



М. А. Серант

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ КЛАСИФІКАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Сучасна організаційна діяльність перебуває під посиленням впливом громадського контролю, що вимагає переоцінки того, як організації, класифіковані за розміром та суспільним впливом, керують своїми стратегіями зв'язків з громадськістю (PR) та комунікацій. Розглянуто складну взаємодію між розміром організації, суспільним впливом та корпоративною відкритістю, як детермінантами стратегічної функції та операційної ефективності відділу зв'язків з громадськістю. Спираючись на літературу, опубліковану з 2020 р., це дослідження створює нову класифікаційну систему, яка виходить за межі традиційних галузевих моделей та охоплює аспекти прозорості та соціальної відповідальності. Дослідження узагальнює кількісні дані, включаючи розподіл бюджету на зв'язки з громадськістю відносно розміру та зростаючу тенденцію звітності про суспільний вплив, з якісними висновками щодо фокусу діяльності у сфері зв'язків з громадськістю. У дослідженні визначено, що існує чітка кореляція, за якої: менші організації часто виділяють непропорційно більший відсоток свого загального бюджету на зв'язки з громадськістю, тоді як високо відкриті організації стратегічно надають пріоритет проактивному контентному/цифровому зв'язку з громадськістю та взаємодії із зацікавленими сторонами, а не реактивному кризовому менеджменту. Доведено, що роль відділу зв'язків з громадськістю еволюціонує від простої комунікації до критичної функції стратегічного управління, де прозорість та кількісно вимірний вплив на суспільство мають першочергове значення для діяльності організації та її довгострокового успіху. Ця робота забезпечує теоретичну та емпіричну основу для фахівців зі зв'язків з громадськістю та науковців для орієнтування в сучасному комунікаційному середовищі.

Ключові слова: організаційна класифікація; зв'язки з громадськістю; корпоративна прозорість; суспільний вплив; стратегічні комунікації.

Вступ

Злиття цифрових медіа, глобалізованих операцій та підвищених очікувань зацікавлених сторін докорінно змінило середовище, в якому функціонують організації. Відділи зв'язків з громадськістю, які колись вважалися периферійними функціями, тепер відіграють центральну роль в управлінні репутацією організації, ризиками та ліцензією на діяльність. Ця стаття зосереджена на класифікації організацій на основі тристоронньої моделі: розмір, вплив на суспільство та відкритість (прозорість).

Значні прогалини в наявній літературі підкреслюють актуальність цієї статті. Хоча традиційна організаційна теорія пропонує надійні класифікації за сектором (державний, приватний, некомерційний) та розміром (малий та середній бізнес проти багатонаціональних підприємств), ці моделі не враховують сучасне комунікаційне середовище. Період після 2020 р. характерний безпрецедентним попитом на корпоративну прозорість та підзвітність, зумовленим соціальними мережами та глобальними кризами [22].

Нещодавні академічні роботи почали досліджувати ці виміри окремо. Наприклад, дослідження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ CSR) та звітності

з екологічної, соціальної та управлінської діяльності (ЕСД ESG) підкреслюють вимірний зсув до впливу на суспільство як основної бізнес-функції [5]. Водночас дослідження в галузі стратегічних комунікацій наголошують на критичній ролі цифрових зв'язків з громадськістю та проактивних контент-стратегій у побудові довіри [16]. Однак єдиної структури, яка використовує ці нові виміри – вплив на суспільство та відкритість – як основні класифікаційні змінні для PR-стратегії, на сьогодні немає.

Предметом цього дослідження є стратегічна та операційна діяльність відділів зв'язків з громадськістю.

Об'єктом цього дослідження є система класифікації організацій на основі їх розміру, впливу на суспільство та ступеня відкритості, а також наслідки для їхніх функцій зв'язків з громадськістю.

Метою статті є розробити та впровадити комплексну, сучасну систему класифікації організацій, яка ефективно прогнозує структуру, розподіл ресурсів та стратегічну спрямованість їхніх відділів зв'язків з громадськістю, цим самим пропонуючи нормативну модель для ефективної стратегічної комунікації в епоху після 2020 року.

Для досягнення визначеної мети потрібно розгляну-

© Copyright 2026 by the author(s)

Серант Мар'ян Андрійович, аспірант, кафедра публічного управління та адміністрування. Email: serant.marian@nltu.lviv.ua;

<https://orcid.org/0009-0002-0214-043X>

Цитування за ДСТУ: Серант М. А. Розроблення комплексної системи класифікації організацій у контексті здійснення зв'язків з громадськістю. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 1(86). Львів: НЛТУ України, 2026. С. 10–16.

Citation APA: Serant, M. A. (2026). Development of comprehensive classification system of organizations in the context of public relations activities. *Efficiency of public administration*, 1(86), 10–16. <https://doi.org/10.36930/508601>

ти такі п'ять ключових завдань:

1. Проаналізувати наявні академічні та галузеві джерела, які опубліковані після 2020 року, щоб встановити точні визначення та показники розміру організації, впливу на суспільство (наприклад, ESG) та корпоративної відкритості/прозорості.
2. Розробити багатовимірну модель класифікації, яка інтегрує три основні змінні (розмір, вплив, відкритість) для створення окремих організаційних архетипів.
3. Проаналізувати моделі розподілу ресурсів відділів зв'язків з громадськістю за цими архетипами, зокрема, розглянути бюджет як відсоток від загального доходу та розподіл діяльності зі зв'язків з громадськістю (наприклад, управління кризами проти цифрового контенту).
4. Оцінити кореляцію між класифікацією організації (зокрема її відкритістю та впливом на суспільство) та її довгостроковою репутацією, довірою зацікавлених сторін та операційною стійкістю.
5. Запропонувати набір найкращих практик для відділів зв'язків з громадськістю, адаптованих до кожного організаційного архетипу в рамках нової системи класифікації.

