

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка  
Факультет економіки та управління  
Кафедра Управління

**«Допущено до захисту»**  
Завідувач кафедри управління  
доктор наук з державного управління  
Марухленко Оксана В'ячеславівна

---

(підпис)  
«\_\_» червня 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**  
на тему: «Управління корпоративною репутацією: підходи та  
інструменти»

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ  
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування  
Спеціальність: 073 Менеджмент  
Кваліфікація: бакалавр менеджменту

**Виконав (ла)**  
студент (ка) групи МОб-1-21-4.0д  
Зверева Марія Олегівна

---

(підпис)

**Науковий керівник**  
доктор економічних наук,  
професор кафедри управління  
Шульга Ольга Антонівна

---

(підпис)

Київ – 2025

## АНОТАЦІЯ

Зверєва Марія Олегівна

Управління корпоративною репутацією: підходи та інструменти. Київ: Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Факультет економіки та управління, 2025.

Науковий керівник – Шульга Ольга Анатоліївна, докторка економічних наук, професорка кафедри управління.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретичному та прикладному аналізу підходів і інструментів управління корпоративною репутацією підприємства, зокрема в умовах сучасного освітнього середовища. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, об'єкт, предмет та завдання дослідження. У першому розділі розкрито сутність поняття “корпоративна репутація”, наведено класифікацію підходів до її управління, охарактеризовано сучасні інструменти оцінки ефективності. У другому розділі проведено організаційно-економічний аналіз Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, оцінено існуючу систему управління корпоративною репутацією та розроблено практичні рекомендації щодо її вдосконалення. У висновках сформульовано узагальнення теоретичних і практичних результатів дослідження.

Ключові слова: корпоративна репутація, управління репутацією, репутаційний менеджмент, вища освіта, імідж, стейкхолдери.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (на 5 сторінках, 43 найменувань). Повний обсяг роботи – 47 сторінок, основний текст займає 36 сторінок. Робота містить 7 таблиць і 5 рисунки, 1 додаток.

## SUMMARY

Zverieva Mariia Olehivna

Corporate Reputation Management: Approaches and Tools. Kyiv: Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Faculty of Economics and Management, 2025.

Scientific Supervisor – Shulha Olha Anatoliivna, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Management Department.

This bachelor's qualification paper is dedicated to the theoretical and practical analysis of approaches and tools used in corporate reputation management, especially within the context of higher education institutions. The introduction outlines the relevance of the topic, research objectives, object, subject, and methodology. The first chapter explores the concept of corporate reputation, classifies various management approaches, and describes modern methods for evaluating reputation effectiveness. The second chapter provides an organizational and economic overview of Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, analyses the existing reputation management system, and offers practical recommendations for its improvement. The conclusions summarize the theoretical findings and empirical results of the study.

Keywords: corporate reputation, reputation management, higher education, image, stakeholders, reputation tools.

Structure of the work. The work consists of an introduction, two chapters, conclusions, and a list of references (5 pages, 43 sources). The total length is 47 pages, with the main text covering 36 pages. The work includes 7 tables and 5 figures, 1 appendice.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                                                                                         | 4  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                         | 6  |
| 1.1. Сутність поняття "корпоративна репутация"                                                                                                                                       | 6  |
| 1.2. Система управління корпоративною репутациєю: складові, підходи та інструменти                                                                                                   | 13 |
| 1.3. Оцінка ефективності системи управління корпоративною репутациєю підприємства                                                                                                    | 19 |
| <b>Висновки до розділу 1</b>                                                                                                                                                         | 26 |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ РЕПУТАЦІЄЮ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА ТА РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ</b> | 27 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика Київського столичного університету імені Бориса Грінченка                                                                               | 27 |
| 2.2. Аналіз системи управління корпоративною репутациєю Київського столичного університету імені Бориса Грінченка та її вплив на ефективність його функціонування                    | 32 |
| 2.3. Розробка ефективних стратегій реагування на негативні відгуки стейкхолдерів                                                                                                     | 34 |
| <b>Висновки до розділу 2</b>                                                                                                                                                         | 38 |
| <b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                                                                                                      | 39 |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                                                                                                       | 40 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>                                                                                                                                                    | 42 |

## ВСТУП

В умовах цифровізації, активного розвитку медіа-середовища, зростання суспільної свідомості й підвищених очікувань стейкхолдерів, корпоративна репутація перетворюється на один із ключових нематеріальних активів підприємства. Саме вона забезпечує довіру, легітимність, підтримку зовнішнього середовища, а отже — конкурентні переваги й перспективи довготривалого розвитку.

Особливої ваги це набуває у сфері вищої освіти, яка не лише надає знання, а й формує людський капітал, цінності, соціальну культуру. Репутація закладу вищої освіти прямо впливає на довіру з боку суспільства, партнерів, інвесторів, а також визначає рівень зацікавленості з боку абітурієнтів. Сьогодні студенти та їхні родини все більше орієнтуються на імідж та репутацію університету при виборі навчального закладу, звертаючи увагу не лише на якість освітніх програм, але й на присутність вишу у рейтингах, його публічність, рівень міжнародної співпраці та комунікації з громадськістю.

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка — провідний заклад вищої освіти у місті Києві, що активно реалізує освітню, наукову, інноваційну та соціальну діяльність. Його позиціонування, зокрема в національних і міжнародних рейтингах, активна участь у соціальних ініціативах, партнерство з українськими та зарубіжними організаціями — усе це свідчить про необхідність цілеспрямованої репутаційної політики. У сучасних умовах університету необхідна система управління корпоративною репутацією, що забезпечить сталість, визнання, довіру з боку усіх зацікавлених сторін.

**Актуальність теми** полягає в необхідності наукового обґрунтування теоретичних підходів, стратегій і практичних інструментів управління корпоративною репутацією закладу вищої освіти в контексті сучасного соціального, інформаційного та економічного середовища.

Питанням корпоративної репутації приділяли увагу такі дослідники, як Ч. Фомбран, Г. Даулінг, А. Бромлі, Г. Доулінг, Е. Карбон, О. Дерев'янка, І. Золотаревич, О. Товма. Їхні роботи окреслюють фундаментальні аспекти формування, підтримки та захисту репутації в бізнесі та соціальних організаціях. В українському контексті тематику досліджували також Я. Пушак, А. Завербний, які звертають увагу на репутацію як фактор економічної безпеки, довіри й сталого розвитку підприємств.

**Мета дослідження** — узагальнити теоретико-методичні засади управління корпоративною репутацією підприємства та розробити ефективні стратегії реагування на негативні відгуки клієнтів на прикладі Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

**Завдання дослідження:**

- з'ясувати сутність поняття корпоративної репутації та її значення для організації;
- розкрити складові, підходи та інструменти системи управління корпоративної репутації.
- висвітлити методику оцінки ефективності системи управління корпоративної репутацією;
- дати організаційно-економічну характеристику Київського столичного університету ім. Бориса Грінченка;
- проаналізувати систему управління корпоративної репутації Київського столичного університету ім. Бориса Грінченка та її вплив на ефективність його функціонування;
- розробити ефективні стратегії реагування на негативні відгуки клієнтів.

**Об'єктом дослідження** є управління корпоративною репутацією підприємства.

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методичні та практичні аспекти управління корпоративною репутацією підприємства.

**Методи дослідження:** у роботі використано низку загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, метод аналізу – для визначення сутності корпоративної репутації; синтез – для побудови моделі управління; індукцію та дедукцію – при формуванні практичних рекомендацій; узагальнення – для підбиття висновків; порівняльно-аналітичний метод – для зіставлення різних підходів до

управління репутацією; структурно-функціональний аналіз – при дослідженні ролі підрозділів університету у формуванні його репутації.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Сутність поняття "корпоративна репутація"**

Корпоративна репутація є складним соціально-економічним феноменом, який привертає увагу багатьох дослідників. У науковій літературі відсутнє єдине усталене визначення поняття «корпоративна репутація», що зумовлено багатогранністю цього явища та залежністю його проявів від галузевих, регіональних і навіть культурних особливостей [ 22, с.132; 5, с.50 ].

Сучасні дослідники визначають корпоративну репутацію як сприйняття зацікавленими сторонами поведінки та діяльності організації. Термін закріпився як «корпоративна репутація» в зарубіжних публікаціях. У вітчизняних дослідженнях все частіше використовуються різні тлумачення, включаючи «корпоративну репутацію», «ділову репутацію» або «репутацію підприємства» [19, с.28]. Незважаючи на різні формулювання, основна ідея залишається спільною: вона стосується загального розуміння компанії, яке складається з її цільової аудиторії, партнерів, споживачів і громадськості. Ще один термін, що може бути сплутаним з поняттям корпоративної репутації це – імідж. Як зазначає Ж. Панченко імідж від репутації відрізняється тим, що він більше піддається штучному побудові, в його сприйнятті значну роль відіграє емоційна складова розумового процесу, в той час як репутація напрацьовується роками, конкретними справами і фактами [19, с. 28]. Нижче приведена таблиця 1.1. з порівнянням цих двох понять.

Таблиця 1.1.

**Порівняльна таблиця між корпоративним іміджем та репутацією**

| Критерій               | Імідж                                                                            | Репутація                                                                       |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Ступінь об'єктивності  | Суб'єктивне враження, сформоване через візуальні та комунікаційні елементи       | Об'єктивна оцінка діяльності, що базується на реальних діях та досвіді          |
| Формування             | Створюється штучно, часто є бажаним образом, який може не збігатися з реальністю | Заслужена оцінка суспільства, яка формується через реальні дії та поведінку     |
| Зв'язок з організацією | Може бути декоративним, іноді відірваним від справжньої сутності організації     | Невіддільна характеристика організації, відображає її реальну діяльність        |
| Тривалість формування  | Відносно швидке створення, може бути змінене в короткі терміни                   | Довготривалий процес, що потребує часу та послідовності                         |
| Інструменти формування | Візуальний стиль, рекламні кампанії, медійні матеріали                           | Участь у професійних спільнотах, соціальна відповідальність, реальні досягнення |

Корпоративна репутація — це не просто інформація про компанію. Це певна узагальнена оцінка, сформована як з досвіду, який люди мають з організацією, так і з повідомлень, які вони поширюють або виробляють про неї. Фактично це результат тривалого аналізу поведінки, методів, стратегій і інструментів організації [5, с.50].

Так у іноземних дослідженнях також виділяють поняття корпоративної ейдетики, іміджу та репутації [33, с.10].

Корпоративна ейдетика, імідж і корпоративна репутація — це три взаємопов'язані, але дуже різні ідеї, які складають загальне уявлення про компанію. Корпоративна репутація є концепцією, яка існує протягом тривалого періоду часу та визначається результатами діяльності організації, її моральних принципів і взаємодії з зацікавленими сторонами. Вона базується на досвіді компанії, який створює її надійність і довіру. Потрібно зазначити важливість етики та постійної взаємодії з усіма учасниками процесу, зазначивши, що «корпоративна репутація вимагає

довгострокового зобов'язання до етичного поведінки та участі зацікавлених сторін» [33, с.35].

