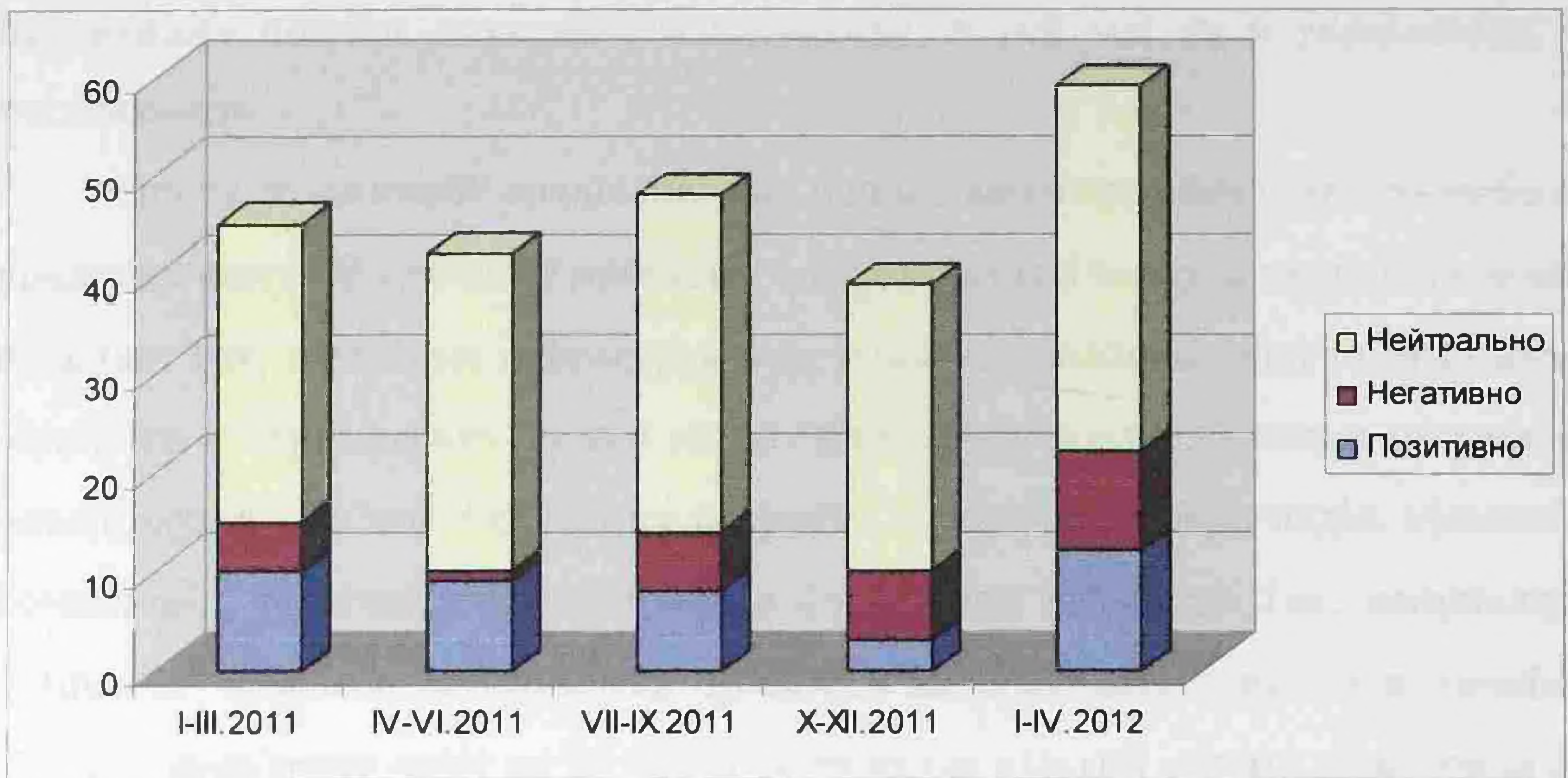


Рис.3.14. Кількість новин по кварталах „Gazeta Wyborcza”.

Аналогічно як і в „Gazeta Wyborcza”, відсоток позитивного висвітлення новин вищий – 18% проти 12% негативного (Рис. 3.15).

