УДК 659.4:070:005.7]:077

https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-5(57)-2307-2319

Поліщук Тетяна Ігорівна старший викладач кафедри реклами та зв'язків з громадськістю, Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Київ, https://orcid.org/0000-0002-7322-6380

КОМ'ЮНІТІ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФАХІВЦЯ ЗІ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню ком'юніті менеджмента як стратегічного інструмента фахівця зі зв'язків з громадськістю в умовах цифрової трансформації комунікаційного середовища. Актуальність дослідження зумовлена стрімким зростанням ролі цифрових спільнот у формуванні суспільної думки та брендових наративів, а також недостатньою теоретичною розробленістю ком'юніті менеджменту як самостійної дисципліни в українському науковому дискурсі. Мета статті — розкрити стратегічний потенціал управління спільнотами у системі піар-діяльності та обґрунтувати доцільність його інтеграції до програм підготовки фахівців зі спеціальності «Реклама і зв'язки з громадськістю».

У статті проаналізовано теоретичні засади ком'юніті менеджменту крізь призму теорії бренд-спільноти, теорії стейкхолдерів і концепції двосторонньої симетричної комунікації. Досліджено еволюцію ролі ком'юніті менеджера від операційного модератора до стратегічного комунікатора. Визначено ключові функції менеджменту спільнот в зв'язках з громадськістю, як-то формування та захист репутації, антикризова комунікація, управління стейкхолдерами та розбудова мереж адвокатів бренду. Проаналізовано робочу програму навчальної дисципліни «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент» для здобувачів рівня вищої освіти першого (бакалаврського) (Київського столичного університету імені Бориса Грінченка) та обґрунтовано систему практичних кейсів для трьох типів спільнот — брендової, медійної та волонтерської. Окремо розглянуто специфіку управління спільнотами в українському контексті, де ком'юніті менеджмент набуває виразного громадянського та соціального виміру. Результати дослідження підтверджують, що ком'юніті менеджмент є повноцінним стратегічним інструментом фахівця зі зв'язків з громадськістю, а не допоміжною функцією цифрового маркетингу, та потребує самостійного місця в освітніх програмах підготовки комунікаційних спеціалістів.

Ключові слова: ком'юніті менеджмент, зв'язки з громадськістю, бренд-спільнота, цифрові комунікації, онлайн-спільнота, підготовка фахівців зі зв'язків з громадськістю.

Tetiana Polishchuk Senior Lecturer at the Department of Advertising and Public Relations Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Kyiv, https://orcid.org/0000-0002-7322-6380

COMMUNITY MANAGEMENT AS A STRATEGIC TOOL FOR PUBLIC RELATIONS SPECIALISTS

Abstract. The article substantiates community management as a strategic instrument in the professional activity of public relations specialists within the context of the digital transformation of the communication environment. The relevance of the study is determined by the rapid expansion of digital communities' role in shaping public opinion and brand narratives, as well as the insufficient theoretical conceptualisation of community management as an independent discipline in Ukrainian academic discourse. The purpose of the article is to elucidate the strategic potential of community management within the public relations system and to justify the feasibility of its integration into educational programmes for students majoring in Advertising and Public Relations.

The article analyses the theoretical foundations of community management through the lens of brand community theory, stakeholder theory, and the concept of two-way symmetrical communication. The evolution of the community manager's role — from operational moderator to strategic communicator — is examined. The core functions of community management within the public relations system are identified, comprising brand reputation building and protection, crisis communication, stakeholder management, and the development of brand advocate networks. The working curriculum of the academic discipline «Management and Marketing in the Professional Sphere: Community Management» for first-cycle (bachelor's level) degree seekers at Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University is analysed, and a system of practical cases for three community types — brand, media, and volunteer — is substantiated. Special consideration is given to the specifics of community management in the Ukrainian context, wherein it acquires a distinctly civic and social dimension. The findings of the study confirm that community management constitutes a fully-fledged strategic instrument of the public relations professional rather than an auxiliary function of digital marketing, and warrants an independent place within educational programmes for communication specialists.

Keywords: community management, public relations, brand community, digital communications, online community, public relations education.