Натомість корпоративна ейдетика включає такі візуальні та вербальні елементи, як логотип, кольори, шрифти та слогани. Ейдетика є засобом, за допомогою якого організація намагається створити певне враження про себе. Однак вона не гарантує, що позитивне враження виникає автоматично. Незважаючи на те, що вона більше зосереджена на зовнішньому вигляді та комунікаціях, вона не охоплює справжні досягнення компанії.

Імідж, з іншого боку, є тим, як громадськість зараз бачить організацію, і його можна змінити за допомогою зовнішніх комунікаційних зусиль. Рекламні кампанії, PR і присутність у медіа можуть створити імідж компанії, але це не завжди показує глибину або чесність компанії. Іміджу властива змінність і можливість впливати на нього в короткостроковій перспективі, зазначаючи, що «корпоративне зображення може бути сформовано відносно швидко за допомогою стратегічних зусиль комунікації» [33, с.50].

Отже, основна різниця між цими поняттями полягає в тому, що ейдетика та імідж є управлінськими інструментами, що впливають на зовнішнє сприйняття компанії, тоді як корпоративна репутація є більш стабільною та довгостроковою характеристикою організації, яка формується через реальні та етичні дії.

З 1990-х років західні науковці активно досліджують поняття «корпоративна репутація», оскільки виникла потреба в нових нефінансових показниках для оцінки ефективності компаній. Важливим кроком було впровадження в 1998 році журналом Fortune перших рейтингів «найбільш шанованих компаній». Це спонукало до теоретичних і практичних досліджень управління репутацією. З того часу репутація почала сприйматися не лише як емоційно-оцінювальна характеристика, але й як реальний грошовий актив, який впливає на прибуток компанії [35].

За визначенням Ч. Фомбрауна, корпоративна репутація — це сукупне уявлення зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів про організацію, яке формується на основі минулої поведінки компанії та оцінки її здатності задовольняти очікування зацікавлених сторін у майбутньому [34, с.71]. Таким чином, репутація є результатом

тривалого сприйняття організації, що базується на реальних діях.

Г. Доулінг, розглядає імідж як набір відчуттів цільових груп щодо компанії, а репутація – «ціннісні характеристики і думки, що викликаються корпоративним іміджем і комплексом доступних до спостереження дій і рішень компанії» формування системи цінностей. [33, с.213]

Серед вчених Східної Європи дослідження корпоративної репутації все ще достатньо новими та на стадії розвитку. З вітчизняних дослідників цієї теми можна визначити такі:

Г. Волхова підкреслює різницю між тим що, українська спільнота називає «ділова репутація» та корпоративна репутація, опираючись на Постанову Пленуму Верховного Суду України, що визначає ділову репутацію як те, що може стосуватись як юридичних так і фізичних осіб та не може відноситись тільки до компаній [5, с.50; 20].

Ж. Панченко визначає взаємозв'язок між репутацією та бізнес вартістю, що включає фінансову діяльність, ринкову вартість та прибуток. Та підкреслює як репутація компаній діє не тільки на клієнтів, а і на стейкхолдерів та персонал компаній, створюючи сприятливі умови [19, с. 28].

З психологічної точки зору корпоративна репутація служить індикатором ризику для стейкхолдерів. Простіше кажучи, це допомагає учасникам визначити, наскільки безпечно вони можуть взаємодіяти з організацією. Якщо компанія має позитивну репутацію протягом тривалого періоду часу, це означає, що її діяльність не становить загрози й не завдасть шкоди партнерам чи клієнтам. Відповідно, висока репутація є важливим фактором довіри, оскільки зацікавлені сторони більш схильні співпрацювати та купувати товари чи послуги в ситуаціях, коли ризик мінімальний. Таким чином, репутація — це більше, ніж просто довірчий і емоційний зв'язок, який існує між організацією та її стейкхолдерами. Цей зв'язок поступово формується та впливає на характер взаємодії з компанією [43, с.85].

Зараз компанії пропонують широкий вибір товарів і послуг, і для сучасних споживачів все більше важливий бренд, а не сам продукт, оскільки покупцям важливо задовольняти свої потреби та відчувати соціальну значимість. Метою сучасного

покоління є не просто споживання брендів, а використання брендів як чуттєвих образів. Це перетворюється на спосіб подання себе організаціям або іншим людям. Компанії, які беруть участь у вирішенні соціальних проблем, добре сприймаються суспільством, оскільки вони вважаються як прибуткові та соціально активні. Дослідження доводять, що корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) відіграє визначальну роль у якості складової корпоративної репутації. Згідно з даними RepTrak, важливість аспектів КСВ, таких як екологічна, соціальна відповідальність та корпоративне управління (ESG), зросла в останні роки. У 2022 році загальна репутація компаній знизилася порівняно з 2021 роком, що частково пов'язано з впливом пандемії COVID-19. Однак компанії, які активно впроваджували КСВ-ініціативи, змогли зберегти або навіть покращити свою репутацію.

У 2023 році зріс інтерес до ESG-ініціатив. Суть залишилася незмінною: екологічні, соціальні та управлінські аспекти стали невід'ємною частиною корпоративної стратегії, незважаючи на те, що деякі компанії відмовилися від використання терміну «ESG», замінивши його на «відповідальний бізнес» або «корпоративне громадянство» [1].

Як доказ зростання ролі КСВ у формуванні корпоративної репутації в 2024 році, ESG-індекс зріс на 1,7 пункти до 69,1. Це зростання перевершувало інші показники, такі як загальна репутація та бренд [42].

У 2025 році компанії, які активно впроваджують КСВ-ініціативи, будуть більш довірливі та лояльні до своїх клієнтів. Це свідчить про те, що КСВ стала не просто додатковою перевагою, а необхідною умовою для ефективного управління сучасним бізнесом [2].

Внутрішні та зовнішні фактори, які взаємодіють, формують корпоративну репутацію. Дослідники Я. Пушак і А. Завербний виділяють два основні компоненти, які визначають рівень репутації організації: внутрішній, тобто той, що формується всередині структури, і зовнішній, тобто той, що проявляється в публічному полі [22, с.134].

Репутація компанії є найціннішим активом, оскільки вона може бути зруйнована в будь-який момент. Репутація – це нематеріальний актив, який не завжди

захищений від ризиків і невдач; однак він може приносити дохід і відкривати нові можливості [19, с.25]. Цей актив впливає на здатність компанії досягати виробничих і стратегічних цілей, а також на її вартість, включаючи ринкову капіталізацію та ліквідність.

Баланс між цими двома елементами є важливим для формування корпоративної репутації. Згідно з Я. Пушаком і А. Завербним, міцна внутрішня основа та постійна, відкрита зовнішня комунікація забезпечують стійкість репутації в умовах змін і криз [22, с.135]. Більш того, у сфері освіти цей баланс є життєвоважливим, оскільки довіра до університету впливає на вибір абітурієнтів, готовність роботодавців до співпраці та загальне сприйняття університету як надійного та авторитетного партнера. Як зазначає Т. Архипова, «позитивна репутація освітнього закладу породжує довіру до його освітньої діяльності, є тим неціновим сигналом, який координує економічну поведінку суб'єктів ринку освітніх послуг, знижує ризик діяльності кожного з них» [4, с.128]. Саме тому університети, які прагнуть зберегти конкурентні позиції, повинні одночасно працювати над внутрішньою якістю послуг і зовнішнім іміджем в інформаційному полі.

Репутація вищого навчального закладу формується під впливом численних зовнішніх чинників, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив. Врахування цих чинників є ключовим для стратегічного управління репутацією університету [4, с.132]. У таблиці 1.2. нижче наведено основні зовнішні чинники та їх вплив на репутацію закладу вищої освіти.

Таблиця 1.2.

**Основні зовнішні чинники та їх вплив на репутацію закладу вищої освіти**

| Чинники                              | Позитивний вплив                                                                                                                                               | Негативний вплив                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Науково-технічний прогрес            | Впровадження сучасних технологій у навчальний процес; підвищення якості досліджень; залучення інноваційних методів навчання; розширення міжнародної співпраці. | Висока вартість оновлення матеріально-технічної бази; потреба у постійному підвищенні кваліфікації викладачів; ризики невідповідності темпам технологічного розвитку. |
| Ставлення держави до освіти          | Збільшення фінансування освіти та науки; державні гранти та програми підтримки; створення сприятливих умов для розвитку університетів.                         | Скорочення державного фінансування; невизначеність законодавчої бази; бюрократичні перешкоди.                                                                         |
| Засоби масової інформації            | Підвищення іміджу закладу через позитивне висвітлення його діяльності; популяризація наукових досягнень і освітніх програм.                                    | Поширення негативної інформації або скандалів; зниження довіри до закладу; маніпуляції у медіа-просторі.                                                              |
| Конкуренція між університетами       | Підвищення якості освітніх послуг; стимулювання академічної мобільності студентів та викладачів; розвиток між університетських програм.                        | Відтік студентів до більш престижних закладів; боротьба за фінансування та гранти; необхідність постійного вдосконалення маркетингових стратегій.                     |
| Абітурієнти та студенти              | Формування позитивного іміджу через високі показники працевлаштування випускників; зростання популярності університету серед вступників.                       | Відтік студентів до закордонних вишів або більш престижних закладів у межах країни; негативні відгуки, що впливають на репутацію.                                     |
| Рейтинги та акредитація              | Високі позиції в міжнародних та національних рейтингах підвищують репутацію; відповідність міжнародним стандартам сприяє розширенню академічної співпраці.     | Низькі рейтингові показники можуть відштовхувати абітурієнтів та партнерів; ризики втрати акредитації через невідповідність вимогам.                                  |
| Громадська думка та соціальні мережі | Позитивний вплив від активної взаємодії із громадськістю; залучення випускників та партнерів до просування бренду університету.                                | Репутаційні ризики через негативні відгуки та критику у соцмережах; швидке поширення негативної інформації.                                                           |

|                                        |                                                                                                                                 |                                                                                                                                            |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Партнерські організації та роботодавці | Можливість реалізації спільних наукових та освітніх проєктів; розширення програм стажувань та працевлаштування для випускників. | Невідповідність освітніх програм запитам ринку праці; відсутність стратегічних партнерів може знизити конкурентоспроможність університету. |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Для успішного управління репутацією закладу вищої освіти необхідно враховувати як позитивний, так і негативний вплив зовнішніх чинників. Стратегічний розвиток університету має базуватися на адаптації до змінного середовища, впровадженні сучасних освітніх практик та активній взаємодії із зацікавленими сторонами.

## **1.2. Система управління корпоративною репутацією: складові, підходи та інструменти**

Управління репутацією підприємства є складним і багатогранним процесом, який вимагає не лише стратегічного планування, а й оперативного реагування на виклики, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації [22, с. 135]. Сучасний бізнес-світ вимагає від компаній не тільки ефективності у прийнятті рішень, а й здатності адаптуватися до змін, відповідати на запити суспільства та дотримуватися високих стандартів етики та прозорості. Як зазначає Золотаревич І., управління репутацією — це не намагання контролювати думки інших, а намагання впливати на те, як споживачі бачать і сприймають бренди та компанії [13, с.24]. Сьогодні репутація є показником довіри, а отже, має економічну вартість.