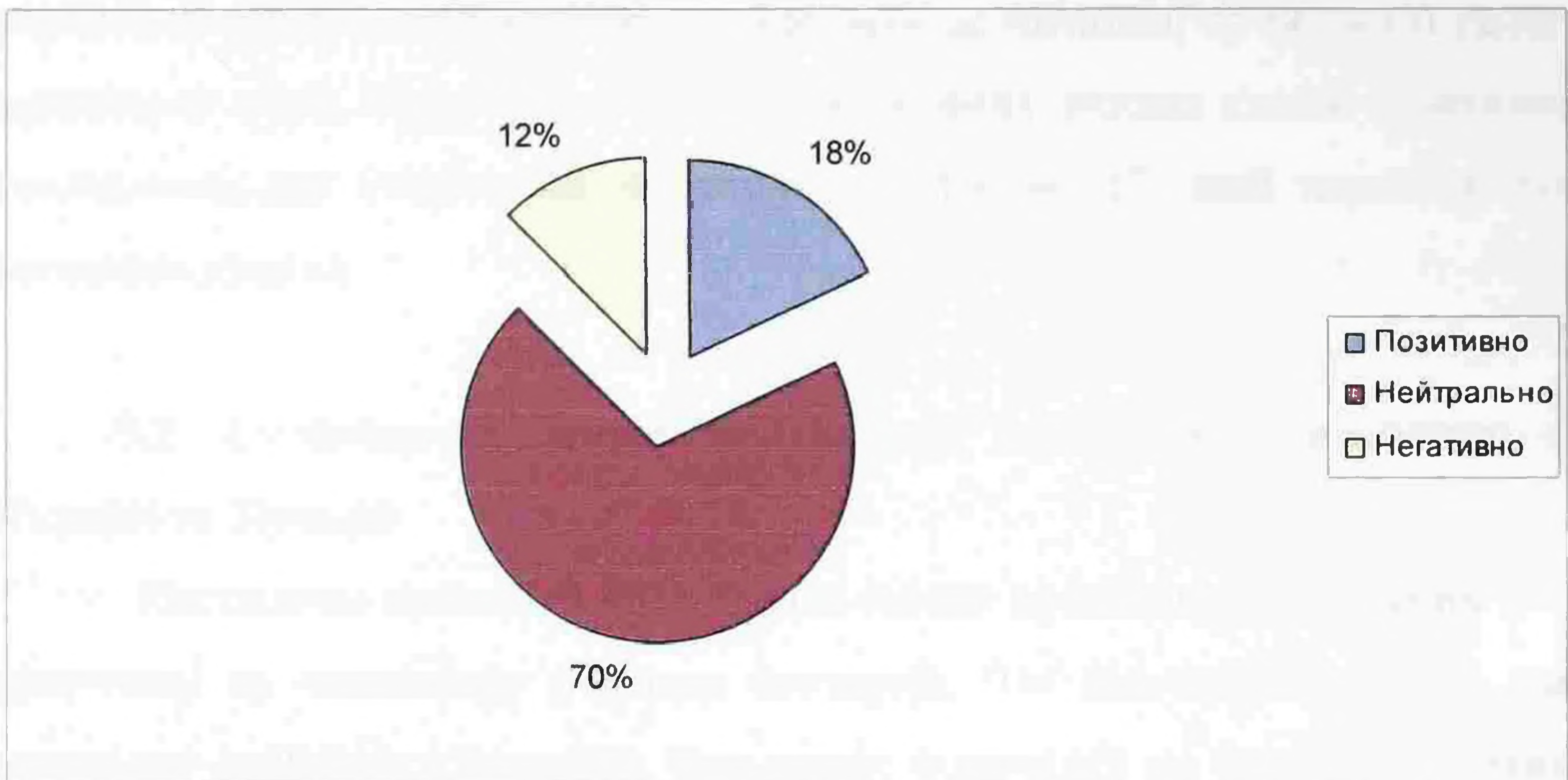


Рис.3.15. Розподіл тональностей „Gazeta Wyborcza”.

Як можна бачити з кількісного контент-аналізу, загалом і в українських, і в польських ЗМІ домінувала тема розвитку та підготовки інфраструктури до Євро-2012. На другому місці була тема туризму. Хоча ненабагато, але польські ЗМІ приділяли цій темі більше уваги, ніж українські

колеги. Єдиною суттєвою різницею є характер тональності статей. Хоча більшість із них була нейтрального характеру, в польських матеріалах переважали новини позитивного характеру, в той час як в українських – негативного.

Проте кількісний аналіз не дає повної картини ефективності роботи урядових комунікацій з тієї причини, що різні статті можуть викликати різну реакцію. Так, хоча тема інфраструктури домінує кількісно, інші теми можуть впливати на громадську думку щодо підготовки більше. Наочно це можна прослідкувати на досліджуваних ресурсах по кількості переглядів, кількості коментарів, та кількості поширень в соціальних мережах. Так, наприклад, „гарячою” темою є неготовність приймати англомовних туристів в Україні. Одна новина може мати до 20 тисяч переглядів, кількох сотень коментарів та близько сотні поширень в соціальній мережі. При цьому звіти про здачу об’єктів, стадіонів, зазвичай мають близько 5-ти тисяч переглядів.

Читачі в більшості випадків реагують на негативні новини. І коли українські організатори не можуть вирішити це питання, то польські колеги придумали вихід, створивши умови для створення цікавих статей позитивної тональності, що стосуються підготовки до Євро-2012, щоб перебити такі негативні новини.

3.2. Особливості експертної оцінки підготовки чемпіонату в Україні та Польщі

Наступним важливим показником оцінки ефективності урядових PR в підготовці до чемпіонату є оцінка експертів. Для цього було використано матеріали глибоких інтерв’ю, письмових відповідей на запитання, тексти доповідей та аналітичних статей присвячених тематиці підготовки до Євро-2012. Найефективніший спосіб оцінити комунікаційну підготовку проведення чемпіонату – це розглянути докладно думки досліджуваних експертів.