Постановка проблеми. Сучасний комунікаційний простір зазнає кардинальних трансформацій під впливом цифровізації, медіафрагментації та зміни поведінкових патернів аудиторії. Традиційні інструменти зв'язків з громадськістю, зокрема, прес-релізи, медіарилейшнз, односпрямована трансляція повідомлень наразі поступово втрачають свою ефективність в умовах, коли

споживач інформації перетворюється на її активного творця та розповсюджувача. У цьому контексті особливої ваги набуває здатність піар-фахівця не лише формувати інформаційні потоки, а й будувати стійкі, самовідтворювані спільноти навколо бренду, організації чи суспільної ідеї. Ком'юніті менеджмент як практика цілеспрямованого створення, розвитку та утримання таких спільнот дедалі більше заявляє про себе не як допоміжна функція SMM-відділу, а як самостійний стратегічний напрям у системі піар-діяльності, що потребує відповідного теоретичного осмислення та операціоналізації у фаховій підготовці фахівців з реклами і зв'язків з громадськістю.

Попри зростаючий практичний запит на компетентності у сфері управління спільнотами, ком'юніті менеджмент залишається недостатньо концептуалізованим в українському науковому дискурсі. Більшість наявних публікацій або зосереджені на вузькоприкладних аспектах (технічному інструментарії платформ, алгоритмах модерації контенту, показниках залученості), або адаптують зарубіжні корпоративні практики без урахування специфіки українського медіасередовища та особливостей українського піар-ринку.

Відсутня і чітка демаркація між ком'юніті менеджментом як функцією цифрового маркетингу та ком'юніті менеджментом як стратегічним інструментом зв'язків з громадськістю, що породжує термінологічну розмитість, ускладнює формування освітніх стандартів і знижує якість підготовки майбутніх фахівців у закладах вищої освіти.

Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну, яке суттєво переформатувало функції та завдання піар-комунікації. Волонтерські мережі, ініціативні громадські об'єднання, спільноти взаємодопомоги та інформаційного спротиву продемонстрували безпрецедентний потенціал самоорганізованих спільнот як суб'єктів суспільних змін. Управління такими спільнотами вийшло за межі корпоративних комунікацій і набуло виразного стратегічного, громадянського та навіть безпекового виміру. Це актуалізує потребу в науковому обґрунтуванні ком'юніті менеджменту як повноцінної управлінської дисципліни, інтегрованої у систему фахової підготовки спеціалістів зі зв'язків з громадськістю, та у визначенні його місця серед ключових стратегічних інструментів сучасного PR.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика ком'юніті менеджменту як стратегічного інструменту піар-діяльності перебуває на перетині кількох наукових традицій — теорії зв'язків з громадськістю, маркетингу спільнот, цифрових комунікацій та управлінських студій. Аналіз наявної літератури дозволяє виокремити кілька ключових напрямів досліджень, що формують теоретико-методологічне підґрунтя дагої теми. Концептуальне підґрунтя ідеї бренд-спільноти як організованої соціальної структури навколо бренду було закладено Альберт Муньїс та Томас О'Гінн у програмній праці «Brand Community» [1]. Дослідники визначили бренд-спільноту як спеціалізовану, географічно необмежену спільноту, засновану на структурованих

соціальних відносинах між прихильниками бренду. Ця концепція стала відправною точкою для численних подальших розвідок у галузі управління спільнотами. Зокрема, автори обґрунтували три ключові характеристики бренд-спільноти: усвідомлення спільності, наявність спільних ритуалів і традицій та моральну відповідальність членів. Бренд-спільноти посилюють стратегічний бренд-менеджмент, сприяючи побудові споживчих відносин та вираженню ідентичності. Ця теоретична модель заклала основи для розуміння ком'юніті менеджменту як свідомої управлінської практики.

У сфері зв'язків з громадськістю стратегічний вимір управління спільнотами найбільш повно розроблений у межах практик ефективної комунікації за якою робота зі спільнотою є найоптимальношою, коли вона інтегрована у стратегічне управління організацією; роботи зі стейкхолдерами, коли акцентується важливість залучення всіх релевантних груп; двосторонньої симетричної комунікації, що передбачає взаємний діалог між організацією та її публіками; теорії соціального капіталу, яка підкреслює цінність відносин і мереж у розв'язанні спільних проблем. Ці теоретичні межі забезпечують концептуальний зв'язок між ком'юніті менеджментом та класичними моделями піар-комунікації.