Для ефективного управління корпоративною репутацією необхідно враховувати взаємозалежність усіх її складових. Репутація формується на основі багатьох факторів: якості продукції або послуг, рівня обслуговування клієнтів, соціальної відповідальності компанії, її комунікаційної політики та відповідності нормам законодавства [7, с.8]. Усі ці елементи повинні бути інтегровані в єдину систему, спрямовану на максимізацію ефективності діяльності підприємства. Головним завданням управління репутацією є не лише підвищення прибутковості компанії, а й створення цінності для суспільства, що сприяє довготривалому зростанню та конкурентоспроможності організації. Основні завдання та інструменти системи управління корпоративною репутацією представлені у таблиці 1.3.

Важливою умовою побудови ефективної системи репутаційного менеджменту є її відповідність загальній місії та стратегії розвитку підприємства. Це означає, що кожен елемент управління, від корпоративної соціальної відповідальності до маркетингових комунікацій, повинен відповідати стратегічним пріоритетам компанії та загальним тенденціям галузі. [27, с.399] Репутація організації є результатом діяльності всієї організації, а не окремо від інших операцій.

Таблиця 1.3.

**Завдання та інструменти системи управління корпоративною репутацією**

| Завдання                             | Інструменти                                                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Формування позитивного сприйняття    | Стратегія брендингу, PR-кампанії, візуальна ідентичність                         |
| Підвищення довіри до організації     | Соціально відповідальні проєкти, відкриті комунікації, антикризове управління    |
| Зміцнення відносин із стейкхолдерами | Внутрішні комунікації, громадські слухання, інформаційна відкритість             |
| Управління репутаційними ризиками    | Моніторинг інформаційного середовища, системи збору зворотного зв'язку           |
| Підтримка стабільності іміджу        | Регулярне оновлення стратегій, аудит комунікацій, оцінка репутаційних показників |

Формування, підтримка та захист позитивної репутації компанії забезпечується системою управління репутацією, яка складається з низки взаємопов'язаних елементів. Репутаційний менеджмент включає планування, організацію, мотивацію та контроль репутації, як це видно з традиційних управлінських функцій [18, с.2]. Для прикладного вимірювання можна виділити наступні основні компоненти:

*Стратегічне планування репутації.* Ефективне управління репутацією починається зі стратегії: визначення бажаного образу компанії та репутаційних цілей, аналіз поточного сприйняття, а також розробка плану дій для досягнення потрібного рівня довіри. Згідно з підходом Ч. Фомбруна, репутація формується сукупністю кількох вимірів – фінансової результативності, якості продуктів і послуг, інноваційності, ставлення до працівників, соціальної відповідальності, ефективності керівництва, корпоративної культури тощо [34, с.71]. Вбудовуючи ці аспекти у бізнес-стратегію, компанія інтегрує управління репутацією у загальну систему управління. Стратегічне планування включає також визначення ключових показників

репутації та ризиків для неї, аби завчасно готуватися до можливих викликів.

*Комунікація та імідж компанії.* Основою управління репутацією є комунікаційна політика, оскільки інформація та взаємодія зі стейкхолдерами формують імідж компанії [19, с.28]. Це стосується PR-плану, активності в медіа, роботи з брендом і ідентичності компанії. Організація повинна постійно розповсюджувати свої цінності та досягнення як співробітникам, так і стороннім сторонам. Інформаційна політика для акціонерів включає такі принципи, як легітимність, доступність, достовірність і повноту інформації. Ці принципи актуальні для спілкування з усіма групами громадськості.

*Спостереження та оцінка репутації.* Регулярний моніторинг медіа та аналітика громадської думки є важливими для управління репутацією. Компанія повинна відстежувати відгуки клієнтів, публікації в новинах і блогах, рейтинги тощо. На основі зібраних даних проводиться аналіз, щоб визначити рівень задоволеності та довіри, визначити проблемні місця та виявити тенденції у сприйнятті бренду [5, с. 50]. Таким чином, моніторинг забезпечує зворотний зв'язок, оскільки він своєчасно сигналізує про зміну громадської думки чи негатив.

*Співпраця з стейкхолдерами.* Зважаючи на те, що цінність цінується стейкхолдерами, управління нею вимагає активної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами; це включає клієнтів, працівників, партнерів, інвесторів, регуляторів і громадськість. Як зазначає О. Дерев'янка, репутаційний менеджмент повинен спиратися на постійну комунікацію з цільовими аудиторіями, цифрову трансформацію та систему превентивних механізмів [8, с.8]. Управління клієнтським досвідом (CRM, сервісна підтримка), програми для співробітників (формування залученості, бренд роботодавця), взаємодія з інвесторами (відкритість фінансової інформації, комунікація IR) та співпраця з місцевими громадами (благодійні проекти, екологічні ініціативи) є прикладами практичної роботи зі стейкхолдерами. Якщо компанія постійно несе відповідальність перед своїми стейкхолдерами, вона створює «капітал довіри», який підвищує відданість і стійкість репутації.

Система управління корпоративною репутацією неможливо забезпечити без дотримання низки основних принципів, які створюють стійкий і позитивний імідж

організації. Наукова робота вітчизняних і зарубіжних дослідників підкреслює, що ці принципи служать основою для розробки стратегій і прийняття рішень для керівників, які прагнуть зберегти репутацію капіталу.

Прозорість і правдивість є основними принципами комунікації. Той факт, що «відкрита та чесна інформаційна політика створює міцну базу для довіри між компанією та її стейкхолдерами» [33, с.53] підтверджує ці висновки. Українські науковці, зокрема Ю. Чирва та А. Завербний, підкреслюють, наскільки важливо мати доступ до інформації, щоб запобігти кризам і зменшити ризик втрати репутаційних активів [30, с.124]. Таким чином, прозорість не тільки дозволяє компаніям показувати, що вони відкриті, але й є основою для формування міцних і тривалих відносин з усіма зацікавленими сторонами.

Другим важливим принципом є відповідальність і підзвітність організації. У цьому підході компанія несе відповідальність за всі свої дії та наслідки, які вони мають як для довкілля, так і для суспільства. Як зазначив Ч. Фомбрун [34, с.72], «Підзвітність є не просто формальним зобов'язанням, а важливим фактором, що визначає, наскільки стейкхолдери готові вірити в доброчесність бізнес-структури». Дослідники з України також займають подібну позицію. Наприклад, дослідники Н. Деєва та В. Грабчак відзначають важливість корпоративної підзвітності та відповідальності у вітчизняних компаніях, як фактори що сприяють покращенню і формуванню позитивного зовнішнього іміджу. [11, с.50]. Таким чином, компанія втрачає можливість бути предметом скандалу та, навпаки, набуває репутації надійного та етичного бізнесу, коли вона визнає свою відповідальність і чітко дає відповідь за свої дії.

Управління репутацією неможливе без урахування інтересів стейкхолдерів — клієнтів, співробітників, партнерів, інвесторів і навіть місцевих громад. Це третій принцип. “Компанії, які вчасно реагують на потреби своїх стейкхолдерів, здатні створювати надійний репутаційний капітал, який виступає своєрідним “блоком” у кризових ситуаціях” [34, с.72]. Українські дослідники, зокрема А. Завербний та Ю. Ломага [12, с.3], виявили, що отримання зворотного зв'язку від клієнтів і партнерів дозволяє адаптувати бізнес-процеси до потреб ринку, що позитивно впливає на

стійкість репутації компанії. Таким чином, орієнтація на стейкхолдерів розглядається як стратегічний спосіб отримати довіру цільових аудиторій і їхню відданість в майбутньому.

Узгодженість і послідовність дій також є важливими принципами. Українські дослідники стверджують, що будь-яка розбіжність між діями та обіцянками компанії може призвести до значного зниження довіри [19, с.30; 16, с.217]. Послідовна політика зовнішніх і внутрішніх комунікацій сприяє тому, щоб аудиторія сприймала компанію як єдине ціле, діяльність якого базується на чітко визначених цінностях і принципах.

Нарешті, принцип етичності та законності є невід'ємною складовою сучасного управління репутацією. Репутаційний менеджмент полягає в дотриманні не лише законів, але й моральних принципів, які визначають соціально відповідальну поведінку. Існує сім засад соціальної відповідальності, і ISO 26000 підкреслює важливість етичної поведінки для стейкхолдерів. Крім того, українські дослідники стверджують, що етичний підхід до бізнес-практики сприяє формуванню позитивного іміджу. Це особливо важливо в світлі зростаючих вимог суспільства до прозорості та відповідальності компаній у сучасному світі [29, с.3; 37]. Етика є мірою для всіх інших принципів: дотримання етичних правил створює довіру, яка є основою міцної репутації компанії.

За останні роки тема управління репутацією стала привертати більше уваги дослідників та підприємців. Наукові праці останніх років пропонують низку підходів та інструментів для ефективного управління репутацією. Репутаційний менеджмент — це процес, який керується, оскільки існують певні методи та стратегії для підтримки позитивного іміджу та довіри до компанії. Підсумовуючи вищевикладене, можна скласти загальну картину та визначити найефективніші сучасні підходи управління корпоративною репутацією, що наведені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

**Основні підходи до управління корпоративною репутацією**

| Підхід                              | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічний (довгостроковий)       | Розглядаючи корпоративну репутацію як стратегічний актив, який потребує ретельної підтримки. Розробка стратегій репутаційного менеджменту, інтеграція репутаційних цілей у стратегію компанії в цілому, створення позитивного образу компанії серед стейкхолдерів, забезпечення постійного авторитету та довіри до компанії в довгостроковій перспективі – усе це відноситься до цього [22 с.135; 10, с. 70].                                                      |
| Комунікаційно-стейкхолдерний        | Передбачає активну взаємодію з усіма зацікавленими сторонами шляхом використання каналів внутрішньої та зовнішньої комунікації. Урядові комунікації (GR), зв'язки з громадськістю (PR), програми соціальної відповідальності (КСВ), розвиток корпоративної культури та відносин із працівниками, співпраця з медіа та громадськістю, забезпечення прозорості діяльності компанії — це лише деякі з інструментів.[9, с. 244; 10, с.67]                              |
| Етичний та соціально-відповідальний | Увага приділяється етичній поведінки бізнесу, якості товарів і послуг, а також дотриманню принципів прозорості та відкритості. Довгострокова довіра створюється шляхом демонстрації відповідального ставлення до суспільства, екології, працівників і споживачів. На імідж компанії позитивно впливають програми соціальної відповідальності [13, с.25].                                                                                                           |
| Управління репутаційними ризиками   | Виявлення, спостереження та реагування на загрози репутації Може включати аналіз інформаційного простору, створення відділів або осіб, які відповідають за кризовий менеджмент, розробку сценаріїв антикризових дій і запобігання негативному впливу на імідж організації [11, с.51].                                                                                                                                                                              |
| Цифровий підхід (онлайн-репутація)  | Особлива увага приділяється управлінню репутацією в цифровому середовищі, такому як соціальні мережі, онлайн-відгуки та пошукові системи. Вони включають активне просування позитивного іміджу в Інтернеті, використання систем моніторингу згадок у ЗМІ та соціальних мережах, створення контенту, який підтримує бренд, швидке реагування на кризи в Інтернеті та розвиток цифрової присутності компанії, включаючи веб-сайти, профілі та веб-сторінки. [3, с.3] |

У сучасних умовах діджиталізації особливого значення набуває стратегічний брендинг та управління присутністю у соціальних мережах, що дозволяє формувати прямі комунікаційні канали зі споживачами та оперативно реагувати на зворотний зв'язок. Значний потенціал для управління онлайн-репутацією має пошукова оптимізація репутації (SERM), що забезпечує контроль над інформаційним полем компанії в інтернет-просторі. [28]

Систематичне управління репутаційними ризиками передбачає імплементацію комплексу превентивних та реактивних заходів. Етап прогнозування включає аналітичну оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою SWOT-аналізу, PEST-аналізу, аналізу стейкхолдерів та соціологічних досліджень. Як зазначає Кривда О.В., репутаційні ризики виникають внаслідок розриву між очікуваннями зацікавлених сторін та фактичними результатами діяльності організації [16, с.217].