Базуючись на встановлених завданнях, стаття покликана усунути прогалини та дати змогу переглянути/перелаштувати наявні форми організацій для врахування сучасних тенденцій. Необхідність такого інтегрованого підходу підтверджують такі дані: зростаюча тенденція звітності організацій про свій суспільний вплив (рис. 3) вимагає, щоб PR-відділи переходили від простого повідомлення фактів до стратегічного управління сприйняттям та реальністю цього впливу. Окрім того, різні розподіли PR-бюджету залежно від розміру організації (рис. 1) свідчать про те, що універсальна PR-стратегія є застарілою. Встановлюючи сучасну класифікацію, ця стаття безпосередньо сприяє розвитку цієї галузі, надаючи більш нюансовану та дієву модель розробки PR-стратегії з її подальшим впровадженням.

Матеріали та методи дослідження. Матеріалами для написання статті були: наукові джерела з теорії організацій, які описують критерії класифікації організацій за розміром (малі, середні, великі), суспільним впливом (просоціальні, асоціальні) та відкритістю (ступінь формалізації, ступінь відкритості організаційних зв'язків); законодавчі та нормативні акти, які регламентують організації як юридичні особи та їх діяльність у публічній сфері; публікації з публічних відносин і PR, що висвітлюють роль відділу зв'язків з громадськістю у формуванні іміджу, відкритості та комунікації з різними типами організацій.

Методами дослідження були аналіз наукової літератури – для побудови теоретичних основ класифікації; системний та структурно-функціональний методи – для оцінювання взаємозв'язків і функцій організацій різного розміру й типу; порівняльний метод – для зіставлення характеристик організацій за різними критеріями; метод експертних оцінок – для оцінювання суспільного впливу та відкритості на основі думок фахівців у сфері PR та комунікації; аналіз документів і матеріалів організацій – для виявлення особливостей діяльності їх відділів зв'язків з громадськістю.

Ці матеріали та методи дадуть змогу комплексно охопити тему класифікації організацій з урахуванням соціального впливу й аспектів PR, а також обґрунтувати пропонувану класифікацію з наукової позиції.

Результати дослідження та їх обговорення

Традиційна література з питань зв'язків з громадськістю часто поділяє організації на малі та великі, де основним диференціатором є наявність ресурсів [4]. Однак дослідження після 2020 р. дають детальніше уявлення. Хоча великі багатонаціональні підприємства мають величезні абсолютні бюджети, відносні інвестиції у зв'язки з громадськістю, як відсоткова частка від загального доходу, демонструють обернену залежність від розміру. Як показано на рис. 1, менші організації (дохід < 10 млн доларів США) зазвичай виділяють значно вищу частку (наприклад, 12,5 %) порівняно з більшими організаціями (наприклад, 4,5 %) [25]. Це пов'язано, головне, з фіксованими витратами на створення базової функції зв'язків з громадськістю (наприклад, моніторинг ЗМІ, базовий кризовий план) [2]. Для невеликої організації ці базові витрати становлять більшу частину загального бюджету. І навпаки, великі організації, хоча й витрачають більше в абсолютному вираженні, отримують вигоду від економії на масштабі, що дає змогу їхній функції зв'язків з громадськістю становити меншу відсоткову частку від їхньої масивної бази доходів [26]. Ця відмінність є вирішальною для розуміння стратегічних обмежень та можливостей для PR-відділів будь-якого розміру.

Концепція впливу на суспільство була кардинально переосмислена з 2020 року, перейшовши з периферійної діяльності CSR до основного показника ефективності організації, головне через призму стандартів екологічної, соціальної та управлінської діяльності (ESG) [11]. Зростаюча інституціоналізація звітності ЕСД поклатала величезне навантаження та можливості на відділи зв'язків з громадськістю [29]. Рис. 2 чітко демонструє цю тенденцію, показуючи стрімке збільшення частки організацій, які звітують про свій вплив на суспільство, від 45 % у 2020 році до 92 % у 2025 році. Цей зсув – це не просто дотримання вимог; це стратегічна необхідність [39]. Відділи зв'язків з громадськістю тепер відповідають за перетворення складних даних ESG у переконливі наративи, які резонують з різними зацікавленими сторонами, включаючи інвесторів, споживачів та регуляторні органи [8]. Нездатність достовірно повідомляти про вплив може призвести до звинувачень у "грінвошингу" або "соціальному відмиванні", що призведе до серйозної шкоди для репутації [18].