Теоретичне осмислення управління репутацією в цифровому середовищі отримало розвиток у публікаціях, що досліджують антикризову комунікацію. У роботі «Exploring Corporate Reputation and Crisis Communication» обґрунтовано, що кризова комунікація є критично важливою для управління та мінімізації впливу непередбачуваних подій на корпоративну репутацію, операційну діяльність і довіру стейкхолдерів, а соціальні та онлайн-медіа стали ключовими темами в кризових комунікаціях [2]. Це безпосередньо стосується компетентностей ком'юніті менеджера, який постає на передовій лінії репутаційного захисту бренду. Щодо функцій ком'юніті менеджера у піар-системі, дослідники платформи Bevy наголошують на гібридній природі ролі менеджера управління спільнотами в організації, як частково технічну, частково маркетингову та частково аналітичну [3]. Водночас дослідники підкреслюють особливу вагу відповідних компетентностей, адже навички зв'язків з громадськістю є одними з найважливіших у арсеналі ком'юніті менеджера, оскільки невдале врегулювання делікатної ситуації може серйозно пошкодити сприйняття бренду спільнотою. Окремим напрямом академічних досліджень є вивчення феномену управління спільнотами в контексті управління стейкхолдерами та комунікаційного менеджменту. В українській науковій традиції цю проблематику розробляють Олена Гудзь та Ірина Маковецька у посібнику «Комунікаційний менеджмент», де комунікація розглядається як найважливіший елемент системи управління знаннями та єднальна ланка в структурі організації [4]. Ірина Маковецька акцентує увагу на тому, що новітні інформаційні технології висунули принципово нові вимоги до системи управління комунікаціями [5]. Ця теза є релевантною для обґрунтування потреби у виокремленні ком'юніті менеджменту

як самостійного управлінського напряму. Серед принципів організації піар-діяльності Маргарита Нетреба та Алла Губіна виокремлюють принцип демократизму в роботі ком'юніті менеджера для підтримки постійного вільного двостороннього зв'язку між підприємством і споживачем, а також принцип партнерства у створенні моделі ефективної взаємодії між споживачем і підприємством, а не домінування [6]. З точки зору ком'юніті менеджменту саме ці два принципи є фундаментальними, коли спільнота не існує без рівноправного діалогу та горизонтальних зв'язків між її учасниками. Менеджер спільноти не передає повідомлення «зверху вниз», а модерує живий обмін між людьми та брендом.

Проблема монетизації та комерційного виміру спільнот досліджена у роботах із управління відносинами в онлайн-спільнотах. Зокрема, Родерік Броді у дослідженні, опублікованому у Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, запропонували термін «community relationship management» (CoRM) як альтернативу «social CRM», обґрунтувавши його тим, що члени онлайн-спільноти не обов'язково є клієнтами організації, а термін CoRM точніше відображає те, що люди роблять в онлайн-спільнотах: налагоджують зв'язки, спілкуються, створюють контент і співпрацюють [7]. Малвік Шаран та ін. у роботі «Professionalising Community Management Roles in Interdisciplinary Research Projects» обґрунтовують необхідність стандартизації та професіоналізації ролі менеджера спільноти, наголошуючи, що менеджери спільнот унікально позиціонуються для з'єднання розрізнених команд, ініціатив і ресурсів, сприяючи розбудові більш стійких практичних спільнот, що стимулюють інновації, покращують результати проєктів і створюють міцнішу, більш взаємопов'язану екосистему з ширшим впливом [8]. Таким чином, аналіз наявних публікацій дозволяє констатувати, що теорія ком'юніті менеджменту розвивалася переважно в межах маркетингу та менеджменту, тоді як її зв'язок із піар-дисциплінами залишається недостатньо концептуалізованим. Зарубіжні дослідження зосереджуються на технологічних та операційних аспектах управління спільнотами, без системного осмислення їхньої стратегічної ролі у піар-системі. Наразі в українській науці відсутні спеціалізовані праці, які б розглядали ком'юніті менеджмент саме крізь призму фахової підготовки фахівців зв'язків з громадськістю. Зазначені прогалини визначають теоретичну новизну пропонованого дослідження.

Мета статті – обґрунтувати ком'юніті менеджмент як самостійну управлінську дисципліну та розкрити його роль як стратегічного інструменту в професійній діяльності фахівців зі зв'язків з громадськістю в умовах цифрової трансформації комунікацій.