Важливим елементом системи управління репутаційними ризиками є проведення періодичного репутаційного аудиту, що дозволяє здійснити системну оцінку поточного стану репутації та ідентифікувати потенційні зони ризику. На основі результатів аудиту формується антикризова стратегія з чіткими сценаріями реагування на репутаційні загрози [11, с.51].

Ефективне подолання репутаційних криз вимагає функціонування підготовленої антикризової команди, до складу якої входять фахівці з різних сфер: зв'язків з громадськістю, юриспруденції, менеджменту та цифрових комунікацій [6, с.3004]. Ключовими функціями антикризової команди є оперативна оцінка репутаційних загроз, координація комунікацій із цільовими аудиторіями, своєчасне поширення верифікованої інформації та формування повідомлень відповідно до корпоративних цінностей та суспільних очікувань.

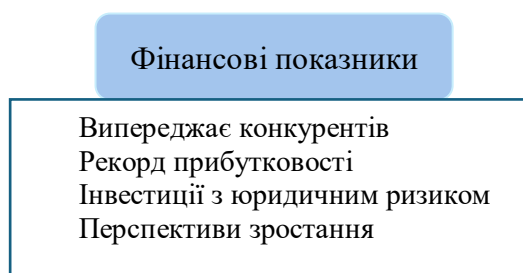
### **1.3. Оцінка ефективності системи управління корпоративною репутацією підприємства**

Корпоративна репутація – це комплексний нематеріальний актив, який

складається з довгострокових оцінок, проведених різними стейкхолдерами [22, с.133]. Діяльність, відома як система репутаційного менеджменту підприємства, спрямована на формування та покращення ділової репутації (ділова репутація, імідж, гудвіл) компанії. Відповідно, оцінювання ефективності такої системи полягає в тому, щоб визначити, наскільки успішно компанія керує своєю репутацією та досягає бажаного сприйняття у зовнішньому та внутрішньому середовищі [22, с.134].

Сприйняття компанії зацікавленими сторонами — партнерами, клієнтами, інвесторами, співробітниками та громадськістю — визначає оцінку корпоративної репутації. Репутація є емоційною, оскільки існує «емоційний зв'язок» між стейкхолдерами та компанією. [29, с.9] Це можна виміряти за допомогою кількісних і якісних показників, які показують зв'язок і його вплив на результати компанії. Reputation Quotient (RQ) і RepTrak від Reputation Institute є відомими міжнародними методами. Таким чином, модель Harris-Fombrun Corporate Reputation Quotient (CRQ) оцінює репутацію компанії за допомогою шести основних критеріїв: продукти та послуги, емоційна привабливість, бачення та лідерство, соціальна відповідальність, робоче середовище та фінансові результати [32; 36, с.304]. Крім того, він також використовує двадцять атрибутів, які оцінюються стейкхолдерами. Схема RQ з основними компонентами репутації та характеристиками для оцінки представлена на рис. 1.1..





**Рис. 1.1 Репутаційний коефіцієнт**

Крім того, існує модель семи драйверів репутації (RepTrak), яка визначає сім елементів, які визначають репутацію. Ці елементи включають якість товарів і послуг, інновації, умови праці (роботодавець), етичність поведінки (корпоративне управління), соціальну відповідальність (громадянськість), лідерство та фінансові результати. Щоб стежити за цими драйверами, можна кількісно оцінити сильні та слабкі сторони репутації та пов'язати їх із цілями бізнесу на майбутнє [36].

Кількісні показники репутації включають різні індекси, рейтинги та числові метрики, які були отримані шляхом опитувань або аналізу даних, що є представлені у таблиці 1.5. Основні приклади включають індекси задоволеності та довіри, такі як рівень задоволеності клієнтів (CSAT) і індекс лояльності (NPS). Високі CSAT і NPS вказують на позитивне сприйняття клієнтами компанії [31, с.12].

Таблиця 1.5.

**Кількісні методи оцінки ефективності управління корпоративної репутацією**

| Метод / Показник                                 | Коротка характеристика                                                                                  |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рівень задоволеності споживачів (CSAT)           | Вимірюється на основі опитувань споживачів щодо задоволення якістю продукту чи послуги.                 |
| Індекс лояльності клієнтів (NPS)                 | Оцінює готовність клієнтів рекомендувати компанію іншим (розраховується за шкалою від -100 до 100).     |
| Рейтинг/оцінка в онлайн-відгуках                 | Агреговані оцінки та рейтинги, наприклад, на Google, Trustpilot тощо; можна визначити середню оцінку.   |
| Кількість позитивних згадок у ЗМІ                | Аналіз кількості позитивно забарвлених згадок компанії в ЗМІ за певний період.                          |
| Гудвіл у фінансовій звітності                    | Показник нематеріальних активів, що відображає репутаційну вартість компанії у фінансовій документації. |
| Позиція в національних або міжнародних рейтингах | Позиція у відповідному галузевому чи загальному рейтингу, який враховує репутаційні критерії.           |

|                                                        |                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Індекс репутації за опитуваннями (напр., CRQ, RepTrak) | Сумарна оцінка репутації на основі анкетування за визначеними критеріями (довіра, лояльність тощо). |
| Частка позитивних коментарів у соціальних мережах      | Моніторинг соцмереж для визначення загального емоційного фону згадок про компанію чи ЗВО.           |
| Динаміка залучення абітурієнтів (для ЗВО)              | Збільшення/зменшення кількості вступників, зокрема з високими балами — як індикатор репутації ЗВО.  |
| Рівень працевлаштування випускників (для ЗВО)          | Показник, що свідчить про відповідність освітніх програм ЗВО очікуванням ринку праці.               |

Якісні методи зосереджені на глибинному аналізі сприйняття і дозволяють оцінити репутацію більш описово наприклад:

- *Інтерв'ю та фокус-групи* з важливими стейкхолдерами, такими як клієнти, партнери та співробітники, щоб дізнатися, наскільки вони ставляться до компанії, її очікувань і довіри до неї. Цей метод допомагає зрозуміти, чому певні образи виникають.

- *Експертні оцінки*: це незалежне оцінювання репутації компанії за критеріями, такими як новаторство, якість керівництва та відповідальність. Прикладом є рейтинг «Репутаційні АКТИВісти» [24], який експерти оцінюють за авторською методикою з мінімальною суб'єктивністю.

- *Контент-аналіз публікацій*: для визначення домінуючих тематичних акцентів і тональності, пов'язаних із компанією, аналізуйте зміст статей, постів у соціальних мережах і відгуків клієнтів. Семантичний аналіз, також відомий як емоційний аналіз, є процесом визначення емоційного забарвлення масиву текстів, що стосуються компанії, за допомогою нейролінгвістичних технологій (NLP). Наприклад, у дослідженні Z. Li для оцінки іміджу бренду Huawei застосовано когнітивне маркування — виділення ключових слів, що відображають враження користувачів, таких як “fast speed” чи “battery not durable”. На основі подібних даних формується узагальнений бренд-рейтинг, який дозволяє підприємству об'єктивно оцінювати сприйняття себе на ринку та вчасно реагувати на репутаційні ризики [38].

Змішані методи поєднують кількісні метрики з якісним аналізом. Наприклад, репутаційні опитувальники (такі як RQ) збирають числові дані суб'єктивних оцінок

респондентів, які можна статистично обробити.

Особлива увага приділяється оцінці дій у кризових ситуаціях, оскільки здатність компанії захистити свою репутацію під час кризи є важливим показником ефективності менеджменту. У цьому випадку враховуються такі фактори, як оперативність реакції (швидкість і координованість дій у відповідь на кризу) і ефективність розв'язання проблем; останнє визначає, наскільки успішно вирішено проблеми та як це вплинуло на позицію суспільства.

Багатовимірність оцінювання репутації закладів вищої освіти (ЗВО) є особливістю. Імідж університету складається з багатьох ключових факторів, що включають академічну компетентність (якість освітніх послуг, наукові досягнення) і соціальну привабливість (цінність для суспільства, студентське життя та культура кампусу) і відповідальне управління (ефективне керівництво, прозорість і дотримання етичних стандартів). Відповідна репутація формується на кожному з цих напрямків серед різних груп стейкхолдерів, включаючи викладачів, студентів, випускників, роботодавців, місцеву громаду, державні органи та міжнародну академічну спільноту [17, с.44]. Таким чином, щоб дати загальну картину, методики оцінювання повинні охоплювати показники по всіх ключових вимірах.

На практиці основними засобами оцінки репутації університетів є рейтинги та масштабні опитування. Найвідоміші міжнародні рейтинги, такі як QS, Academic Ranking of World Universities та Times Higher Education, значною мірою базуються на репутаційних критеріях. Наприклад, методологія QS World University Rankings [39] оцінює академічну репутацію на 40% загального балу. Цей показник був визначений шляхом опитування понад 94 000 освітніх експертів щодо якості викладання та досліджень у університетах. Додаткові 10 відсотків підвищують репутацію серед роботодавців, яку визначають опитування, проведене близько 45 000 роботодавців щодо того, які випускники університетів є найбільш компетентними та успішними. Таким чином, половина ваги QS-рейтингів прямо пов'язана з суб'єктивним сприйняттям університету та оцінками його бренду на глобальному ринку. Інша половина використовує більш «об'єктивні» показники діяльності, які також відображають аспекти репутації. Наприклад, кількість цитувань на одного науковця

(20 %) використовується як показник наукового впливу закладу, співвідношення викладачів до студентів (20 %) використовується як показник уваги до якості навчання та частка іноземних викладачів і студентів (по 5 %) використовується як індикатор інтернаціоналізації. Зокрема, висока залученість студентів і персоналу показує, що університет має сильну репутацію та є міжнародно привабливим.