Цифрова епоха та безпосередність соціальних мереж створили імператив прозорості [34]. Корпоративна відкритість, яка визначається як готовність проактивно ділитися інформацією, визнавати помилки та брати участь у справжньому діалозі, більше не є необов'язковою [28]. Дослідження підтверджують сильну позитивну кореляцію між сприйняттям корпоративної прозорості та ключовими показниками PR, такими як довіра зацікавлених сторін, авторитет організації та репутація [17]. Лі та ін. (2021) виявили, що організації, які підтримували прозору комунікацію під час пандемії COVID-19, були значно успішнішими у побудові довіри громадськості та заохоченні поведінки, спрямованої на захист здоров'я [40]. Ця відкритість безпосередньо впливає на стратегічний фокус відділу PR. Як показано на рис. 3, організації, що належать до категорії "Висока відкритість", перенаправляють свої ресурси зі заходів, які починались як наслідок певних дій, на проактивну діяльність, спрямовану на побудову відносин [9].

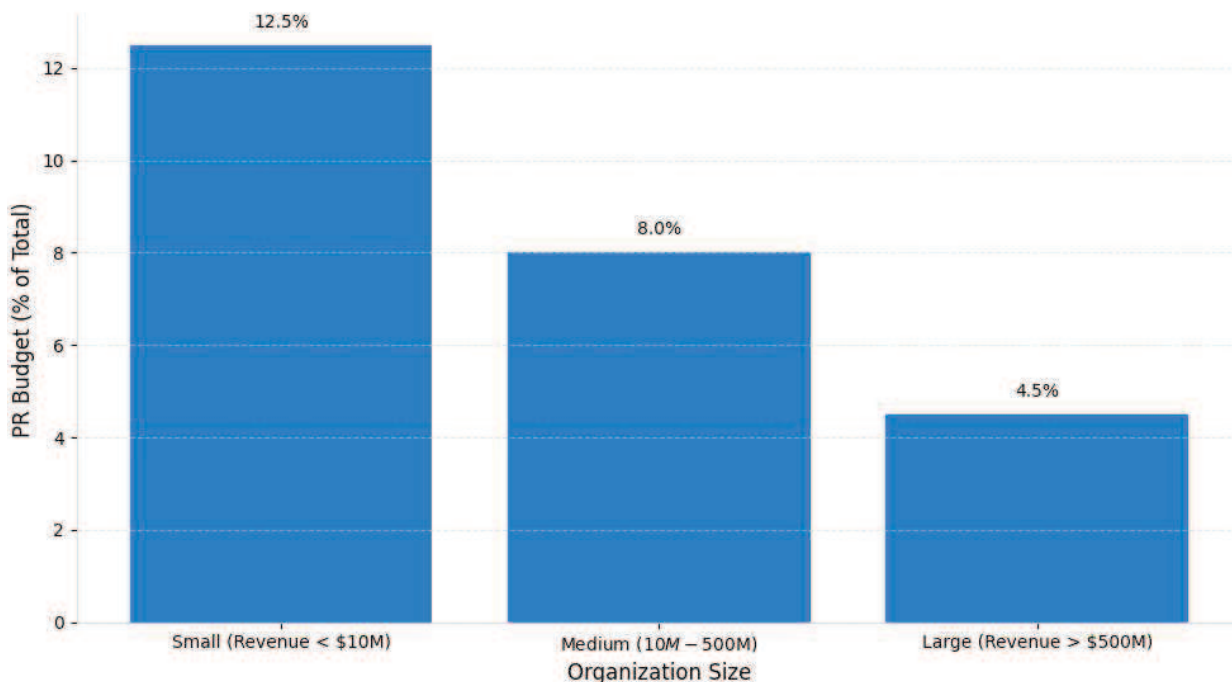


Рис. 1. Співвідношення розмірів та бюджетів організацій за серпень 2025 р.