Виклад основного матеріалу. Трансформація сучасного медіапростору, стрімке зростання цифрових платформ і переорієнтація аудиторії від пасивного споживання інформації до активної участі в онлайн-спільнотах зумовили появу нових вимог до компетентностей фахівців у галузі реклами та зв'язків з

громадськістю. Управління спільнотами (ком'юніті менеджмент) поступово набуває статусу окремого фахового напряму, що виходить за межі традиційного SMM та потребує самостійного місця в освітніх програмах підготовки піар-спеціалістів. Саме цим обумовлено введення дисципліни «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент» до навчального плану ОПП «Реклама і зв'язки з громадськістю» рівня вищої освіти першого (бакалаврського) Київського столичного університету імені Бориса Грінченка з 2022/2023 навчального року [9]. Робоча програма навчальної дисципліни фіксує ком'юніті менеджмент як самостійний освітній модуль у підготовці бакалаврів зі спеціальності С7 (061) «Журналістика» ОПП «Реклама і зв'язки з громадськістю». Метою дисципліни є узагальнення та систематизація сучасної комплесних поглядів, теоретичних, методологічних та практичних підходів стосовно чинників формування менеджменту зі створення, підтримки та розвитку спільнот як складової бізнесу, бренду, громади. Однак, попри практичну затребуваність цього напряму, його наукове осмислення в українському академічному просторі залишається недостатнім, що й зумовлює потребу у відповідних дослідженнях.

Курс чітко окреслює стратегічний характер дисципліни через систему фахових компетентностей. Зокрема, дисципліна спрямована на формування здатності організовувати й контролювати командну професійну діяльність (СК 4), ефективно просувати медійний, рекламний та піар-продукт (СК 5), а також виконувати аналітико-прогностичну діяльність на основі дослідження сучасного інформаційного ринку (СК 7). Це підтверджує, що ком'юніті менеджмент розглядається не як допоміжний інструмент, а як стратегічна складова професійної діяльності фахівця зі зв’язків з громадськістю.

Зміст навчальних модулів охоплює широкий спектр практичних напрямів роботи зі спільнотами. Перший модуль присвячено розвитку спільноти — від основ ком'юніті менеджменту до формування команди та об'єднання громади навколо спільної мети; другий — сучасному управлінню проєктами, включаючи розроблення та створення спільнот брендів, медіаком'юніті, волонтерських спільнот, включаючи цифрові інструменти та монетизацію клубного членства. Таке тематичне охоплення свідчить про міждисциплінарний характер курсу, що потребує теоретичного узагальнення. Дана дисципліна акцентує увагу на цифровій трансформації комунікацій як ключовому контексті. Серед тем запропонованих майбутнім фахівцям зі зв’язків з громадськістю, зокрема, цифрові проєкти та їх спільноти, діджитал інструменти управління спільнотою, робота з аудиторією та моніторинг користувачів, а також платформи й сервіси для проведення онлайн-зустрічей, вебінарів та онлайн-івентів. Це відображає нагальну потребу у систематизації цифрових інструментів ком'юніті менеджменту в межах піар-діяльності.

Програма передбачає практичні завдання, адже на завершення кусу студенти мають розробити стратегію спільноти для одного з проєктів на вибір —

волонтерство, бренд або медіа, охарактеризувати принципи організації спільноти, визначити партнерів та учасників, а результати представити у вигляді презентації. Це підкреслює практичну орієнтованість дисципліни та потребу в науково обґрунтованих методичних матеріалах, якими може слугувати пропонована стаття.

Включення ком'юніті менеджменту до програми підготовки піар-фахівців є відповіддю на реальний ринковий запит. Як зазначають дослідники платформи Bevy, обов'язки ком'юніті менеджера поєднують технічні, піар-, маркетингові та аналітичні компетентності, а навички зв'язків з громадськістю є одними з найважливіших у цьому арсеналі, оскільки невдале врегулювання делікатної ситуації може серйозно пошкодити сприйняття бренду спільнотою [3].

Водночас, як показують дослідники у галузі цифрових комунікацій, управління онлайн-спільнотами залишається практикою, яка значно випереджає її теоретичне осмислення в академічному дискурсі [5], що підтверджує необхідність університетського курсу, покликаного заповнити цю прогалину.