Внутрішнє оцінювання ефективності репутаційного менеджменту в ЗВО може включати:

- *Опитування студентів*, щоб визначити рівень задоволеності студентів освітніми послугами, лояльність до навчального закладу та бажання рекомендувати цей університет іншим (аналог NPS для студентів).
- *Опитування як для випускників, так і для роботодавців* — це спосіб відстеження кар'єрного шляху випускників і оцінки того, наскільки їх підготували роботодавці. Якщо випускники досягають успіху та отримують високу оцінку на ринку праці, це підвищує репутацію університету. Це той самий принцип, який використовується в QS для критерію репутації роботодавців.
- *Рівень залученості випускників* — це кількість випускників, які беруть участь у програмах підтримки університету, таких як пожертви, менторство та рекомендації абітурієнтам. Активна спільнота випускників демонструє міцний емоційний зв'язок і довіру до університету.
- *Моніторинг медіа та онлайн-простору* включає аналіз згадок університету в ЗМІ, рейтингів університету та відгуків студентів. Участь у соціальних проєктах університету, наукових досягненнях і успіхах студентів підвищує репутацію університету.
- *Оцінка взаємодії з громадськістю*: загальна репутація університету та його внесок у місцеву спільноту, такі як освітні та соціальні програми, впливають на загальну репутацію. Тут можна вивчати випадки партнерства з місцевим бізнесом, владою та неурядовими організаціями, проводити опитування громадської думки щодо престижності ЗВО.

Змішані методи (анкети, статистичні показники та експертні огляди) є найбільш ефективними для оцінки репутації закладів вищої освіти, оскільки дозволяють поєднувати об'єктивні кількісні дані з глибинним розумінням сприйняття серед цільових аудиторій. Сучасне емпіричне дослідження, проведене в Мозамбіку, доводить, що три виміри репутації університету – академічна компетентність, соціальна привабливість і відповідальне управління – мають прямий зв'язок із рівнем лояльності студентів. Зокрема, «академічна компетентність» та «соціальна привабливість» виявилися статистично значущими детермінантами студентської лояльності, тоді як «відповідальне управління» не продемонструвало істотного впливу [40].

На практиці українські університети все частіше орієнтуються на результати рейтингів як інструментів вимірювання зовнішньої репутації. Національні рейтинги ЗВО, такі як «Топ-200 Україна», «Консолідований рейтинг» інформаційного ресурсу Osvita.ua та рейтинг репутації «Репутаційні АКТИВісти» щороку публікують підсумки оцінювання за методиками, що частково відображають міжнародні підходи. Наприклад, рейтинг QS World University Rankings оцінює репутацію університету за результатами опитувань понад 94 тисяч академічних експертів і 45 тисяч роботодавців, що становить відповідно 40% і 10% загальної оцінки в рейтингу [23].

Підсумовуючи вищевикладене, ефективність управління корпоративною репутацією університету визначається динамікою основних репутаційних індикаторів. Архипова стверджує, що «репутація є найціннішим нематеріальним активом університету, який посилює його конкурентоспроможність, залучає ресурси та збільшує капіталізацію бренду» [4, с.132]. Цей стратегічний ресурс дозволяє вищій освіті закріпити свої позиції на ринку та стати рушієм інновацій, співпраці з іншими країнами та підвищення академічного престижу.

Таким чином, управління корпоративною репутацією ЗВО вимагає не лише розуміння очікувань стейкхолдерів, але й інноваційної та гнучкої інституційної інфраструктури. Ця інфраструктура дозволяє змінювати інформаційну політику, адаптуватися до нових викликів і створювати довіру як довгостроковий стратегічний капітал.

## Висновки до розділу 1

У першому розділі здійснено всебічний теоретичний огляд щодо сутності, складових і принципів управління корпоративною репутацією, що дало змогу сформулювати ґрунтовне розуміння цього багатовимірного соціально-економічного явища. Особливо у галузі вищої освіти репутація підприємства розглядається як нематеріальний актив, котрий прямо впливає на фінансові результати, конкурентоспроможність, можливості для довготривалого розвитку та довіру від стейкхолдерів.

Відмінності між іміджем, репутацією та корпоративною етикою проаналізовано, що надає можливість чітко визначити межі та характер дій управління в сфері менеджменту репутації. Є основні способи керувати репутацією. Це охоплює стратегічний, етичний, комунікаційно-зацікавлений, антикризовий та цифровий погляди. Особливу увагу приділено принципам етичності, узгодженості, прозорості, відповідальності й орієнтації на інтереси стейкхолдерів.

Методи для оцінювання ефективності системи управління корпоративною репутацією розкрито — кількісні (індекси CSAT, NPS, гудвіл, рейтинги), а також якісні (інтерв'ю, експертні оцінки, контент-аналіз). Комбіновані методи заслуговують на пильну увагу. Вони надають можливість для того, щоб інтегрувати об'єктивні дані із глибоким розумінням сприйняття організації. В умовах цифровізації й посиленої конкуренції репутація розглядається як стратегічне управління у складі брендового капіталу, що особливо актуально для закладів вищої освіти.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ РЕПУТАЦІЄЮ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА ТА РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика Київського столичного університету імені Бориса Грінченка**

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка (далі Університет Грінченка) – це сучасний багатoproфільний заклад вищої освіти у м. Києві, заснований на комунальній формі власності. За формою власності університет є комунальною установою, засновником якого виступає територіальна громада міста Києва (в особі Київської міської ради). Датою заснування прийнято вважати 28 вересня 1903 року (історичний початок освітніх традицій закладу). У сучасному вигляді університет був створений у 2002 році як Київський міський педагогічний університет ім. Б. Грінченка та у 2024 році отримав нову назву, шляхом злиття Київського університету імені Бориса Грінченка та Муніципального закладу вищої освіти «Київська Академія мистецтв», трансформувавшись із профільного педагогічного вузу у класичний багатoproфільний університет [14].

Місія Університету Грінченка сформульована як «служити людині, громаді, суспільству». Стратегічне бачення (візія) – стати провідним столичним університетом з розвиненою корпоративною культурою та високими стандартами якості освіти і наукових досліджень, який є простором для самореалізації особистості та спрямований на відповідальне служіння громаді міста Києва і України. Гасло університету – «Прагнемо досконалості!», що відображає його націленість на постійний розвиток [25]. Відповідно до Стратегії розвитку університету на 2023–2027

роки, ключовими цілями є забезпечення високої якості освіти, проведення актуальних наукових досліджень, розвиток людського потенціалу та розширення міжнародного партнерства, а також реалізація Цілей сталого розвитку ООН у діяльності університету [26].

Організаційна структура Київського столичного університету імені Бориса Грінченка являє собою комплексну систему, що включає навчальні підрозділи (факультети, інститути, коледж), адміністративні органи управління та допоміжні служби. У контексті сучасних підходів до менеджменту освітніх установ, дана структура демонструє ознаки функціонально-дивізіональної моделі управління.

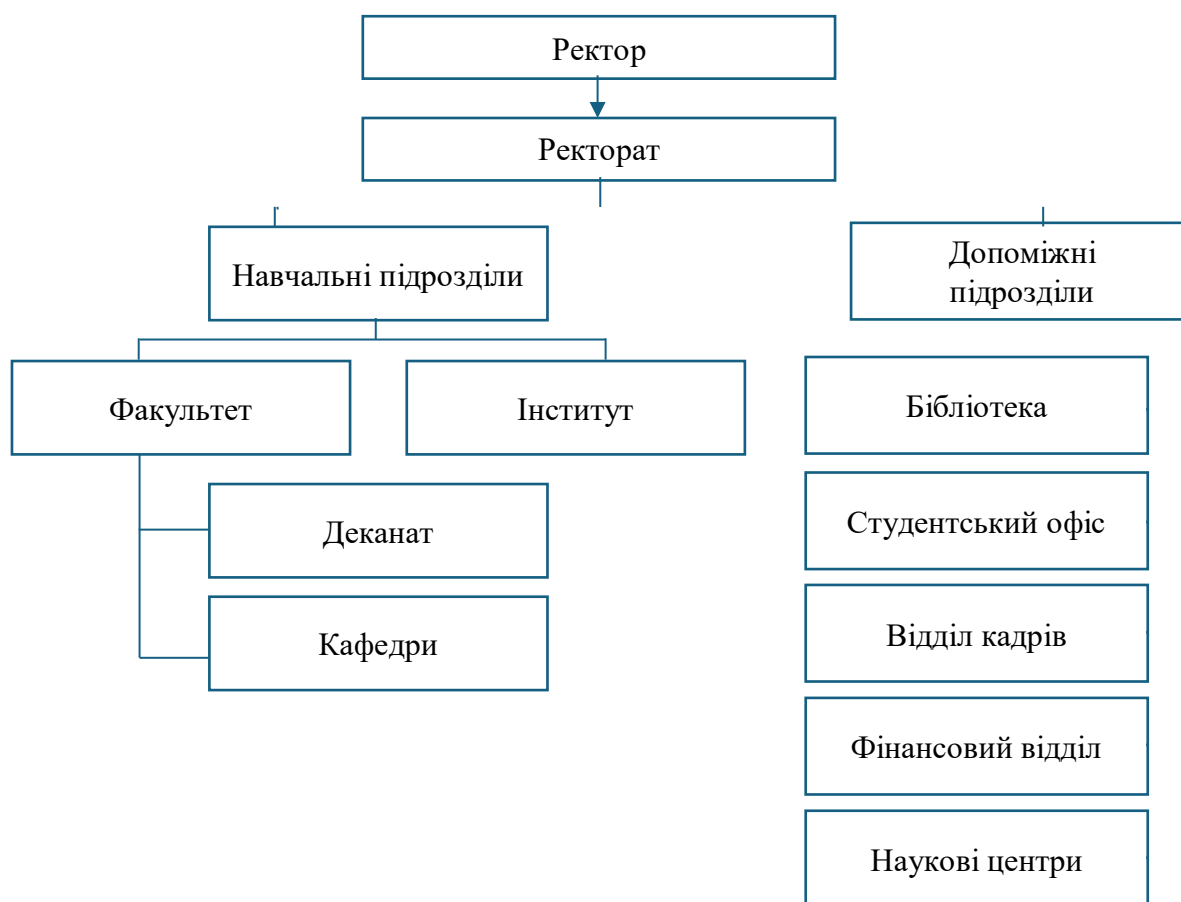
В університеті функціонують 13 факультетів (економіки та управління, журналістики, здоров'я, фізичного виховання і спорту, інформаційних технологій та математики, музичного мистецтва і хореографії, образотворчого мистецтва і дизайну, педагогічної освіти, права та міжнародних відносин, психології, соціальної роботи та спеціальної освіти, романо-германської філології, суспільно-гуманітарних наук, східних мов, української філології, культури і мистецтва), Інститут післядипломної освіти та фаховий коледж «Універсум». Функціонує також Докторська школа (аспірантура і докторантура). Загальний контингент здобувачів освіти становить близько 9400 студентів (станом на 2023 рік) [15].

Керівництво університетом здійснює ректор (станом на 2025 р. – в.о. ректора Олександр Турунцев), якому підпорядковуються проректори за функціональними напрямками. Вищим колегіальним органом управління є Вчена рада університету. Для вирішення питань розвитку діє Конференція трудового колективу. Варто відзначити, що університет має юридичний статус комунального закладу та перебуває у підпорядкуванні Департаменту освіти і науки Київської міської державної адміністрації (КМДА), який затверджує статут та здійснює контроль за дотриманням нормативно-правових вимог.