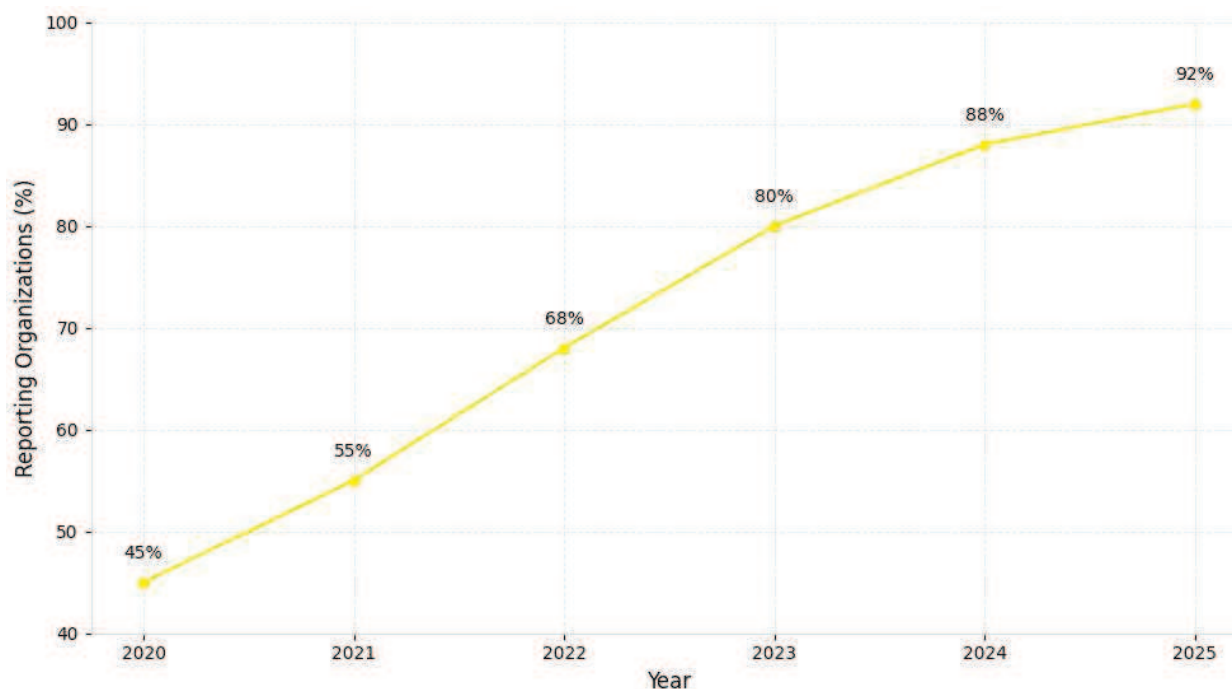


Рис. 2. Частка (%) організацій, що звітують про вплив на суспільство з 2020 по 2025 рік на серпень 2025 р.

Суть цієї статті полягає в розробленні нової моделі класифікації, яка інтегрує три обговорювані змінні. Ця модель створює вісім окремих організаційних архетипів, виходячи за рамки спрощеної матриці розміру/сектору.

А. Тривимірна матриця

Запропонована модель класифікує організації за трьома незалежними осями:

1. Розмір (S): Малий (S1), Середній (S2), Великий (S3).
2. Вплив на суспільство (I): Низький вплив (I1), Високий вплив (I2). Примітка: Вплив класифікується як високий або низький залежно від потенціалу організації впливати на громадське здоров'я, довкілля або соціальну рівність, незалежно від її поточної діяльності.

3. Відкритість (O): Низька відкритість (O1), Висока відкритість (O2).

Це дає матрицю $3 \times 2 \times 2$, що призводить до 12 теоретичних архетипів (наприклад, S1-I1-O1, S3-I2-O2). Для практичного застосування та для сфокусованого аналізу ми об'єднуємо вимір "Розмір" у дві основні категорії: SME (мале/середнє підприємство) та MNE (багатонаціональне підприємство), і зосереджуємося на чотирьох ключових комбінаціях впливу та відкритості, що призводить до чотирьохквadrантної моделі для стратегічного аналізу.

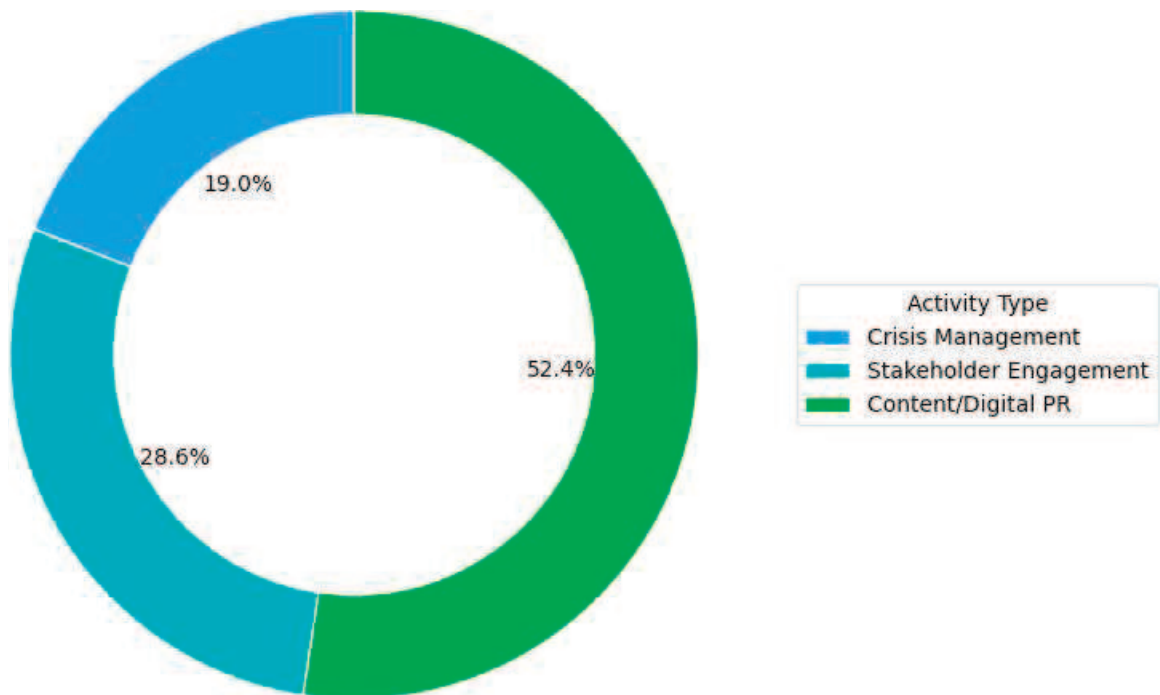


Рис. 3. Розподіл фокусу PR-активності в організаціях з високим рівнем корпоративної відкритості на серпень 2025 р.