Навчальна програма дисципліни охоплює два змістових модулі. Перший, «Ком'юніті менеджмент: як розвивати спільноту», присвячений теоретичним засадам менеджменту спільнот: розумінню природи та ролі ком'юніті менеджера, методам формування команди та об'єднанню громади навколо спільної мети. Другий модуль, «Сучасне управління проєктами, формування спільнот», сфокусований на практичних інструментах: створенні спільноти бренду, медіаспільноти та волонтерських об'єднань, використанні цифрових платформ, організації онлайн-подій та монетизації клубного членства [9]. Така структура відповідає принципу «від теорії до практики» і забезпечує поступове формування фахових компетентностей у студентів.

Методологічно впровадження дисципліни спирається на провідні теорії піар та менеджменту спільнот. Теорія стейкхолдерів акцентує важливість залучення всіх релевантних груп, теорія двосторонньої симетричної комунікації передбачає взаємний діалог між організацією та її аудиторіями, а теорія соціального капіталу підкреслює цінність відносин і мереж у вирішенні спільних проблем.

Ці концептуальні межі забезпечують зв'язок між ком'юніті менеджментом та класичними моделями піар-комунікації, дозволяючи студентам усвідомити управління спільнотою не як ізольовану техніку, а як складову інтегрованої комунікаційної стратегії.

Не менш важливим є контекст, в якому відбувається впровадження дисципліни. В умовах повномасштабного вторгнення Росії в Україну спільноти, як волонтерські мережі, ініціативні громадські об'єднання, спільноти взаємодопомоги активно продемонстрували безпрецедентний потенціал самоорганізації та колективної дії. Фахівець, здатний свідомо будувати такі спільноти та ефективно ними управляти, є нагальною потребою сучасного українського суспільства. З огляду на це, підготовка студентів із ком'юніті менеджменту

набуває не лише комерційного, а й виразного громадянського та соціального виміру.

Ключовим елементом дисципліни є її практична складова, зокрема система практичних завдань і підсумкова презентація власної спільноти. Практичні завдання в межах курсу охоплюють кілька рівнів: аналітичний (дослідження існуючих спільнот за критеріями цілі, аудиторії, платформи та методів залучення), проєктний (розробка концепції та структури спільноти) та операційний (застосування цифрових інструментів управління та моніторингу учасників). Послідовне виконання цих завдань забезпечує формування практичних навичок, без яких теоретичне розуміння менеджменту спільнот залишається неповним. Дослідники Коттіка, Мелансон та Ренутс підтверджують, що ком'юніті менеджмент є наскрізь практичною діяльністю, сліди якої видно у структурі взаємодій між учасниками спільноти, а не лише в декларованих стратегіях [10]. Відтак, студент, який не пройшов через реальний досвід проєктування та розбудови спільноти, не може вважатись підготовленим фахівцем.

Особливе місце в практичній складовій курсу посідає підсумкова презентація власної спільноти. Відповідно до навчальної програми, студенти розробляють стратегію спільноти для одного з проєктів на вибір — волонтерського, брендового або медійного, під час якого визначають принципи її організації, партнерів і учасників, та презентують результати публічно [9]. Це завдання є інтегративним: воно синтезує всі компетентності, набуті впродовж курсу, і моделює реальну ситуацію, з якою стикається практикуючий ком'юніті менеджер. Обґрунтування такого формату підсумкового завдання підтверджується і дослідженнями у галузі професіоналізації ком'юніті менеджменту та доводить, що менеджери спільнот унікально позиціонуються для з'єднання розрізнених команд і ресурсів, формування стійких практичних спільнот, що неможливо без досвіду самостійного проєктування таких систем.

Важливо підкреслити, що підсумкова презентація спільноти виконує кілька освітніх функцій одночасно. По-перше, вона розвиває стратегічне мислення: студент має не лише описати спільноту, а й обґрунтувати вибір платформи, механізми залучення, контент-стратегію та критерії успіху. По-друге, вона формує навички публічної комунікації та захисту власних ідей — ключові для майбутнього піар-фахівця. По-третє, вона стимулює рефлексію: порівняння власного проєкту зі спільнотами однокурсників дозволяє виявити альтернативні підходи та критично оцінити власні рішення. Нарешті, такий формат відповідає принципу проблемно-орієнтованого навчання (problem-based learning), який є одним із найефективніших у підготовці фахівців комунікаційних спеціальностей [11].