Організаційна схема управління передбачає чіткий розподіл повноважень між навчальними підрозділами (факультети очолюють декани, інститут і коледж – директори) та загально університетськими службами: навчально-методичні центри, наукові підрозділи, бібліотека, студентський офіс, бухгалтерія, відділ кадрів,

адміністративно-господарські відділи тощо. Подібна структура забезпечує ефективне функціонування університету та реалізацію його основних стратегічних завдань.

Аналізуючи структурну схему управління університетом, можна виділити такі ключові елементи: центральне місце займає ректор і ректорат (колегія проректорів), що здійснюють стратегічне керівництво; під їхнім керівництвом функціонують навчальні підрозділи (факультети, інститут, коледж) та допоміжні підрозділи (бібліотека, студентський офіс, відділ кадрів, фінансовий відділ, наукові центри тощо). Кожен факультет має у своїй структурі кафедри і деканат, що відповідають за реалізацію конкретних освітніх програм. Така багаторівнева система управління відображена на рис. 2.1 (схематично) і забезпечує ефективну координацію освітньої, наукової та адміністративної діяльності відповідно до сучасних стандартів менеджменту освітніх установ.



**Рис. 2.1. Приклад структурної схеми управління**

Науково-педагогічний склад Київського столичного університету імені Бориса Грінченка характеризується високим рівнем кваліфікації. В університеті працюють

понад 116 докторів наук і професорів та близько 297 кандидатів наук (доцентів). Серед викладачів є академіки та члени-кореспонденти НАПН України, заслужені вчителі, діячі науки і техніки, артисти, митці, журналісти та спортсмени, відзначені державними нагородами. Окрім науково-педагогічного складу, в університеті працюють адміністративно-управлінські працівники та допоміжний персонал, що в сукупності забезпечують ефективне функціонування закладу.

Аналіз фінансово-економічної діяльності Київського столичного університету імені Бориса Грінченка за 2022–2025 роки свідчить про поступальну позитивну динаміку фінансування та стабільну операційну ефективність. Нижче приведено таблицю 2.1. з порівняльними даними. Загальний обсяг бюджету зріс із 355,3 млн грн у 2022 році до 520,2 млн грн у 2025 році, що становить приріст на 46,4%. Такий приріст зумовлений, насамперед, зростанням надходжень із загального фонду (від 251,5 млн грн до 404 млн грн відповідно), який формується з коштів місцевого бюджету (КМДА) і є основним джерелом фінансового забезпечення освітньої діяльності.

Таблиця 2.1

#### Динаміка джерел фінансування за 2022–2025 роки

| Рік  | Загальний фонд, грн | Спеціальний фонд, грн | Разом, грн  | Спецфонд, % від разом |
|------|---------------------|-----------------------|-------------|-----------------------|
| 2022 | 251 455 941         | 103 821 700           | 355 277 641 | 29,2%                 |
| 2023 | 325 473 050         | 101 231 600           | 426 704 650 | 23,7%                 |
| 2024 | 374 310 672         | 102 252 500           | 476 563 172 | 21,4%                 |
| 2025 | 404 304 668         | 116 235 200           | 520 239 868 | 22,3%                 |

Структура видатків університету демонструє стабільну орієнтацію на забезпечення поточної діяльності, зокрема на оплату праці з нарахуваннями. У 2025 році на цю статтю витрат припадає 390,5 млн грн, або 75% загального бюджету. Для порівняння, у 2022 році ця частка становила 69%, а у 2023 – 72%. Це свідчить про пріоритетність підтримки трудового потенціалу, що є важливим чинником якісного надання освітніх послуг. Нижче приведено кругову діаграму з приведеними даних видатків за 2025 рік - рис. 2.2.

Стипендіальне забезпечення та соціальні виплати становлять 47,6 млн грн у 2025 році (9,2%), що зберігає соціально орієнтований характер фінансової політики.

Комунальні послуги демонструють стійке зростання – з 26,2 млн грн у 2022 році до 37,4 млн грн у 2025 році, що пояснюється загальним підвищенням тарифів та інфляційними процесами.

Водночас рівень капітальних видатків залишається незмінно низьким – 2,7% у 2025 році, що вказує на обмежене оновлення матеріально-технічної бази університету. Це створює ризики для довгострокового розвитку та конкурентоспроможності закладу, особливо в контексті цифровізації та оновлення інфраструктури.

Отже, економічна характеристика університету свідчить про фінансову стійкість, ефективне бюджетне планування та соціальну спрямованість витрат, однак актуалізує потребу в активізації інвестиційної діяльності, модернізації інфраструктури та диверсифікації джерел доходів.



**Рис. 2.2 Структура видатків університету**

Щодо рейтингових показників, університет демонструє позитивну динаміку. За даними консолідованого рейтингу ЗВО України, заклад посів 56-57 місце у 2022 році, покращив позиції до 43-45 місця у 2023 році та утримав 45 місце у 2024 році серед

понад 200 вишів країни. На регіональному рівні університет входить до топ-10 найкращих київських закладів вищої освіти. У міжнародному рейтингу Webometrics, що оцінює веб-присутність та науковий вплив, університет також представлений і станом на 2023 рік входив до першої сотні українських університетів. Важливо відзначити, що заклад має найвищий IV рівень акредитації та успішно проходить акредитацію освітніх програм у НАЗЯВО.

На міжнародному рівні університет є підписантом Великої Хартії університетів (Magna Charta Universitatum) та членом престижних міжнародних освітніх організацій: Міжнародної асоціації університетів (IAU), Європейської асоціації університетів (EUA), Європейської асоціації закладів педагогічної освіти, Європейської асоціації навчання журналістиці (EJTA) та Міжнародної асоціації шкіл соціальної роботи, що свідчить про його інтеграцію у світову освітню спільноту та відповідність міжнародним стандартам вищої освіти.

## **2.2. Аналіз системи управління корпоративною репутацією Київського столичного університету імені Бориса Грінченка та її вплив на ефективність його функціонування**

Київський університет імені Бориса Грінченка декларує місію: "Служити людині, громаді, суспільству". У Стратегії розвитку (2023–2027) визначено пріоритети: якість освіти, партнерство, іміджеве зростання. Університет Грінченка посідає 45 місце в консолідованому рейтингу ЗВО України (Освіта.ua, 2024), 11 місце серед українських (у UniRank та очолює рейтинг SCImago серед 49 українських університетів). У 2023 році бренд-стратегія була закріплена в окремому брендбукі: логотип, гасло "Прагнемо досконалості", фірмові кольори. Візія Університету Грінченка конкретизує цю місію, позиціонуючи заклад як «столичний університет з розвиненою корпоративною культурою, високими стандартами якості освіти та наукових досліджень, простором для самореалізації кожної особистості», діяльність якого орієнтована на відповідальне служіння киянам і українському суспільству. Таким чином, місія та візія створюють основу позитивної репутації університету,

демонструючи його відданість суспільству і стратегічні пріоритети розвитку.

Управління корпоративною репутацією в університеті передбачає постійний моніторинг іміджевих показників та роботу над їх покращенням. Внутрішньо університет відстежує задоволеність якістю освіти і умовами навчання через опитування студентів та інші зворотні зв'язки, як зазначалось вище. Університет має Кодекс корпоративної культури, який підтримує академічну доброчесність, відкритість і толерантність. Понад 743 науковці та педагоги, включаючи 116 професорів і докторів наук, 297 кандидатів наук. Щосеместрове опитування «Викладач очима студентів» впливає на кадрові рішення.

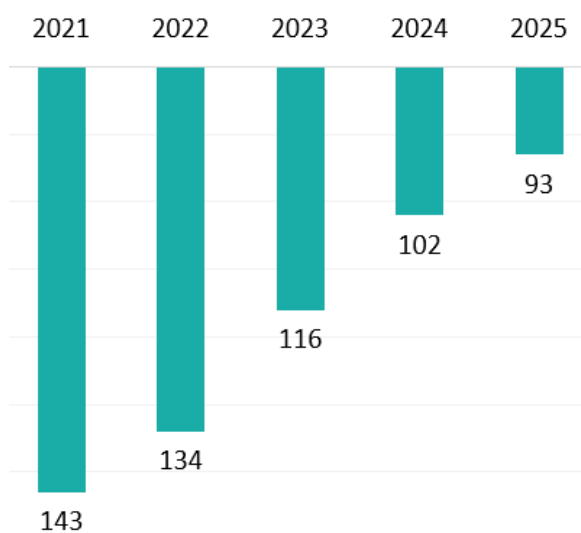
Важливим напрямом комунікацій є присутність у соціальних мережах і власні медіа-ресурси університету. Сайт *kubg.edu.ua* містить понад 6 тис. сторінок, у середньому 40–60 новин на місяць. Через сайт університет демонструє прозорість – у відкритому доступі опубліковано стратегічні документи (Стратегія розвитку, Статут, Колективний договір тощо) та інформацію, обов'язкову до оприлюднення (наприклад, фінансові кошториси, результати досліджень. Facebook-сторінка має понад 10 тис. підписників, Instagram – понад 7 тис. Університет активно комунікує через YouTube, TikTok, LinkedIn. У 2024 році в Webometrics університет посів 42 місце серед українських ЗВО за рівнем цифрової присутності. Крім соціальних мереж, заклад має власне студентське інтернет-радіо “Radio BG”, яке дає можливість молоді створювати контент і висвітлювати події університетського життя .

Усі студенти підписують декларацію доброчесності. Плагіат контролюється системою StrikePlagiarism. Викладачі проходять внутрішні тренінги з етики. У 2023 році зафіксовано 0 випадків скасування дипломів через академічну недоброчесність.

Окрім флагманського проєкту «З Києвом і для Києва», університет реалізує й інші ініціативи в межах своєї соціальної місії. Ця ініціатива виникла як проєкт «Університет Грінченка – киянам», а з 2012 року трансформувалася у формат партнерської взаємодії «з Києвом і для Києва». Функціонує волонтерський рух університету, у рамках якого студенти та співробітники беруть участь у благодійних та волонтерських акціях (допомога Збройним Силам України, підтримка вразливих груп населення, екологічні проєкти тощо). Університет приділяє увагу підтримці

психологічного здоров'я студентів і співробітників: створено центр соціально-психологічної підтримки. Університет реалізовує цілі ООН: у 2023 році оприлюднено 12 кейсів щодо SDG.

Зовнішній вимір репутації університету вимірюється через участь у національних та міжнародних рейтингах, а також аналіз публічної думки. Університет Грінченка відкрито інформує про свої позиції у рейтингах, використовуючи їх як індикатори успішності. За даними консолідованого рейтингу закладів вищої освіти України 2024 року (складається ресурсом Освіта.іа), університет посів 45-е місце серед українських університетів, покращивши свій показник порівняно з попередніми роками. Цей інтегрований рейтинг враховує різні критерії (академічні рейтинги «Топ-200 Україна», показники цитованості Scopus, бал вступників), що дозволяє комплексно оцінити репутацію закладу. На рисунку 2.3. зображено порівняльну діаграму змін позицій за 2021-2025 роки. У 2025 році університет покращив позиції у Scopus (93 місце, +9 сходинок)[23].