Табл. 1. Класифікація типів організацій та напрямів їх PR-діяльності на серпень 2025 р.

Архетип	Розмір (S)	Соціальний вплив (I)	Відкритість (O)	Стратегічний фокус PR
Традиційний	SME/MNE	Низький	Низький	Реагування на ситуації, зв'язки зі ЗМІ, реклама продукту.
Системоутворювальний гігант	MNE	Високий	Низький	Дотримання законних процедур, мінімальне розкриття інформації, уникнення криз.
Проактивний	SME	Високий	Високий	Автентичність, цифрова залученість, розбудова спільноти.
Стратегічний лідер	MNE	Високий	Високий	Інтеграція, ESG-наратив, взаємодія зацікавлених сторін.

Модель, подана в табл. 1, надає класифікації, відображає вплив/відкритість та вказує пріоритети відділу зв'язків з громадськістю:

Традиційний (низький вплив/низька відкритість): Функція зв'язків з громадськістю інтегрована в діяльність різних структурних підрозділів, або виконання здійснюється порівняно незначними ресурсами компанії (універсалом/и), або передається на аутсорсинг [24]. Фокус є тактичним, зосередженим на просуванні продуктів/послуг та управлінні негайними, локалізованими медіа-питаннями. Кризовий менеджмент часто є недостатньо розвиненим та зосереджений на реагуванні на кризові ситуації, а не на їхньому уникненні.

Системоутворювальний гігант (високий вплив/низька відкритість): Часто трапляється у сильно регульованих галузях (наприклад, традиційна енергетика, фінанси). Відділ зв'язків з громадськістю великий, але працює в тіні юридичної та управлінської команд [21]. Комунікація характерна мінімальним розкриттям інформації та зосередженням на виконанні нормативних вимог, а не на справжньому діалозі. Цей архетип дуже схильний до криз репутації через сприйняття нещирості [15].

Проактивний (малий та середній бізнес/високий вплив/висока відкритість): Часто трапляється у В-корпораціях або соціальних підприємствах. Функція зв'язків з громадськістю тісно інтегрована з місією [13]. Незважаючи на обмежені ресурси (див. рис. 1), PR-діяльність інтенсивно зосереджена на взаємодії із заці-

кавленими сторонами та контентному/цифровому PR (див. рис. 3), використовуючи автентичність для побудови лояльної спільноти та досягнення непропорційної видимості [19].

Стратегічний лідер (багатонаціональна компанія/високий вплив/висока відкритість): Відділ PR є функцією сформованого відділу або структурного підрозділу, які наділені істотними повноваженнями, або вищого керівництва, яку часто називають "стратегічними комунікаціями" [14]. Ресурси виділяються на складні кампанії, засновані на даних, які інтегрують фінансову звітність з наративами ESG. Основна увага приділяється спільній діяльності зацікавлених сторін та демонстрації вимірної суспільної цінності, що відповідає тенденції після 2020 року (див. рис. 3) [12].

Розглянемо операційні відмінності у PR-діяльності за класифікацією, зосереджуючись на переході від реакції, яка виникла, як наслідок виникнення певної ситуації до проактивної комунікації та ролі цифрових каналів.

Дані на рис. 3 підкреслюють фундаментальний зсув у PR-діяльності системоутворювальних організацій. У минулому в провідних економіках світу та в діяльності більшості організацій сучасної України в діяльності PR часто переважав кризовий менеджмент (КМ), функція реакції на події [41]. Однак в організаціях, які дотримуються принципів відкритості, КМ займає менший відсоток уваги (рис. 3). Натомість більшість ресурсів охоплює:

- Контент/цифровий PR (CDPR): Це лідерство думок, соціальна взаємодія, SEO-орієнтований контент та цифрові історії, що становить найбільшу частку (55 %) [20]. Ця проактивна стратегія створює репутаційну рівність, яка діє як "кризовий буфер", зменшуючи серйозність майбутніх проблем [37].
- Залучення зацікавлених сторін (SE): застосовується справжній діалог, зв'язки з громадськістю та спільна діяльність з ключовими громадськими активістами чи громадськими організаціями, що становить значні інвестиції (30 %) [30]. Ця функція є критично важливою для управління "соціальним" компонентом ESG, забезпечуючи відповідність дій організації очікуванням громади [1].

Цей стратегічний поворот є прямим наслідком імперативу прозорості. У світі, де інформація доступна миттєво, запобігання кризі шляхом послідовної, чесної комунікації є ефективнішим, ніж управління наслідками розкриття секрету [27].

Кореляція між високою відкритістю, звітністю про високий суспільний вплив та позитивною репутацією емпірично підтверджена [10]. Організації, які мають як високий вплив, так і високу відкритість (архетипи стратегічного лідера та проактивного архетипу), отримують вигоду від "репутаційної переваги" [7]. Ця перевага проявляється кількома способами (табл. 2):

Табл. 2. Взаємозв'язок між низькою та високою відкритістю організації на серпень 2025 р.

Репутаційна метрика	Низька відкритість (O1)	Висока відкритість (O2)
Довіра акціонерів	Крихка, легко руйнується негативними подіями.	Міцна, стійка до незначних помилок.
Прихильність ЗМІ	Реагування на події, зосередження на прес-релізах.	Реляційна, зосереджена на лідерах думок.
Впевненість інвесторів	Залежить від короткотермінових фінансових результатів.	Пов'язано з довгостроковою стабільністю та управлінням ESG [7].
Захист інтересів працівників	За низького рівня, працівники часто першими є джерелами витоку інформації щодо наявних проблем.	За високого рівня, працівники виступають бренд амбасадорами [33].