Наталя Дніпренко, кандидат наук з державного управління, вважає

що в основі успіху підготовки і проведення будь-якої міжнародної події лежить гарно побудована державна комунікація. Для цього потрібно дотримуватися всього декілька принципів: максимальна доступність інформації, реалізація технології стратегічного інформування та максимальне використання власних інформаційних ресурсів при налаштованій комунікації всередині урядових структур. Одним з найкращих варіантів державних комунікацій експерт навела приклад партнера України по Євро-2012: „Ідеальний варіант, те що я бачила у Польщі, як вона готувалася до вступу в ЄС. Це були досить розвинені технології, які на мій погляд, є дуже цікавими. Як загальний принцип — максимальна доступність інформації. Але щоб це було втілено не як гасло. Наші державні органи теж кажуть: „Ми максимально доступні” [49]. Але йдеться про те, що має бути широкий спектр набору технологій: по-перше, створення реально діючих інформаційних центрів у найбільш публічних місцях: супермаркетах, на ярмарках. Це те, що зараз наші органи влади вважають непотрібним і непрестижним. Так, поляки зараз до чемпіонату роблять інформаційні кіоски десь на продуктовому ринку. Це ж начебто не престижно, все ж таки такі комплекси спрацьовують. Вони це робили за простою, і людина, яка прийшла за покупкою, могла підійти і дізнатися про Євро. По-друге, використання неформальних технологій для роботи з пресою. Наприклад, сніданки. Сніданки з головою комітету по Євроінтеграції. Журналісти могли приходити і задавати будь-які запитання” [49]. В Україні максимум що втілено це – створення інформаційного центру у вигляді електронного ресурсу, та прес-тури.

Також при підготовці до чемпіонату було б корисним втілити технологію стратегічного інформування. Це стосується як роботи зі ЗМІ, так і інформування громадськості. Прикладом втілення є робочі брифінги, або технічні брифінги. Можна дізнатися за місяць і знати коли буде звітувати міністерство або потрібний підрозділ. „Будь-хто, хто бажає розібратися в певних питаннях, може прийти і задати будь-яке питання людині, яка за це

відповідає”. В Польщі ця система діє і зараз при підготовці [49].

Ефективним методом комунікації є також створення своєрідної книги FAQ (Frequently Asked Question(s)). Як зазначає Н. Дніпренко: „Це дуже цікава практика, що була в Польщі. Вони провели поїздки по всій країні, і створили книжки-відповіді з найбільш болючих питань. Тобто реально склали план, об’їздили всю країну, і ті питання де люди задавали там десь в будь-якому далекому місті, знаходили на нього відповідь та розміщали обов’язково як в інтернеті, так і в письмовому вигляді. Жодне питання не залишалося без відповіді” [49]. Такі збірники питань є дуже корисними.

Причиною відсутності нормальної програми використання шансу Євро-2012 для розвитку іміджу Н. Дніпренко назвала те, що усіма нашими програмами починаючи з іміджу України, займаються різні структури. Зараз за них відповідає Держкомтелерадіо. „І так організована влада у нас, що усі ці питання що стосувалися, наприклад, іміджу передавалися то Держкомтелерадіо, то МОН. Чому міністерство освіти має відповідати за програму іміджу?” [49].

Наталія Дніпренко поставила під сумнів те, що Євро-2012 мають ставити на перше місце з точки зору іміджу України. „У нас немає стратегії іміджу України для початку, а потім немає механізму його реалізації” [49]. В такій ситуації говорити про використання шансу Євро недоцільно.

Загалом всю комунікацію при підготовці до Євро-2012, експерт оцінила за стандартом „Кодекс кращих практик взаємодії з громадськістю”. Цей кодекс є узагальненням усіх стандартів зв’язків з громадськістю. Так от, ми поки пройшли тільки перший етап ще з радянських часів. Найчастіше це тільки інформували хто куди поїхав і що сталося сьогодні. Частково діє стандарт комунікації інституалізований в Україні з 2004 року — етап консультацій. Але він не став ще потужним [49].

Денис Богуш, директор агенції Bohush Communications та автор Концепції стратегії комунікації під час проведення Чемпіонату Євро-2012 в Україні і Польщі, вважає, що чотири роки, які пройшли з моменту

презентації, минули для України даремно. Розглядаючи Євро-2012 в контексті можливості для іміджу, він зазначає, що Україна втратила свій шанс і на чемпіонат приїдуть вболівальники а не туристи [50].

В Україні не була створена налагоджена система комунікацій під час висвітлення чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Рекламна та інформаційні кампанії формування позитивного іміджу заходу для використання в майбутньому цього потенціалу і досвіду для збільшення туристичних та інвестиційних потоків в Україну не були проведені повністю.

За відсутності чітко оформленої стратегії в Україні, Польща, навпаки, презентувала свою мету за чотири роки до чемпіонату, і чітко йшла до неї [50] (Рис. 3.16).

На жаль, слід констатувати, що Україна за останній рік за більшістю показників погіршила свій імідж у світі. За методологією Bohush Communications, імідж і брендинг України можна оцінювати за трьома показниками: інвестиції, туризм та міграція. За цими показниками Україна, на жаль, має стійке падіння. А враховуючи невдалу комунікацію, Україна ще й втрачає статус країни вдалого проведення Євро 2012.



Рис.3.16. План-схема стратегії Польщі в підготовці до Євро-2012

Натомість *Володимир Фесенко* – політолог, керівник Центру політичного аналізу „Пента”, вважає, навпаки, що Євро-2012 стане гарним шансом для туристичної сфери України.

Євро-2012 — одна з найголовніших спортивних подій року, які активно відвідують туристи. Тому, найімовірніше, ми справді побачимо наплив іноземних уболівальників в Україні під час Євро-2012. Футбольний захід такого рівня — шанс для туристичної індустрії України, а також серйозний виклик для країни, для місцевої влади та креативного класу країни. Під час чемпіонату світові медіа будуть розповідати не тільки про футбол, а й про країну.

Хоча експерт визнає що на сьогодні туристична інфраструктура країни готова лише частково. Недостатньо рекламуються міста Євро, немає готових путівників, інструкцій з користування транспортом, тощо. І вже не залишається часу на підготовку яку потрібно було робити чотири роки [38].