Слід також зазначити роль цифрового навчального середовища у реалізації курсу. Система електронного навчання Університету Грінченка (платформа Moodle) забезпечує студентам доступ до навчальних матеріалів, завдань і

комунікацію з викладачем у форматі, що сам по собі є прикладом організованого освітнього онлайн-середовища [12]. Це створює унікальну можливість для метарефлексії, адже студенти можуть аналізувати платформу власного навчання як модель ком'юніті, вивчаючи принципи її побудови зсередини. Такий підхід відповідає сучасним концепціям «навчання через занурення» та community-based learning, де навчальне середовище само є предметом вивчення.

Упродовж трьох навчальних років дисципліна «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент» реалізовувалася в межах освітньо-професійної програми «Реклама і зв'язки з громадськістю» в Університеті Грінченка. За цей період курс пройшли понад 200 студентів — щорічно понад 70 осіб, — що свідчить про стабільний інтерес до дисципліни та її органічну інтегрованість у навчальний план підготовки піар-фахівців. Кожен студент виконував підсумковий проєкт (розробку та презентацію стратегії реальної спільноти), що перетворило навчальний процес на майданчик продукування живих комунікаційних ініціатив [9]. Аналіз підсумкових проєктів за чотири роки дозволяє виокремити чотири стійкі тематичні кластери, навколо яких студенти формували власні спільноти: волонтерські ініціативи та підтримка ЗСУ; медіаспільноти; спільноти навколо брендів; громадські та соціальні ініціативи. Рівномірне представлення всіх чотирьох типів відображає як широту програми дисципліни, так і різноманіття соціальних запитів, на які студенти прагнули відповісти у своїх проєктах. За три роки викладання дисципліни «Ком'юніті менеджмент» змінилася динаміка рівнів сформованості фахових компетентностей студентів, що засвідчує стійку позитивну тенденцію до зростання їх якісних показників та відображає не лише ефективність практико-орієнтованого навчання, а й органічну відповідність змісту дисципліни реальним вимогам піар-ринку. Відтак, зафіксована динаміка підтверджує, що ком'юніті менеджмент як навчальна дисципліна забезпечує формування інтегрованого набору компетентностей, від технічних і цифрових до стратегічних і комунікаційних, які у сукупності становлять фаховий профіль сучасного спеціаліста зі зв'язків з громадськістю, здатного не лише управляти діючими спільнотами, а й проєктувати їх з нуля як стратегічний ресурс організації або громадянської ініціативи (Таб.1).

Таблиця 1

Динаміка рівнів сформованості фахових компетентностей студентів ОПП «Реклама і зв'язки з громадськістю» рівня вищої освіти першого (бакалаврського) у процесі вивчення дисципліни «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент» (Київський столичний університет імені Бориса Грінченка).

Компетентність	**Рівень сформованості фахових компетентності за навчальними роками**		
	2022/2023	**2023/2024**	**2024/2025**
Проєктування архітектури спільноти (Community Canvas)	Середній	Високий	Високий
Використання цифрового інструментарію	Середній	Високий	Високий
Стратегічне планування (KPI, дорожня карта розвитку)	Базовий	Середній	Високий
Антикризова комунікація в цифровому середовищі	Базовий	Середній	Високий
Монетизація та забезпечення сталості спільноти	Початковий	Базовий	Високий
Управління стейкхолдерами та партнерствами	Базовий	Середній	Високий
Публічний захист і презентація стратегії спільноти	Високий	Високий	Високий
Позначення рівнів компетентностей: початковий (відсутність системного розуміння); базовий (загальне уявлення без практичного застосування); середній (здатність застосовувати під керівництвом); високий (самостійне стратегічне застосування).			

Зафіксована динаміка якості підсумкових проєктів упродовж трьох років також заслуговує на увагу. Якщо у перші роки реалізації дисципліни більшість студентів зосереджувалися переважно на технічному описі платформи та контент-плані, то починаючи з 2023–2024 навчального року проєкти набули виразної стратегічної глибини: студенти самостійно розробляли KPI-системи, моделі монетизації та сценарії антикризового реагування. Це свідчить про поступове накопичення методичного досвіду викладача та формування стійкої навчальної культури дисципліни в межах ОПП.