Роль відділу зв'язків з громадськістю в цьому контексті полягає в забезпеченні узгодженості між діями організації (соціальний вплив) та комунікацією (відкритість) [3]. Тому ефективність зв'язків з громадськістю вимірюється не лише згадками в ЗМІ, а й подоланням розриву між діями організації ("те, що сказав, те і зробив") [42].

Усі наведені вище приклади надають можливість запропонувати багатовимірну модель класифікації, що враховує ключові показники, такі як розмір організації, вплив на суспільство та корпоративну відкритість. Модель забезпечує точнішу та стратегічно релевантну основу для аналізу діяльності відділів зв'язків з громадськістю, ніж попередні інші, наявні класифікації [32].

Унаслідок виконаної роботи можна зробити такі основні висновки:

1. Розмір визначає структуру розподілу ресурсів: Зворотна залежність між розміром та відносним розподілом бюджету на зв'язки з громадськістю (див. рис. 1) підтверджує, що PR-стратегія має бути принципово іншою для малих та середніх підприємств та багатонаціональних підприємств з погляду оптимізації ресурсів [31].
2. Відкритість визначає стратегічний фокус: Організації з високим рівнем відкритості надають пріоритет проактивній цифровій взаємодії (контент/цифровий PR) та відносинам із зацікавленими сторонами над роботою, ніж ті, які здійснюють кризове управління після виникнення непередбачуваної ситуації (див. рис. 3), демонструючи зрілу, довірливу PR-функцію [36].
3. Вплив на суспільство є обов'язковим для зв'язків з громадськістю: Експоненціальне зростання звітності про вплив на суспільство (див. рис. 2) закріплює роль відділу зв'язків з громадськістю як основного інтерпретатора та комунікатора показників ESG [6].

Незважаючи на те, що визначено базові основи для здійснення оцінки організацій, проте ще залишаються напрями для дослідницьких робіт.

Серед них варто виділити розробку стандартизованого індексу для емпіричного вимірювання змінної "Відкритість" у великій вибірці організацій для статис-

тичної перевірки архетипів, запропонованих у розділі II [35].

Варто звернути увагу на дослідження того, як виміри соціального впливу та відкритості сприймаються та пріоритезуються відділами зв'язків з громадськістю в різних культурних та регуляторних середовищах (наприклад, порівняння суворих законів ЄС про прозорість з ринковим підходом США) [23].

І одним з ключових напрямів подальшої наукової роботи є інтеграція штучного інтелекту: Аналіз впливу штучного інтелекту (ШІ) на фокус діяльності у сфері зв'язків з громадськістю. Зокрема, як інструменти ШІ перерозподіляють ресурси між контентним/цифровим PR, взаємодією із зацікавленими сторонами та кризовим управлінням

Ця стаття слугує закликком до дії для науковців та практиків у галузі зв'язків з громадськістю щодо прийняття системи класифікації, яка відображає сучасні реалії прозорості та підзвітності, гарантуючи, що зв'язки з громадськістю залишаються життєво важливою стратегічною функцією в організації XXI століття.

References

1. Agbakwuru, Victoria & Onyenahazi, Obinna & Antwi, Bernard & Oyewale, Kabir. (2024). The Impact of Environmental, Social, and Governance (ESG) Reporting on Corporate Financial Performance. *International Journal of Research Publication and Reviews* 5(9):3629-3644 <https://doi.org/10.55248/gengpi.5.0924.2710>
2. Anne Ellerup Nielsen, & Christa Thomsen. (2009). CSR communication in small and medium - sized enterprises: A study of the attitudes and beliefs of middle managers. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(2), 176–189. <https://doi.org/10.1108/13563280910953852>
3. Argenti, Paul A., Haynes, John A. (2025). Leadership, Strategy, & Communication. *The Routledge Handbook of Organizational Leadership Communication*, 389. <https://doi.org/10.14324/9781003380115-30>
4. Aslan, Ayse. (2023). Communication in Public Relations. *Public relations On the Axis of Communication* (pp.235-286) Edition: 1 Chapter: 10 Publisher: Gazi Kitapevi