Андрій Єрмолаєв, соціолог, директор Національного інституту стратегічних досліджень, також вважає, що в Україні не створено якісної системи інформування та підтримки для туристів, які зараз цікавляться житловим фондом, готелями. „Варто було б провести роботу з упорядкування ціноутворення на готельні послуги. Є сигнали про те, що власники готелів переоцінюють можливості наших європейських гостей, розглядаючи їх як рясний золотий дощ. Це може стати причиною непорозумінь. Держава могла б виступити в ролі координатора та організатора цієї сфери”. Також експерт вважає що варто було організувати більш активну взаємодію уряду з дипломатами у країнах, звідки будуть гості. Вони можуть взяти на себе роль провайдерів футбольних програм, інформування, комунікації. Як приклад їм можна було б дати можливість проведення конкурсів на отримання призових квитків на матчі. Це посилює інтерес до України і, водночас, було б елементом іміджевої програми. Крім того, Андрій Єрмолаєв зазначає що варто поширювати більше інформації пов’язаної з подіями у містах турніру, які могли б бути цікаві туристам під час візиту [37].

Заступник секретаря Ради національної безпеки України **Дмитро Видрін** оцінює Євро-2012 як звичайне велике свято чи масову подію, яка не вирішує жодних іміджевих, туристичних, інвестиційних чи соціальних проблем. Проте це початок змін у країні. Водночас цей адреналін необхідно використати для подальших економічних, соціальних, політичних перетворень [15].

Професор Польської техніко-гуманістичної академії **Янош Клісінські** оцінює інфраструктурні проблеми підготовки до Євро-2012, як такі, про які ніде немає інформації. Саме через відсутність комунікації можуть виникнути проблеми пов'язані з іміджем. „Україна може мати клопіт з проживанням гостей. Має 1260 готелів. Сім п'ятизіркових і 47 чотиризіркових. Це дуже мало. Уряд прийняв, однак, програму розвитку готельної справи в Україні, яка між іншим, повинна підняти стандарти 61 готелю до п'яти зірок і 100 готелів до чотирьох зірок. Своєю чергою, Польща може не встигнути модернізувати усі заплановані відрізки доріг і залізничних колій. Роль координатора перехідних дій, пов'язаних з підготовкою до фінального турніру чемпіонату Європи з футболу, виконує спілка PL 2012”[51].

Але врешті професор погоджується з думкою, що Польща і Україна через модернізацію інфраструктури, організацію турніру, іміджеві дії, а також суспільну активізацію отримують ефект у вигляді бажаної зміни наших країн в Європі.

Редактор польського порталу про Україну UkrainaOnline.pl, магістр Вармінсько-Мазирського університету **Мирослава Наконечна** вважає, що Євро-2012, окрім іміджевих, інфраструктурних результатів, може залишити дещо більше — тісну дружбу між країнами. Зокрема навіть створений портал UkrainaOnline.pl, є одним з ресурсів що налагоджують обмін інформацією між Україною та Польщею. Польські ЗМІ багато в чому замовчують події східних держав, і саме тому цей ресурс буде мати велике значення. Особливо, в контексті підготовки до спільного заходу, поляки починають цікавитися культурою, політикою та економікою України, та її успіхами в

загальній справі [51].

І хоча сам процес підготовки, на думку редактора, проходить не дуже вдало, міждержавні комунікації налаштовані.

Експерт польського інституту глобалізації *Марек Лангаліс*, оцінюючи інвестиції та витрачені кошти, дійшов до висновку, що польський уряд був нечесним в своїй комунікаційній програмі. Так у своєму дослідженні експерт відзначає, що для підготовки до єврочемпіонату польській владі достатньо було збудувати стадіони та частину міської інфраструктури. „Інші інфраструктурні видатки були включені – в бюджет „Євро-2012” – згідно з бажаннями органів місцевої влади та чиновників міністерств більші від реальних потреб”[44].

За його даними, понад 90% необхідних інвестицій до єврочемпіонату або 1,4 мільярда доларів поглинуло будівництво та реконструкція стадіонів у чотирьох містах організаторах заходу. Експерт також зауважує, що основна частина інвестицій близько 30 мільярдного бюджету, майже 80% якого планувалося направити на розвиток інфраструктури в країні, практично немає жодного зв'язку з проведенням у Польщі на початку літа цього року „Євро-2012”. Незважаючи на це, польська комунікаційна програма виявилася досить дієвою, адже в результаті її втілення, до населення було донесено повідомлення про те що організація Польщею „Євро-2012” дозволила мобілізувати зусилля та завершити багато запланованих інфраструктурних інвестицій раніше, ніж би це сталося без єврочемпіонату.

Висновки

Враховавши оцінки експертів, ми підтвердили гіпотезу, що українська і польська сторона підійшли по різному до організації чемпіонату, в тому числі і до комунікативної складової. Так, згідно з одним із показників ефективності урядових зв'язків з громадськістю – співпраці зі ЗМІ, на основі контент-аналізу, який ми провели, можна переконатися в тому, що Польща в загальному формує більш позитивне враження про чемпіонат, ніж Україна.