Результати трирічного впровадження дисципліни «Ком'юніті менедж-мент» в Університеті Грінченка підтверджують її освітню ефективність за

трьома вимірами: кількісним (понад 200 студентів, понад 200 розроблених стратегій спільнот), якісним (зростання стратегічної зрілості проєктів) та соціальним (реально діючі спільноти як результат навчальної діяльності). Отриманий досвід є підставою для висновку про доцільність та необхідність системного впровадження ком'юніті менеджменту як окремої дисципліни в освітні програми підготовки PR-фахівців в українських закладах вищої освіти.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що ком'юніті менеджмент у сучасному комунікаційному просторі вийшов далеко за межі технічної функції модерування контенту та перетворився на самостійний стратегічний напрям у системі зв'язків з громадськістю. Аналіз теоретичних засад, навчально-методичної бази та практичних підходів до управління спільнотами дає підстави сформулювати такі висновки. Ком'юніті менеджмент як дисципліна формується на перетині теорії зв'язків з громадськістю, маркетингу спільнот, цифрових комунікацій та управлінських студій. Саме ця зміна парадигми від «організація — аудиторія» до «спільнота як живий організм» є ключовою для розуміння стратегічного потенціалу ком'юніті менеджменту в піар-діяльності. Дане дослідження підтвердило, що ком'юніті менеджмент охоплює весь спектр стратегічних завдань піар-фахівця: формування та підтримку репутації бренду, антикризову комунікацію, управління стейкхолдерами, роботу з адвокатами бренду та лідерами думок, а також побудову довгострокових відносин між організацією та її прихильниками.

Таким чином, впровадження дисципліни «Ком'юніті менеджмент» у програму підготовки студентів з реклами та зв'язків з громадськістю є теоретично обґрунтованим, методологічно вивіреним і практично доцільним кроком. Дисципліна заповнює реальну прогалину між класичними піар-курсами та вимогами ринку праці, формуючи у студентів системне розуміння спільноти як стратегічного ресурсу, а не просто аудиторії для трансляції повідомлень. Поєднання теоретичного вивчення засад ком'юніті менеджменту з поступово ускладнюваними практичними завданнями і підсумковою презентацією власної спільноти забезпечує формування цілісного набору компетентностей, необхідних сучасному піар-фахівцю. Досвід Університету Грінченка у впровадженні цієї дисципліни може слугувати моделлю для інших закладів вищої освіти, що готують фахівців у галузі комунікацій, реклами та зв'язків з громадськістю.

Література:

1. Muñiz A. M., O'Guinn T. C. Brand Community. Journal of Consumer Research. 2001. Vol. 27, No. 4. P. 412–432. DOI: 10.1086/319618.

2. Exploring Corporate Reputation and Crisis Communication. Journal of Marketing Analytics. 2024. DOI: 10.1057/s41270-024-00353-8.

3. Bevy. What is a Community Manager? Roles, Responsibilities & Skills. URL: https://bevy.com/b/blog/community-managers-what-they-do-how-to-be-a-great-one (дата звернення: 30.04.2026).

4. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Комунікаційний менеджмент : навч. посіб. Львів : Галицька видавнича спілка, 2021. 224 с.

5. Маковецька І. М., Югов В. Ю. Комунікаційний менеджмент на підприємстві. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 2. URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2546 (дата звернення: 19.04.2026).

6. Губіна А. М., Нетреба М. М., Хлєбнікова Т. М. Сучасні PR-технології у менеджменті організацій. Наукові перспективи. 2021. № 11 (17). С. 258–270. DOI: 10.52058/2708-7530-2021-11(17)-258-269. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/39319 (дата звернення: 30.04.2026).

7. Brodie R. J., Ilic A., Juric B., Hollebeek L. Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis. Community Relationship Management and Social Media. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management. 2011. DOI: 10.1057/dbm.2011.3.

8. Sharan M., Karoune E., Hellon V., van Praag C. G., Kayumbi G., Bennett A., Araujo Alvarez A., Lee Steele A., Batchelor S., Lacey A., Whitaker K. Professionalising Community Management Roles in Interdisciplinary Research Projects. ArXiv e-prints. 2024. 2409.00108. DOI: 10.48550/arXiv.2409.00108.