5. Aziz, Noor, Latiff, Ahmed, Osman, Mohammad Noor Hisham, & Alshdaifat, Sajead. (2023). ESG and Corporate Governance: A Systematic Review. *Advanced International Journal of Business Entrepreneurship and SMEs*, 5, 185–204. <https://doi.org/10.35631/AIJBES.518018>
6. Beatrice Bais, Guido Nassimbeni, Guido Orzes, (2024) Global Reporting Initiative: Literature review and research directions. *Journal of Cleaner Production*, Volume 471. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143428>
7. BlackRock. (2024). Sustainability Disclosure Reporting aligned with the Sustainability Accounting Standards Board Standards and Management Criteria. URL: <https://www.blackrock.com/corporate/literature/continuous-disclosure-and-important-information/blackrock-sustainability-disclosure.pdf>
8. Casalegno, Cecilia, Chiaudano, Valentina, Tamiazzo, Mattia, & Kitchen, Philip. (2024). Navigating the challenges of ESG communication on social media. *Journal of Emerging Perspectives*, 1, 33–42. <https://doi.org/10.36253/jep-16898>
9. Cision, & PRWeek. (2025). *2025 Global Comms Report: The Shift to Proactive PR*. Cision Publications. URL: <https://www.cision.com/resources/guides-and-reports/2025-comms-report/>
10. Corporate Trust Report. (2023). URL: <https://www.reprtrak.com/blog/trust-report/>
32. Walker, Kent. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4). <https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>
11. Danny, Busch. (2023). EU Sustainable Finance Disclosure Regulation. *Capital Markets Law Journal*, 18(3), 303–328. <https://doi.org/10.1093/cmlj/kmad005>
12. Darrell, Rigby, Zach, First, & Dunigan, O'Keeffe. (2023). How to Create a Stakeholder Strategy. Harvard Business Review Digital Article. URL: <https://www.hbsp.harvard.edu/product/R2303C-PDF-ENG>
13. Diez-Busto, E., Sanchez-Ruiz, L., & Fernandez-Laviada. (2021). A. The B Corp Movement: A Systematic Literature Review. *Sustainability* 2021, 13, 2508. <https://doi.org/10.3390/su13052508>
14. Dike, Harcourt. (2025). Public Relations Strategies and Reputation Management: Mastering Stakeholder Engagement and Community Building. *International Journal of Latest Technology in Engineering Management & Applied Science*, 14, 52–60. <https://doi.org/10.51583/IJLTEMAS.2025.14030008>
15. Eric, Viardot. (2017). The Timeless Principles of Successful Business Strategy. *Corporate Sustainability as the New Driving Force IX*, 114. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-54489-1>
16. Eyun-Jung Ki, Tugce Ertem-Eray, & Gabriele Hayden. (2024). The evolution of digital public relations research. *Public Relations Review*, 50(5). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102505>
17. Grunig, James, & Hunt, Todd. (1984). *Managing Public Relations*. Publisher: Holt, Rinehart and Winston ISBN: 0-03-058337-3
18. Jiménez, M. M. (2024). Greenwashing and its relation to reputational risk. <https://www.piranirisk.com/blog/greenwashing-and-its-relation-to-reputational-risk>
19. Korongo, Julia, Ikoha, Anselemo, & Nambiro, Alice. (2024). Leveraging Digital Marketing Strategies for Hyper-Personalized Small and Medium Enterprises Websites, 12, 7–15. <https://doi.org/10.33144/23478578/IJCST-V12I5P2>
20. Matilda, Schieren. (2025) The state of social media in 2025: Data from Sprout's latest pulse surveys. URL: <https://sproutsocial.com/insights/the-state-of-social-media/>
21. Nielsen, Anne Ellerup, & Thomsen, Christa. (2018). Corporate Communications: An International Journal Reviewing corporate social responsibility communication: a legitimacy perspective Article information. *Corporate Communications An International Journal*, 23(1). <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2018-0042>
22. Okocha, Desmond, & Monday, Dorathy. (2023). Public Relations in the Digital Age: Implications for Public Relations Practitioners in Nigeria, 14, 2022.
23. Pal, Mahuya & Dutta, Mohan. (2008). Public Relations in a Global Context: The Relevance of Critical Modernism as a Theoretical Lens. *Journal of Public Relations Research* 20(2), 159–179. <https://doi.org/10.1080/10627260801894280>
24. Potkány, Marek, Stasiak-Betlejewska, Renata, Kovac, Robert, & Gejdoš, Miloš. (2016). Outsourcing in contidions of SMEs – The potential for cost savings. *Polish Journal of Management Studies*, 13(1), 145–156. <https://doi.org/10.17512/pjms.2016.13.1.14>
25. PR Industry Report. (2025). *Global PR Budget Allocation Survey: 2020-2025 Trends*. PR Lab Insights. URL: <https://prlab.co/wp-content/uploads/2024/10/Public-Relations-Trends-2025-by-PRLab.pdf>
26. Richter, Nicole. (2014). Information Costs in International Business: Analyzing the Effects of Economies of Scale, Cultural Diversity and Decentralization. *Management International Review*, 54, 171–193. <https://doi.org/10.1007/s11575-013-0187-y>
27. Ronn, Torossian. (2024) Public Relations in 2025: Navigating the Future of Communication. URL: <https://ronntorossianupdate.com/public-relations-in-2025-navigating-the-future-of-communication>
28. Salamzadeh, Aidin, Hadizadeh, Morteza, Ghaffari Feyzabadi, Javad, Yasin, Naveed, & Pambra, Jumana. (2024). The Role of Digital Platforms in Transforming Corporate Governance: A Path to Sustainability Through ESG. *Modern Corporate Governance Strategies for Sustainable Value Creation* (pp.111-136) <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6750-6.ch006>
29. Shoffa, M., Saifillah Al Faruq, Ahmad Sunoko, Hamidullo ibda, & Khairul Wahyudi. (2023). Digital Learning Management using OpenAI ChatGPT: A Systematic Literature Review *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(12), 1–20. <https://doi.org/10.26803/ijlter.22.12.1>
30. Silva, Minelle, & Campos, Simone. (2019). Stakeholders' Dialogue and Engagement., *Responsible Consumption and Production* (pp.1-9). https://doi.org/10.1007/978-3-319-71062-4_14-1
31. Small Business Administration (SBA). (2022). *Marketing and PR Budget Benchmarks for Small Businesses*. SBA Research Brief. URL: https://www.sba.gov/sites/default/files/2022-09/SBA_Report_2022.pdf
32. Sriramesh, K., & Vercic, D. (2020). *The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. Routledge.
33. State of the Global Workplace. (2025). What Is the State of the Global Workplace? URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
34. Torossian, R. (2024). The New Era of Corporate Transparency: Why Open Communication is Key to Trust. URL: <https://ronntorossian.com/the-new-era-of-corporate-transparency-why-open-communication-is-key-to-trust/>
35. Transparency International. (2024). Developing a Corporate Openness Index. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2024>
42. Pal, Mahuya, & Dutta, Mohan. (2008). Public Relations in a Global Context: The Relevance of Critical Modernism as a Theoretical Lens. *Journal of Public Relations Research*, 20(2), 159–179. <https://doi.org/10.1080/10627260801894280>
36. Türksöy, Nilüfer. (2022). The Future of Public Relations, Advertising and Journalism: How Artificial Intelligence May Transform the Communication Profession and Why Society Should Care. *Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.17829/turcom.1050491>
37. Veh, Annika, Göbel, Markus, & Vogel, Rick. (2018). Corporate reputation in management research: a review of the literature and assessment of the concept. *BuR – Business Research*, 12(7/8). <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0080-4>
38. Walker, Kent. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review* 12(4) <https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>
39. World Economic Forum. (2020). Measuring Stakeholder Capitalism Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf
40. Yeunjae Lee, & Jo-Yun Queenie Li. (2021). Transparent Communication in Crisis: Building Public Trust During the COVID-19 Outbreak. *The Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(4), 368–384. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12354>