Це також підтверджують і експерти, які зазначають що незважаючи на організаційні провали обох сторін, завдяки правильно складеній стратегії підготовки та краще налагодженій PR-складовій, Польщі вдалося досягнути більшого ефекту в підготовці.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження методологічних та практичних питань урядових комунікацій в процесі підготовки України та Польщі до проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012, ми дійшли наступних висновків:

1. Урядові комунікації мають важливе значення для забезпечення діяльності держави в сфері позитивного сприймання країни. Зокрема, під час проведення заходів, які можуть істотно вплинути на імідж держави, важливість таких комунікацій зростає. В різних країнах існують свої моделі організації урядових PR. Тут немає єдиної найкращої, чи найдосконалішої моделі, яку можна було б використати, але існує низка ознак і принципів, яких мусить дотримуватися кожна держава. За цими ознаками можна прогнозувати наскільки ефективною буде комунікація.

2. Обидві країни-господарі Євро-2012, незважаючи на спільний захід, пішли своїм шляхом організації та промоції чемпіонату. Були створені організаційні структури відповідно до вимог УЄФА, а також призначені держслужбовці відповідальні за підготовку. Порівнюючи вже навіть те, які органи виконавчої влади відповідальні за підготовку, можна відповісти про головні очікування країн-господарів. Основна увага Польщі спрямована на розвиток туристичної складової, України – на розвиток інфраструктури. Таким чином, можна зробити висновок, що Україна, створивши розгалужену структуру, пішла адміністративним шляхом організації. Польща, намагаючись в першу чергу використати Євро-2012 для іміджевої мети – функціональним.

3. Також не менш важливими є офіційні документи, що регламентують підготовку до чемпіонату, а, зокрема ті, що встановлюють і регулюють норми та процеси здійснення PR-забезпечення підготовки до проведення

чемпіонату Європи з футболу 2012 року.

4. Українською стороною не була прийнята Концепція інформаційного забезпечення процесу підготовки та проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Україні; в Польщі ж інформаційне забезпечення було закладено в загальній програмі підготовки на основі вдосконаленої системи управління проектами під назвою Project Portfolio Management.

5. На основі проведеного контент-аналізу в засобах масової інформації України та Польщі, можна стверджувати наступне. В українських видань найбільше уваги приділяється висвітленню інформації про розвиток інфраструктури. Тональність публікацій в українських виданнях різна. В більшості вона нейтральна („Кореспондент”, „Сьогодні”), хоча є і з великою часткою негативного („Українська правда”). В польських ЗМІ, так само основна увага приділялася розвитку інфраструктури, хоча великий відсоток публікацій стосувався розвитку туризму, а також подієвим комунікаціям. Тональність матеріалів досліджуваних польських видань теж переважно нейтральна, але в польських матеріалах більше позитивного спрямування. З цього, а також з того як побудовані інформаційні центри в обох країнах, можна зробити висновок, що співпраці зі ЗМІ в Польщі приділяється значно більше уваги ніж в Україні.

6. Експерти оцінюють підготовку України слабше організованою ніж в Польщі, проте визнають, що і Польща теж має багато недоліків в підготовці, але завдяки краще побудованій комунікаційній політиці, загальне враження про підготовку теж краще

7. Здійснивши дослідження урядових-PR в забезпеченні підготовки України та Польщі до проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012 можна сказати, що сталої програми ні Україна ні Польща не має. В Україні є окремі елементи PR-кампанії. Натомість Польща має власну іміджеву

програму, і завдяки тому що використовує Євро-2012 як шанс для іміджу, створюється ефект кращого PR-забезпечення.

Пропозиції щодо покращення PR-ефективності супроводу визначних іміджевих подій

На основі дослідження, можна скласти список рекомендацій які доцільно було б втілити при підготовці до Євро-2012, або використати на майбутнє, коли Україні випаде можливість приймати в себе подібну подію такого рівня:

1. Правильна постановка мети. При підготовці до Євро-2012 Україна, як основне завдання, поставила виконання вимог УЄФА та забезпечення нормальної організації проведення чемпіонату, хоча це засіб, а не мета. Потрібно було ставити іншу ціль — використати шанс Євро-2012 для поліпшення іміджу держави, зокрема туристичного.

2. Розробка стратегії проекту. Як приклад можна навести польську систему PRM, що включає в себе всі напрямки підготовки та містить необхідний готовий „пакет”. Українська стратегія до Євро-2012 ніде не була прописана. В результаті, перед самим чемпіонатом навіть не можна порівняти і оцінити чого ж досягла країна завдяки цьому заходу

3. Інформаційну кампанію при підготовці теж потрібно було проводити інакше:

- перш за все необхідно створити і забезпечити ефективне функціонування організаційної структури, яка б займалася інформуванням і комунікацією (оскільки такої структури немає в жодних владних органах), у її межах розподілити повноваження щодо взаємозв'язків з різними державними органами;

- сформулювати і затвердити нормативні документи щодо інформування громадськості;

- сформулювати стратегію інформаційної кампанію та етапи її реалізації: планування, втілення(інформування), координація, контроль та оцінка. На етапі планування потрібно в першу чергу визначити цільові групи і, відповідно до них, сформулювати мету і завдання. Наступним кроком —

визначити канали та засоби інформування. В процесі втілення інформаційної кампанії потрібно максимально широко співпрацювати з усіма зацікавленими організаціями, міжнародною громадськістю, вітчизняними та закордонними ЗМІ. На етапі контролю і оцінки необхідно використовувати різні форми відстеження стану виконання інформаційних заходів: постійний контент-аналіз ЗМІ, проведення соціологічних досліджень, оцінки експертів. У випадку негативних результатів звертати увагу на суб'єктів інформування — органи відповідальні за проведення кампанії, а також вносити корективи в плани.