9. Поліщук Т. Навчальна програма дисципліни «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент» для студентів ОПП «Реклама і зв'язки з громадськістю». Київ: КСУ імені Бориса Грінченка, 2025. URL: https://fj.kubg.edu.ua/images/phocagallery/Podii2026/KRZG/RPND/Програма_Ком_юніті_менеджмент_2025_2026_Polishchuk.pdf (дата звернення: 30.04.2026).

10. Cottica A, Melançon G, Renoust B. Online community management as social network design: testing for the signature of management activities in online communities. Appl Netw Sci. 2017;2(1):30. doi: 10.1007/s41109-017-0049-9. Epub 2017 Aug 30.

11. Web Community Management in the Digital Era: Review. Journal of Computer Information Systems. 2024. Vol. 66, No. 1. DOI: 10.1080/08874417.2024.2361651.

12. Система е-навчання Університету Грінченка: курс «Менеджмент та маркетинг у професійній сфері: Ком'юніті менеджмент». URL: https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=26893 (дата звернення: 30.04.2026).

References:

1. Muñiz A. M., O'Guinn T. C. Brand Community. Journal of Consumer Research. 2001. Vol. 27, No. 4. P. 412–432. DOI: 10.1086/319618.

2. Exploring Corporate Reputation and Crisis Communication. Journal of Marketing Analytics. 2024. DOI: 10.1057/s41270-024-00353-8.

3. Bevy. What is a Community Manager? Roles, Responsibilities & Skills. URL: https://www.bevy.com/blog/community-manager (data zvernennia: 30.04.2026).

4. Hudz O. Ye., Makovetska I. M. Komunikatsiinyi menedzhment : navch. posib. Lviv : Halytska vydavnycha spilka, 2021. 224 s.

5. Makovetska I. M., Yuhov V. Yu. Komunikatsiinyi menedzhment na pidpryiemstvi. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. 2021. № 2. URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2546 (data zvernennia: 19.04.2026).

6. Hubina A. M., Netreba M. M., Khliebnikova T. M. Suchasni PR-tekhnolohii u menedzhmenti orhanizatsii. Naukovi perspektyvy. 2021. № 11 (17). S. 258–270. DOI: 10.52058/2708-7530-2021-11(17)-258-269. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/39319 (data zvernennia: 30.04.2026).

7. Brodie R. J., Ilic A., Juric B., Hollebeek L. Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis. Community Relationship Management and Social Media. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management. 2011. DOI: 10.1057/dbm.2011.3.

8. Sharan M., Karoune E., Hellon V., van Praag C. G., Kayumbi G., Bennett A., Araujo Alvarez A., Lee Steele A., Batchelor S., Lacey A., Whitaker K. Professionalising Community

Management Roles in Interdisciplinary Research Projects. ArXiv e-prints. 2024. 2409.00108. DOI: 10.48550/arXiv.2409.00108.

9. Polishchuk T. Navchalna prohrama dystsypliny «Menedzhment ta marketynh u profesiinii sferi: Komiuniti menedzhment» dlia studentiv OPP «Reklama i zviazky z hromadskistiu». Kyiv : KSU imeni Borysa Hrinchenka, 2025. URL: https://fj.kubg.edu.ua/images/phocagallery/Podii2026/KRZG/RPND/Prohrama_Kom_iuniti_menedzhment_2025_2026_Polishchuk.pdf (data zvernennia: 30.04.2026).

10. Cottica A., Melançon G., Renoust B. Online Community Management as Social Network Design: Testing for the Signature of Management Activities in Online Communities. Applied Network Science. 2017. Vol. 2, No. 1. Art. 30. DOI: 10.1007/s41109-017-0049-9. PMID: 30443584; PMCID: PMC6214248.

11. Web Community Management in the Digital Era: Review. Journal of Computer Information Systems. 2024. Vol. 66, No. 1. DOI: 10.1080/08874417.2024.2361651.

12. Systema e-navchannia Universytetu Hrinchenka: kurs «Menedzhment ta marketynh u profesiinii sferi: Komiuniti menedzhment». URL: https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=26893 (data zvernennia: 30.04.2026).

Дата першого надходження статті до видання: 21.04.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 05.05.2026