41. Youngblood, Susan. (2010). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*, 2nd Edition (Coombs, W. T.) and *Handbook of Risk and Crisis Communication* (Heath, R. L. and O'Hair, H. D., Eds.) [Book reviews]. *IEEE Transactions on Professional Communication* – *IEEE Trans. Profess. Commun.* <https://doi.org/10.1109/TPC.2010.2046099>
42. Zerfass, Ansgar, Tench, Ralph., Verčič, Dejan, Moreno, Angeles, Buhmann, Alexander, & Hagelstein, Jens. (2023). *European Communication Monitor 2023. Looking back and ahead: 15 years of research on strategic communication.*

M. A. Serant

Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine

DEVELOPMENT OF COMPREHENSIVE CLASSIFICATION SYSTEM OF ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF PUBLIC RELATIONS ACTIVITIES

Introduction. The article addresses how modern organizations, under heightened public scrutiny, must adapt PR strategies based on size, societal impact, and corporate openness. It highlights gaps in traditional classifications (e.g., sector or size alone), which ignore post-2020 demands for transparency and ESG accountability driven by digital media and crises. The study proposes a new tri-dimensional model to predict PR structure, resource allocation, and focus, with five tasks: analysing sources, developing archetypes, evaluating resources, assessing correlations with reputation, and offering best practices.

Materials and Methods. Materials include post-2020 literature on organizational theory, legal norms, and PR publications. Methods encompass literature analysis for theoretical foundations, systemic/structural-functional analysis of interrelations, comparative evaluation of criteria, expert assessments of impact/openness, and document analysis of PR activities. This enables a comprehensive, scientifically grounded classification.

Analysis of Literary Sources. Post-2020 studies show evolving PR roles: from peripheral to central in reputation management. CSR/ESG research emphasizes societal impact; strategic communications highlight digital/proactive strategies. Key gap: no integrated model using size, impact (low/high), and openness (low/high) for PR strategies.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Unresolved issues include lacking unified structures incorporating societal impact and openness beyond traditional models. The article fills this by integrating these with size, addressing non-universal PR strategies amid rising ESG reporting (Fig. 2) and size-based budget variances (Fig. 1).

Results. A 3×2×2 matrix yields 12 archetypes, simplified to four: Traditional (low impact/openness: tactical, reactive PR); System-Forming Giant (high impact/low openness: compliance-focused); Proactive (SME/high impact/openness: digital engagement); Strategic Leader (MNE/high impact/openness: ESG-integrated). Smaller orgs allocate higher PR budget % (Fig. 1, e.g., 12.5 % vs. 4.5 %); ESG reporting surged to 92 % by 2025 (Fig. 2); high-openness shifts to content/digital PR (55 %) and stakeholder engagement (30 %) over crisis management (Fig. 3). High openness correlates with stronger reputation metrics (Table 2).

Discussion. Size inversely affects relative PR budgets due to fixed costs; high openness prioritizes proactive strategies, buffering crises; societal impact mandates ESG narrative-building. Archetypes guide tailored PR, evolving it to strategic management aligning actions with communication.

Conclusion. Key findings: size shapes resources, openness drives proactive focus, impact elevates ESG roles. Future research: standardized openness index, cross-cultural comparisons, AI integration in PR. The model equips PR professionals for transparent, accountable communication.

Keywords: organizational classification, public relations, corporate transparency, public impact, strategic communications.