**Рис. 2.3 Порівняльна діаграма зміни позиції Університету Грінченка в рейтингу університетів за показниками Scopus за період 2021-2025 рр.**

Щорічні звіти ректора аналізують рейтинги, соцмережі, опитування. Рейтинг UniRank 2024 відзначив університет як одного з лідерів у категорії "цифрова відкритість" серед комунальних ЗВО [41]. Підсумовуючи вищевикладене можна розробити таблицю SWOT-аналізу для візуалізації основних переваг та недоліків у

системі управління корпоративною репутацією в університеті. (див. Додаток А)

Університет Грінченка використовує комплексний підхід до управління корпоративною репутацією, який включає чіткі цінності та місію, сильний бренд і впізнаваність, налагоджені комунікації з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, високі етичні стандарти, активну соціальну відповідальність і систематичний моніторинг досягнень. Інструменти управління та приклади діяльності університету підкріплюють кожен із розглянутих компонентів, від місії до моніторингу. Університет Грінченка має можливість розвивати та підтримувати позитивну репутацію та постійно її зміцнювати в динамічному освітньому середовищі завдяки такій системності.

### **2.3. Розробка ефективних стратегій реагування на негативні відгуки стейкхолдерів**

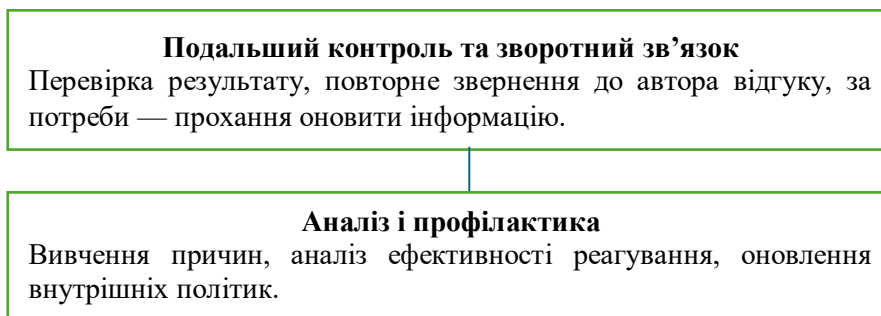
Нинішня комунікаційна політика університету здебільшого зосереджена на висвітленні досягнень і позитивних новин (через офіційний сайт та соцмережі) і майже не передбачає публічного реагування на критику. Наприклад, у випадку зі скаргами мешканців Оболоні адміністрація не оприлюднила жодної офіційної заяви по гарячих слідах, що створило вакуум інформації. Лише після розголосу ситуацію пояснювали окремі посадовці неформально, постфактум. Це свідчить про відсутність чітко відпрацьованого протоколу кризової комунікації. Аналіз присутності університету на популярних платформах з відгуками (наприклад, Education.ua, «Відгук» тощо) показує, що офіційні представники закладу практично не відповідають користувачам на цих майданчиках.

Отже, можна стверджувати, що нинішня система реагування є реактивною та непослідовною. Університет збирає скарги (внутрішні канали типу «Кажі як є»), але не завжди оперативно їх опрацьовує і комунікує рішення стейкхолдерам. Цей інструмент не є популяризованим серед студентів та не інформує які зміни відбуваються та як університет реагує на ці відгуки. Відкритий формат реагування з використанням публічних аналітичних звітів, відповіді на публічні відгуки, інтеграція соціальних платформ зі зворотнім зв'язком могли б істотно посилити бренд

університету як інноваційного, демократичного і відповідального закладу вищої освіти.

З точки зору стратегічного управління покращення системи реагування на негатив є важливою частиною підвищення ефективності управління репутацією. Побудова та збереження репутації потребують постійної взаємодії зі стейкхолдерами та аналізу зворотного зв'язку в рамках стратегічного планування. У Стратегії розвитку Університету Грінченка (2023–2027) зазначено, що університет прагне досягти високих стандартів якості освіти та розвитку корпоративної культури, яка включає довіру між адміністрацією та студентами. Для реалізації цих принципів необхідно створити ефективний механізм роботи з негативними відгуками, який включає відстеження проблем до їх вирішення та інформування спільноти про прийняті рішення. На рисунку 2.2 зображено відповідну модель реагування на негативні відгуки, що відповідає вищезазначеним принципам. Це дозволить позиціонувати університет як відкриту організацію, що веде чесний діалог із суспільством.





**Рис. 2.2. Модель реагування на негативні відгуки**

Запропонована модель відповідає кращим практикам менеджменту репутації, які наголошують на системності і проактивності. Зокрема, обов'язковими складовими є моніторинг і швидке реагування на негатив, а також постійна взаємодія зі стейкхолдерами для формування довіри. Впровадження такої моделі в університеті потребує певних організаційних змін: створення або перепрофілювання відділу, відповідального за управління онлайн-репутацією, затвердження стандартів реагування, навчання персоналу навичкам комунікації в конфліктних ситуаціях тощо.

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка матиме можливість значно покращити управління корпоративною репутацією за допомогою впровадження системної моделі реагування на негативні відгуки. По-перше, це підвищить довіру стейкхолдерів, оскільки студенти та партнери побачать, що їхні думки враховуються і що проблеми вирішуються. По-друге, університет стане більш привабливим на ринку освітніх послуг, якщо він стане відомим як відкритий і відповідальний через активну публічну комунікацію. По-третє, культура зворотного зв'язку допоможе знайти та усунути слабкі місця у внутрішніх процесах.

Збільшення кількості вирішених відгуків, покращення тональності коментарів, підвищення позицій у рейтингах задоволеності та зміцнення антикризової стійкості є очікуваними результатами. Таким чином, критика стане стимулом для прогресу та покращення університету, а не загрозою.

## **Висновки до розділу 2**

У другому розділі було здійснено комплексний аналіз системи управління корпоративною репутацією Київського столичного університету імені Бориса Грінченка. Проведено організаційно-економічну характеристику університету, що дозволила визначити його структурні особливості, стратегічні пріоритети та соціальну місію, яка має безпосередній вплив на репутаційне позиціонування закладу.

На основі аналізу було виявлено, що університет активно реалізує заходи з підвищення видимості в медіапросторі, покращення якості освіти та розширення партнерських зв'язків. Водночас виявлено низку проблем, зокрема недостатню відкритість щодо публічних реакцій на негативні відгуки стейкхолдерів, що знижує рівень довіри та ефективність зворотного зв'язку.

У роботі було розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління репутацією університету, зокрема запропоновано модель реагування на критичні відгуки, що базується на прозорості, етичності та активному діалозі з громадськістю. Акцент зроблено на важливості формування механізму антикризової комунікації та використання цифрових інструментів для моніторингу громадської думки.

Таким чином, розділ підтвердив, що ефективне управління корпоративною репутацією ЗВО є важливою умовою для забезпечення конкурентоспроможності, залучення абітурієнтів і зміцнення довіри з боку партнерів та громади. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення якості управлінських рішень і стійкості репутаційного капіталу університету в умовах сучасних викликів.

## **ВИСНОВКИ**

З усього вищевикладеного можна зробити наступні висновки:

1. Корпоративна репутація є важливим нематеріальним активом, що формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Вона базується на оцінках стейкхолдерів щодо поведінки організації, її відповідальності, цінностей і довіри, та безпосередньо впливає на її легітимність, конкурентоспроможність і економічну стійкість.

2. Система управління корпоративною репутацією включає стратегічне планування, моніторинг інформаційного поля, управління кризами, взаємодію зі стейкхолдерами, формування бренду та розвиток корпоративної культури. Інструментами виступають як цифрові, так і класичні PR-засоби, програми KCB, внутрішні комунікації й аналітика відгуків.

3. Ефективність системи управління репутацією оцінюється через індекси, опитування (RQ, RepTrak), рейтинги, NPS, CSAT, аналіз онлайн-відгуків та експертні оцінки. Успішне управління проявляється в позитивному іміджі, високих показниках довіри, стабільності бренду та стійкості до криз.

4. Київський столичний університет імені Бориса Грінченка є динамічною

освітньою установою з розвиненою організаційною структурою, стабільним фінансуванням та стратегічним баченням. Основними джерелами бюджету є кошти загального фонду, а структура управління поєднує централізоване стратегічне керівництво з автономією підрозділів. Стратегічне планування розвитку, зокрема реалізація Стратегії на 2023–2027 роки, відображає амбітну мету університету стати конкурентоспроможним і впізнаваним брендом у національному та міжнародному освітньому середовищі.

5. Система управління репутацією в Університеті Грінченка функціонує, але має потенціал до вдосконалення. Виявлено, що попри наявність окремих елементів (офіційний сайт, соцмережі, Google-форми для зворотного зв'язку), університет не має формалізованої системи кризових комунікацій. Канал «Кажі як є» дозволяє залишати звернення анонімно, але відсутній публічний зворотний зв'язок, що знижує рівень прозорості. Аналіз зовнішніх відгуків (зокрема на osvita.ua) засвідчив повторювані проблеми в адміністративній сфері, сервісі та цифровій підтримці, що свідчить про потребу у посиленні системного реагування на критику.

6. Запропоновані стратегії реагування на негативні відгуки включають створення центру моніторингу, впровадження протоколу кризового реагування, розвиток відкритої комунікаційної політики та навчання персоналу етичній взаємодії з аудиторією. Очікуваним ефектом є зростання рівня довіри до установи, підвищення задоволеності стейкхолдерів та зміцнення бренду університету.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А. SWOT-аналіз системи управління корпоративною репутацією

| Strengths<br>(Сильні сторони)                                                                                                       | Weaknesses (Слабкі сторони)                                                                                          | Opportunities<br>(Можливості)                                                                                                      | Threats (Загрози)                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Чітко сформульована місія та стратегічні пріоритети (якість, партнерство, імідж) публічною демонстрацією місії на сайті             | Недостатня інтеграція місії у щоденні операційні процеси факультетів                                                 | Проведення регулярних кампаній із поширення місії та цінностей серед стейкхолдерів                                                 | Втрата довіри внаслідок невиконання стратегічних цілей або зміни керівництва                                  |
| Брендбук із єдиними візуальними стандартами, активна айдентика в соцмережах (Facebook 10 000+, Instagram 7 000+)                    | Розбіжності у дотриманні бренд-стандартів на рівні окремих підрозділів                                               | Оновлення та уніфікація візуальних матеріалів, запуск бренд-платформи для працівників та студентів                                 | Застаріння візуальних комунікацій без своєчасного редизайну або зниження впізнаваності на фоні конкурентів    |
| Розвинена система зворотного зв'язку: щосеместрове анкетування «Викладач очима студентів», внутрішні моніторинги, студентський офіс | Затримки у збиранні й обробці зворотного зв'язку; низька мотивація до участі у додаткових опитуваннях                | Автоматизація опитувань через електронний кабінет, гейміфікація участі, впровадження чат-ботів у месенджерах для миттєвого фідбеку | Перенасиченість студентів опитуваннями, втома від запитів про зворотний зв'язок, що може знизити якість даних |
| Міцні внутрішні комунікації та академічна доброчесність: Кодекс культури, випадків скасування дипломів (2023)                       | Обмежена зовнішня комунікація етичних стандартів; потреба в масштабних навчаннях для персоналу щодо кодексу культури | Поширення історій успіху академічної доброчесності, інтеграція курсу етики у програми підвищення кваліфікації                      | Ризик порушення кодексу окремими співробітниками без належного реагування, що може завдати шкоди репутації    |