Що ж до українських реалій в підготовці заходів, потрібно врахувати наступне:

1. Підготовка і проведення будь-якого заходу міжнародного масштабу передбачає те, що увага європейської громадськості буде повернута до країни-господаря. А тому наші внутрішньополітичні стосунки можуть викликати негативну реакцію. Не потрібно, щоб тема проведення заходу асоціювалася з нестабільністю в країні (політичною, економічною, соціальною, і т.д.)

2. Жителі країни теж значно можуть вплинути на процес підготовки, а потім і на проведення заходу. Тому налагодження комунікації з внутрішньою громадськістю надзвичайно важливе. Потрібно бути максимально чесними та відкритими, і вміти подати цільовим аудиторіям реальний стан речей, що відбуваються так, щоб це якнайбільше відповідало дійсності.

3. Необхідно використовувати заходи на зразок Євро-2012, як інструменти для поліпшення міжнародного іміджу. Навіть якщо в Україні немає чіткої іміджевої стратегії, події такого гатунку дають шанс стартувати іміджевій кампанії, або почати підготовку до неї. Подія дасть можливість ввести нові „маячки” з якими асоціюватиметься країна. Негативні риси дуже легко проявляються і швидко запам'ятовуються (дороге житло, внутрішньополітичні проблеми, проституція). З ними важко боротися, а тому

потрібно знайти те, що може замінити їх. Знайти позитивні, цікаві, а головне привабливі для європейців речі.

4. Також не слід забувати і про символіку та атрибути. Так, Україна і Польща отримали від УЄФА символи чемпіонату, які спотворено репрезентують наші країни і викликають негативні асоціації. На майбутнє варто це врахувати, і підходити більш прискіпливо до таких символічних речей.

Список використаних джерел і літератури

1. Анхольт С. Создание бренда страны / С. Анхольт // Бренд-менеджмент. – 2007. – №1. – С. 50-52
2. Балюк С. PR-технології як комунікативний механізм формування міжнародного іміджу країни // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики: Міжвузівський збірник наукових праць. – 2009. - №42. – Електронний доступ: www.nbuv.gov.ua/.../42_02Baluk.pdf
3. Баровська А. Брендінг держави в контексті Євро-2012: виклики та перспективи: Аналітична доповідь / А. Баровська – К., НІСД, 2011.- 13 с.
4. Бебик В.М. Політичний маркетинг і менеджмент: монографія / В.М. Бебик – К.: МАУП, 1996. – 144 с.
5. Бирка М.І. Імідж країни як один із основних детермінант залучення прямих іноземних інвестицій // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21. – С.162-169
6. Блажнов Е.А. Паблік Рилейшнз–PR: приглашение в мир цивилизованных рыночных и общественных отношений. Учебное пособие. – М.: ИМА–Пресс, 1994. – 152 с.
7. Блэк С. Паблік рилейшнз. Что это такое? / Сэм Блэк. – М.: Модино Пресс. – 1990. – 239 с.
8. Богуш Д. Можливості покращення іміджу України в контексті Євро-2012 (презентація, листопад 2009) [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://blogs.pravda.com.ua/authors/bogush/4b0b07351a45d/> (станом на 7.5.2012)
9. Васильева И. Связь с общественностью в государственных организациях и местных органах власти: западный опыт [Електронний ресурс] / Васильева И. – Режим доступу: http://vasilieva.narod.ru/ptpu/8_4_03.htm (станом на 7.5.2012)
10. Видання „Кореспондент.нет” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://korrespondent.net/> (станом на 7.5.2012)
11. Видання „Сегодня” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.segodnya.ua/> (станом на 7.5.2012)
12. Видання „Українська правда” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.pravda.com.ua/> (станом на 7.5.2012)
13. Видання „Gazeta Rzeczpospolita” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.rp.pl/> (станом на 7.5.2012)
14. Видання „Gazeta Wyborcza” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://wyborcza.pl> (станом на 7.5.2012)
15. Видрін Д. Експерт: Євро-2012 — це початок змін в Україні. [Електронний ресурс] / Дмитро Видрін. – Режим доступу: <http://prosport.tsn.ua/sport/ekspert-uevro-2012-ce-pochatok-zmin-v-ukrayini.html> (станом на 7.5.2012)
16. Державна цільова програма „Забезпечення підготовки і проведення в Польщі та Україні фінального турніру чемпіонату Європи УЄФА