|                                                                                                                  |                                                                                                               |                                                                                                                                     |                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Активна присутність у кризових комунікаціях: дистанційне навчання та алгоритми дій під час повітряних тривог     | Відсутність формалізованого антикризового плану; розрізнені дії від різних підрозділів                        | Розробка та впровадження єдиного антикризового плану з ролями, алгоритмами дій і регулярними тренінгами                             | Злочинні кібератаки або дезінформаційні кампанії в умовах криз можуть підірвати довіру до офіційної інформації      |
| Висока соціальна активність: проєкт «З Києвом і для Києва», волонтерство, підтримка Цілей ООН (12 кейсів у 2023) | Нерегулярний моніторинг і висвітлення соціальних ініціатив у ЗМІ; залежність від волонтерського ентузіазму    | Створення Центру соціальних ініціатив, розширення партнерств із НУО і бізнесом у рамках CSR                                         | Скорочення ресурсів для волонтерських проєктів, «волонтерська втома» серед студентів і співробітників               |
| Сильний кадровий потенціал: 743 НПП, з них 116 докторів, 297 кандидатів наук                                     | Ризик відтоку кадрів у кризові періоди через бюджетні обмеження або привабливість зарубіжних програм          | Запровадження програм менторингу, конкурсний відбір та система грантів для наукових розробок                                        | Конкурентний ринок академічних кадрів, обмежений бюджет може ускладнити утримання найкращих викладачів              |
| Цифрова інфраструктура: Digital Campus, Moodle, Zoom, SMART-аудиторії                                            | Неоднорідність доступності цифрових сервісів у різних корпусах; потреба в частому оновленні IT-інфраструктури | Співпраця з IT-компаніями для впровадження інноваційних рішень, розвиток мобільних додатків для студентів                           | Швидке технологічне старіння платформ; загрози кібербезпеки та витік персональних даних при неякісному захисті      |
| Репутаційні показники: 45 місце в Освіта.ua, 11 в UniRank, 1 в SCImago серед 49 ЗВО                              | Залежність від зовнішніх рейтингів, які часом змінюють методологію, що може призводити до коливань позицій    | Активне використання успіхів у рейтингах у маркетингових кампаніях, участь у нових міжнародних рейтингах із публікацією результатів | Погіршення економічної чи безпекової ситуації може вплинути на фінансування та, як наслідок, на позиції у рейтингах |

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2022 Global RepTrak® 100 Most Reputable Companies. *Https://www.reptrak.com*. 22.03.2022. URL: <https://www.reptrak.com/blog/2022-global-reptrak-r-100-most-reputable-companies/> (дата звернення: 19.04.2025).
2. 2025 Global RepTrak® 100. *https://www.reptrak.com*. URL: <https://www.reptrak.com/globalreptrak/> (дата звернення: 19.04.2025).
3. Алькема В. Стратегії формування ділової репутації промислових підприємств в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-152> (дата звернення: 30.03.2025).
4. Архипова Т. Ідеологія управління репутацією університету в умовах інформаційної турбулентності. *Стратегія економічного розвитку України*. 2019. С. 126–134. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7271fa84-99ca-4ff0-9074-0a80dc876cef/content> (дата звернення: 29.03.2024).
5. Волохова Г. Л. Оцінка впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємства. *Економічний простір*. 2021. Т. 168. С. 49–54. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/168-8> (дата звернення: 21.11.2024).
6. Данкеєва О. В., Закревська Л. О. Фактори впливу на ефективність антикризових PR-кампаній // *Path of Science*. – 2020. – Т. 6, № 11. – С. 4001–4007. – DOI: 10.22178/pos.60-6.
7. Дерев'янка О. Г. Логіка формування системи репутаційного менеджменту підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. № 41. С. 5–14. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2017\\_41\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2017_41_3) (дата звернення: 10.03.2025).
8. Дерев'янка О. Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 5–18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2018\\_42\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2018_42_3) (дата звернення: 12.03.2024).
9. Дерев'янка О. Г. Сучасні підходи до управління репутацією підприємств. *Економіка підприємства: теорія та практика* : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф., 12 жовт. 2012 р. / за ред. Г. О. Швиданенка [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2012. – С. 244–246.

10. Дерев'янка О. Інструменти формування репутації підприємства для різних стейкхолдерських аудиторій: PR, IR та GR *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. - 2019. - Т. 25, № 3. - С. 68-80. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht\\_2019\\_25\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2019_25_3_10)) (дата звернення: 12.03.2024).
11. Дєєва Н. Е., Грабчак В. І. Управління репутацією підприємства: основні фактори впливу на формування та підвищення. *Молодий вчений*. 2016. Т. 5, № 32. С. 48–52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_5\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_5_15)(дата звернення: 10.03.2025).
12. Завербний, А., & Ломага, Ю. (2020). Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції. *Економіка та суспільство*, (22). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34> (дата звернення: 20.04.2025).
13. Золотаревич І. А. Сучасні тенденції розвитку репутаційного менеджменту та комунікаційних технологій. *Вчені записки Університету “КРОК”*. 2019. № 2 (50). С. 18–33. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-50-18-33>.
14. Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. *Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*. URL: <https://kubg.edu.ua/>(дата звернення: 22.05.2025).
15. Київський університет імені Бориса Грінченка. Інститути та факультети [URL:https://kubg.edu.ua/struktura2/instituty-ta-fakultety.html](https://kubg.edu.ua/struktura2/instituty-ta-fakultety.html) (дата звернення: 20.04.2025).
16. Кривда О. В. Джерела та детермінанти репутаційного ризику сучасного підприємства. *ResearchGate*. 2021. URL: <https://www.researchgate.net/publication/337301856> (дата звернення: 10.04.2024).
17. Кубко В. Корпоративна культура як об'єднальна основа вищих навчальних закладів. *Вісник Книжкової палати*. 2011. № 11. С. 43–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp\\_2011\\_11\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp_2011_11_16) (дата звернення: 30.10.2024).
18. Озарко К. Роль репутаційного менеджменту в розвитку підприємств: проблеми та перспективи у трансформаційних періодах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-20>(дата звернення: 26.03.2025).

19. Панченко Ж. Концепт репутації у сучасних міжнародних відносинах: особливості становлення / Ж. Панченко // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Міжнародні відносини*. – 2014. – №1(42). – С. 27–32. – URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)
20. Про судову практику у справах про захист гідності та честі фізичної особи, а також ділової репутації фізичної та юридичної особи : Постанова Пленуму Верховного Суду України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v\\_001700-09](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_001700-09)
21. Про Університет – Київський університет імені Бориса Грінченка URL: <https://kubg.edu.ua/prouniversitet.html> (дата звернення: 20.04.2025).
22. Пушак Я. Я., Завербний А. С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Т. 3, Вип. 2 (8). С. 130–136. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3179> (дата звернення: 30.10.2024).
23. Рейтинг українських університетів за показниками Scopus 2025 року. *Osvita.ua*. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/94650/> (дата звернення: 25.04.2025).
24. Репутаційні активісти національний рейтинг якості управління корпоративною репутацією. <https://repactiv.com.ua>. URL: <https://repactiv.com.ua> (дата звернення: 20.04.2025).
25. Статут Київського столичного університету імені Бориса Грінченка. 2022. с.33 URL: [https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/vdd/documenty\\_grinchenko\\_university/rozdil\\_1/Statut\\_Universytetu.pdf](https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/vdd/documenty_grinchenko_university/rozdil_1/Statut_Universytetu.pdf) (дата звернення: 20.04.2025).
26. Стратегія розвитку Київського столичного університету імені Бориса Грінченка на 2023–2027 роки. 2023. 17 с. URL: <https://kubg.edu.ua/prouniversitet/vizytivka/stratehiia-rozvytku-kyivskoho-stolychnoho-universytetu-imeni-borysa-hrinchenka-na-2023-2027-rr.html> (дата звернення: 18.03.2025).
27. Товма, О.А. Концептуальні засади управління діловою репутацією підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2012, 1 (1): 393-401.

28. Управління репутацією в пошукових системах (SERM).  
URL: <https://reputation.house/serm>.
29. Фурман І. В., Гонтарук Я. В., Пронько Л. М. Перспективні напрями розвитку корпоративної етики підприємств // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 70. – С. 329–336. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-48>
30. Чирва, Ю. Ю., Завербний, А. С. (2022). «Особливості формування системи репутаційного менеджменту в умовах розвитку інтернет-технологій». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, №2(8), 119–127.
31. Bourne Gastezzi, C. E., Fernández Rodríguez, M. M., & Castillo, A. (2024). Theoretical foundations on Customer Experience (customer experience, NPS, CSAT, CES, Service Balcony, Journey Map). *Journal of Business and Entrepreneurial Studie*, 8(2). <https://doi.org/10.37956/jbes.v8i2.364>
32. Campbell K. How to measure reputation: Reputation Quotient explained. <https://blog.reputationx.com>. 10.04.2024. URL: <https://blog.reputationx.com/reputation-quotient> (дата звернення: 15.04.2025).
33. Dowling G. *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford : Oxford University Press, 2001. 320 с.
34. Fombrun Ch., van Riel C. *Managing your company's most valuable asset: its reputation*. Critical EYE Publications, September–October 2004.
35. Fortune 500 List. *The Fortune*. URL: <https://fortune.com/fortune500/>. (дата звернення: 14.04.2025).
36. Gardberg N., Fombrun C. The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*. 2002. Vol. 4. P. 303–307. DOI: 10.1057/palgrave.crr.1540151.
37. ISO - ISO 26000 – Social responsibility. ISO. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (date of access: 23.03.2025).
38. Li, ZhengMin, Research on Brand Image Evaluation Method Based on Consumer Sentiment Analysis, *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022, 2647515, 8 pages, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/2647515>

39. QS Quacquarelli Symonds. QS World University Rankings 2024. Methodology. URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology> (дата звернення: 12.04.2025)
40. Raja EDO. Building student loyalty in higher education: the role of corporate reputation. F1000Res. 2023 Dec 18;12:1102. doi: 10.12688/f1000research.129077.2. PMID: 38093825; PMCID: PMC10716606.
41. Rating Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University. UniRank. URL: [https://www.unirank.org/ua/uni/borys-grinchenko-kyiv-metropolitan-university/#google\\_vignette](https://www.unirank.org/ua/uni/borys-grinchenko-kyiv-metropolitan-university/#google_vignette)
42. The ESG Advantage: ESG Scores in the 2024 Global RepTrak 100 report. <https://www.reptrak.com>. 23.05.2024. URL: <https://www.reptrak.com/blog/esg-scores-2024-global-reptrak> (дата звернення: 19.04.2025).
43. Zinchenko A., Naumov V. The Impact Of The Corporate Social Responsibility On The Reputation Of Companies. *Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship* / за ред. А. Zinchenko, V. Naumov. Рига : Baltic International Academy, 2019. С. 79–86. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/17333> (дата звернення: 12.03.2024).