- 2010/12 з футболу” на 2007-2012 роки в Україні [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/502-2007-%D1%80> (станом на 7.5.2012)
17. Дніпренко Н. К. Зміна парадигми в державному управлінні інформаційною сферою: комунікативний аспект//Автореферат дис... канд. Держ. Упр: 25.00.01 / Дніпренко Наталія Костянтинівна / Дніпропетровський регіональний інститут державного управління при Президентіві України. – Д., 2005.– 27 с.
 18. Дніпренко Н.К. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади. – К.: „Вістка”, 2008. – 164 с.
 19. Ефективна комунікація між державною службою та засобами масової інформації / Переклад з англійської Л.Б.Магдюк, О. М. Рудік. – Дніпропетровськ: Центр економічної освіти, 2000. – 68 с.
 20. Євро-2012. Як працювати з медіа (брошура). Видано за сприяння посольства Великої Британії.[Електронний ресурс] / Центр медіа реформ. - Режим доступу: <http://mediareform.com.ua/old/article.php?articleID=2247> (станом на 7.5.2012)
 21. Жереб В. Євро-2012 як рушій розвитку українського туризму [Електронний ресурс] / Жереб В. — Режим доступу: <http://blog.ubr.ua/finansy/vro-2012-rushi-rozvitku-ukranskogo-turizmu-630> (станом на 7.5.2012)
 22. Карпчук Н. Формування міжнародного іміджу держави засобами ПР / Н. Карпчук // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2009. - №3. – С.128
 23. Концепція інформаційного забезпечення процесу підготовки та проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Україні (проект) [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.bohush.org.ua/publikacii/detail.php?ELEMENT_ID=101 (станом на 7.5.2012)
 24. Методичні рекомендації щодо створення регіональних інформаційних центрів для висвітлення підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу [Електронний ресурс] / Режим доступу: www.uazakon.com/documents/date_3c/pg_gngyoz.htm(станом на 7.5.2012)
 25. Місцевий організаційний комітет „Євро-2012 Україна” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://ukraine2012.gov.ua/tournament/sponsors/43400.html> (станом на 7.5.2012)
 26. Органи влади відповідальні за підготовку Львівської області до Євро-2012 [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://lviv.unian.net/ukr/rubrics/1>(станом на 7.5.2012)
 27. Осипчук М. Брендинг як інструмент підвищення ефективності функціонування туристичної дестинації // Дослідження міжнародної економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 2(67) – С.144-155

28. Офіційний сайт УЄФА [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://ua.uefa.com> (станом на 7.5.2012)
29. Політичний брендинг. Імідж держави (Письмова довідка) / [Укладач: Катранжи А.С. – Донецьк, 2010 – 30 с.
30. Польща дурить жителів країни про витрати на „Євро-2012” – ЗМІ [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.real-economy.com.ua/news/5820.html> (станом на 7.5.2012)
31. Постанова КМУ від 15 вересня 2010 р. N 871 „Про перейменування Національного агентства з питань підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу” [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/871-2010-%D0%BF> (станом на 7.5.2012)
32. Почепцов Г.Г. Інформаційна політика [Електронний ресурс] / Почепцов Г.Г., Чукут С.А. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/15970122/politologiya/imidzh_ukrayini_varianti_mozhlyvih_informatsiynih_strategiy (станом на 7.5.2012)
33. Рішення Колегії „Про Методичні рекомендації щодо створення та діяльності регіональних інформаційних центрів для висвітлення підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу” [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://comin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=67130 (станом на 7.5.2012)
34. Садовник О.О. Засоби масової комунікації та формування іміджу українського спорту (за матеріалами преси та сайтів мережі Інтернет) [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.disslib.org/zasoby-masovoyi-komunikatsiyi-ta-formuvannja-imidzhu-ukrayinskoho-sportu.html> (станом на 7.5.2012)
35. Технології забезпечення інформаційної конкурентоздатності // Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс] / Режим доступу: - www.niss.gov.ua/articles/466/ (станом на 7.5.2012)
36. УКРІНФОРМ [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrinform.ua/> (станом на 7.5.2012)
37. Укревроінфрапроект [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://ukraine2012.gov.ua/>(станом на 7.5.2012)
38. Фесенко В. Євро — Шанс для туристичної індустрії [Електронний ресурс] / Володимир Фесенко. – Режим доступу: <http://svitibiznes.com/evro-%E2%80%94-shans-dlya-turystychnoji-industriji.htm> (станом на 7.5.2012)
39. Шевченко О.В. Технології публік рилейшнз у міжнародних відносинах // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2002. – Випуск 36. – Частина 1. – С.129
40. Шевченко О. PR-технології формування міжнародного іміджу держави // PR в органах державної влади та місцевого самоврядування. –

К.;Сімферополь: МАУП, 2003. – С.174-195

41. Klisiński J. Management of Preparation for Euro 2012 in Poland. The 18th EASM Confernce, Bridging sport management across Europe. Abstract book. – Prague, Czech Republik, 2010. [Електронний ресурс] / Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mimi/2011_3_2/1_7.pdf (станом на 7.5.2012)
42. Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012™ w Ministerstwie Sportu i Turystyki [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://msport.gov.pl/UEFA-EURO-2012/284-Mistrzostwa-Europy-w-Pilce-Noznej-UEFA-EURO-2-12-w-Ministerstwie-Sportu-i-Turystyki?retpag=/UEFA-EURO-2012/> (станом на 7.5.2012)
43. Nation Branding. Branding Ukraine. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://nation-branding.info/2010/03/10/branding-ukraine/> (станом на 7.5.2012)
44. PL.2012. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.2012.org.pl/> (станом на 7.5.2012)
45. Spółka EURO 2012 Polska. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.pzpn.pl/index.php/pol/Euro-2012/EURO-2012-Polska> (станом на 7.5.2012)
46. Struktura UEFA EURO. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://pl.uefa.com/uefaeuro/abouteuro/organisation/index.html> (станом на 7.5.2012)
47. Rządowy projekt ustawy o przeprowadzeniu finałowego turnieju Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012 [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://orka.sejm.gov.pl/proc5.nsf/opisy/2114.htm> (станом на 7.5.2012)
48. Конспект лекцій з курсу „Аналіз державної політики в сфері зв’язків з громадськістю”.
49. Інтерв’ю №1. – м.Київ, 25.02.2012
50. Інтерв’ю №2. – Київ, 2.4.2012
51. Інтерв’ю №3. – Київ-Гіжицко, 23.02.2012

ДОДАТКИ

Таблиця 1

Результати контент-аналізу видання „Кореспондент.нет”

Видання Кореспондент.net																	
№	Категорії аналізу	Січень-квітень			Жовтень-грудень			Липень-вересень			Квітень-червень			Січень-березень			Разом
		2012 р.			2011 р.			2011 р.			2011 р.			2011р.			
		П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	
1.	Інформаційні центри	0	1	1		2			4	1		5	2		5	3	24
2.	Міждержавна комунікація	2	10	10		3	1		3	1		3	2	1	2		38
3.	Залучення інвестицій	3	6	4	2	3	1	2	1		1	4	2	1	4	1	35
4.	Влада – бізнес	1	4	5		4	3		3			1	1		1	1	24
5.	Розвиток туризму	7	24	18		4	4	1	3	1		2	2		2	1	69
6.	Інфраструктура	5	41	13	1	51	12		44	10	1	32	7		19	4	240
7.	Події	1	39	5		4	1		4	2		2	1		2		61
Загальні дані	За характером інформації	19	125	56	3	71	22	3	62	15	2	49	17	2	35	10	491

Таблиця 2

Результати контент-аналізу видання „Сьогодні”

Видання Сьогодні.ua																	
№	Категорії аналізу	Січень-квітень			Жовтень-грудень			Липень-вересень			Квітень-червень			Січень-березень			Разом
		2012 р.			2011 р.			2011 р.			2011 р.			2011р.			
		П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	
1.	Інформаційні центри		1			2	1		4	1		5	2		5	3	24
2.	Міждержавна комунікація	1	8	6		5	1		3	1		3	2	1	2		33
3.	Залучення інвестицій	1	3	2	1	3	1		2		1	4	2	1	5	2	28
4.	Влада – бізнес		3	3	1	3	2		2	2		1	1		1	1	20
5.	Розвиток туризму	4	19	16		4	4	1	3	3		2	2		2	1	61
6.	Інфраструктура	4	39	10	2	60	14		43	10	1	34	7		20	4	248
7.	Події	1	43	2		4	1		3	2		2	1		2		61
Загальні дані	За характером інформації	11	116	39	4	81	24	1	60	19	2	51	17	2	37	11	475

Таблиця 3

Результати контент-аналізу видання „Українська правда”

Видання „Українська правда”																		
№	Категорії аналізу	Січень-квітень			Жовтень-грудень			Липень-вересень			Квітень-червень			Січень-березень			Разом	
		2012 р.			2011 р.			2011 р.			2011 р.			2011р.				
		П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг		
1.	Інформаційні центри			4	1	3	5		1	4		4	2		1	2	27	
2.	Міждержавна комунікація			2		3	6		2			1	3		6	3	26	
3.	Залучення інвестицій			3		2	2		6	4		1	5	3		2	7	35
4.	Влада – бізнес			4			2			2		1	2	1		3	1	16
5.	Розвиток туризму		3	7		2	4		2			2			2	2	24	
6.	Інфраструктура		3	5	1	8	8	3	12	7	3	12	9		7	10	88	
7.	Події	1	1	1		2	3		4	2		5			2		21	
Загальні дані	За характером інформації	1	7	26	2	20	30	3	27	19	6	33	15	0	23	25	237	

Таблиця 4

Результати контент-аналізу видання „Gazeta Wyborcza”

Видання „Gazeta Wyborcza”																	
№	Категорії аналізу	Січень-квітень			Жовтень-грудень			Липень-вересень			Квітень-червень			Січень-березень			Разом
		2012 р.			2011 р.			2011 р.			2011 р.			2011р.			
		П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	
1.	Інформаційні центри		3						2			3			3		11
2.	Міждержавна комунікація	4	8	3	1	5		2	5	1		4			5		38
3.	Залучення інвестицій		6			7		1	8	3	3	8	3	2	9	3	53
4.	Влада – бізнес		9			6		2	7		2	4		3	7		40
5.	Розвиток туризму	15	9	9	15	9	9	10	8	5	4	6	3	3	6	1	112
6.	Інфраструктура	6	45	6	4	51	6	10	45	8	10	29	7	8	28	7	270
7.	Події	9	15		1	11			8		1	6		2	4		57
Загальні дані	За характером інформації	34	95	18	21	89	15	25	83	17	20	60	13	18	62	11	581

Результати контент-аналізу видання „Gazeta Rzeczpospolita”

Видання „Gazeta Rzeczpospolita”																		
№	Категорії аналізу	Січень-квітень			Жовтень-грудень			Липень-вересень			Квітень-червень			Січень-березень			Разом	
		2012 р.			2011 р.			2011 р.			2011 р.			2011р.				
		П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг	П	Нт	Нг		
1.	Інформаційні центри		1						2			3			1		7	
2.	Міждержавна комунікація	4	3	2		4	2	1	2		2	2		2	2	1	27	
3.	Залучення інвестицій		6	1		2			4	2		4	1	2	5	1	28	
4.	Влада – бізнес	1	3		1	2		2	2		1	3		1	4		20	
5.	Розвиток туризму	3	6	1	2	5	1	3	5	1	5	4		2	4	1	43	
6.	Інфраструктура	3	17	6		12	4	2	13	3	1	11		3	12	2	89	
7.	Події	1	1			4			6			5			2		19	
Загальні дані	За характером інформації	12	37	10	3	29	7	8	34	6	9	32	1	10	30	5	233	