

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

Кваліфікаційна робота

на тему: “Управління репутацією неприбуткових організацій в Україні в умовах воєнного стану (на прикладі БФ “Повернись живим”, “Фонд підтримки пластунів-військовиків”)

Виконав: студент II курсу, групи
СУН21/М, галузі знань: 07 «Управління
та адміністрування» спеціальності 073
«Менеджмент» освітньо-професійної
програми «Управління неприбутковими
організаціями» Григорів А. Р.

Керівник: к.с.н. Судин Д. Ю.

Рецензент: к.п.н., держ.упр. Дащаківська
О. Ю.

Львів – 2023 року

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Наталя Улинець	Проконсультувала	Отримав консультацію

7. Дата видачі

завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка

Студент

Керівник проекту (роботи)

Григорів А.Р. Управління репутацією неприбуткових організацій в Україні в умовах воєнного стану (на прикладі БФ “Повернись живим”, “Фонд підтримки пластунів-військовиків”): Магістерська робота: 073 Менеджмент / Григорів А.Р. / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер.: Судин Данило к.с.н. - Львів: УКУ, 2023

Анотація. У роботі було розкрито та проаналізовано теоретичну основу управління репутації та факторів, що впливають на репутацію. Було проаналізовано методологічний підхід інструментів дослідження управління репутацією та запропонований авторський підхід до вивчення.

У рамках цієї роботи, було проведено якісне дослідження для висунення гіпотез щодо репутації благодійних фондів “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Висунені гіпотези були протестовані кількісним дослідженням на основі даних зібраних онлайн опитуванням респондентів, які є цільовими аудиторіями фондів.

У результаті аналізу зібраних даних, було сформовано перелік рекомендацій щодо покращення різних репутаційних складових благодійних фондів.

Ключові слова: благодійні фонди (БФ), репутація, репутаційні маркери, управління репутацією.

Abstract. The paper discloses and analyzes the theoretical foundation of reputation management and the factors influencing reputation. The methodological approach to researching reputation management tools is analyzed, and an author's approach to studying is proposed.

Within this work, a qualitative study was conducted to hypothesize about the reputation of the charitable foundations "Come Back Alive" and "Fond pidtrymky plastuniv-viys'kovykyv" The hypotheses were tested through

quantitative research based on data collected from online surveys of respondents who are the target audiences of the foundations.

As a result of analyzing the collected data, a list of recommendations was formulated to improve various reputation components of charitable foundations.

Keywords: charitable foundations (CF), reputation, reputation markers, reputation management.

Зміст

<i>Вступ</i>	6
<i>Розділ 1. Теоретико-методологічні засади управління репутацією неприбуткових організацій</i>	9
1.1 Теоретичний опис ключових понять дослідження.....	9
1.2 Репутаційні маркери, як індикатори управління репутацією	15
1.3 Методологія RepTrak вимірювання репутації	20
<i>Розділ 2. Методологія та результати авторського дослідження управління репутацією БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків”</i>	25
2.1 Методологія та інструментарій авторського дослідження	25
2.2 Якісне пілотне дослідження з представниками БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків” з представниками фондів, що відповідають за управління репутацією.	29
2.3 Онлайн опитування цільових аудиторій БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків”	51
<i>Розділ 3. Рекомендації щодо управління репутацією БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків”</i>	68
3.1 Висновки та рекомендації для БФ “Повернись живим”	68
3.2 Висновки та рекомендації для БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”	73
<i>Висновки</i>	78
<i>Список джерел і наукової літератури</i>	83
<i>Додатки</i>	88

Вступ

З першого дня повномасштабного вторгнення російської федерації на територію незалежної України не лише Збройні Сили України дали відсіч ворогу, а й громадянське суспільство від імені неприбуткових організацій чинило значний супротив.

У цій роботі основна увага буде розгортатись навколо управління репутацією громадських організацій і благодійних фондів після 24 лютого 2022 року та, як це, ймовірно, допомогло їм видозмінити їх методи залучення фінансів під час повномасштабного вторгнення. Ці неприбуткові форми організацій допомагали і продовжують допомагати з фінансовою, матеріальною та гуманітарними складовими українській армії.

Згідно з результатами кількісного дослідження “Благодійність у часи війни” (Благодійність у часи війни, 2022), проведеного в червні 2022 р. соціологічною агенцією “Соціоінформ” на замовлення фонд “Zagoriv Foundation”, відслідковуються наступні знахідки:

- У 2022 році 86% мешканців України були благодійниками, що на 19% більше, ніж у 2021 році, та на 26% більше, ніж у 2016;
- 86% благодійників допомагали армії, 67% – іншим бенефіціарам. Тобто понад половина благодійників спрямовують свої внески як армії, так і на інші потреби – наприклад, для ВПО;
- 33% від усіх українців та 39% благодійників займалися волонтерством з 24 лютого 2022 р. В більшості випадків ідеться про фізичну роботу: розвантаження та завантаження вантажів, плетіння сіток, транспортування тощо;
- Зростання участі у благодійності не залишилося непоміченим: 84% мешканців України зазначили, що масштаби благодійності зростають. Респонденти бачать більше допомоги від благодійних фондів та організацій, а їхні друзі частіше долучаються до доброчинності;

- Найпопулярнішим способом благодійної допомоги залишається фінансова підтримка: нею займалися 76% благодійників. На другому місці безоплатна передача їжі, одягу, засобів гігієни (69%), і на третьому — безоплатне надання послуг чи здійснення робіт (45%). Найчастіше мешканці України надсилали кошти на державний рахунок ЗСУ (37%) та банківські картки тим, хто потребував фінансової підтримки (32%). 27% передавали допомогу через волонтерів, а 25% – через благодійні фонди. [1]

Громадські організації та благодійні фонди взяли на себе роль фандрейзингових мостів, щоб задовольнити критичні потреби українських військових. Більшість українців допомагають грошима, проте рівень залученості до безпосередньої волонтерської діяльності (розвантаження вантажів, плетіння сіток, відбудова зруйнованого майна, координація гуманітарної допомоги, інформаційна боротьба на та онлайн волонтерство) значно зросло в порівнянні з попередніми роками.

Управління репутацією благодійних фондів є важливою складовою їх роботи, яка уможлиблює їхню діяльність. Покращення репутації фондів позитивно вплине на виконання їхньої місії, що особливо важливо в умовах російсько-української війни. Це дослідження покликане запропонувати заходи / розробити рекомендації, націлені на сприяння репутації благодійних фондів та підтримку їх функціональної діяльності. Активна фаза російсько-української війни сприяла різкому масштабуванню діяльності фондів, які не завжди встагають ефективно реагувати на репутаційні ризики. Ця робота може допомогти визначити основні проблеми та надати рекомендації щодо їх вирішення.

Метою цієї роботи є емпірична оцінка репутації благодійних фондів “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків” та висунення рекомендацій щодо ефективного управління репутацією.

Об'єктом за носієм проблеми є благодійні фонди “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. **Об'єктом за критерієм загальної проблеми** є репутація благодійних фондів “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

Предметом дослідження є ефективність управління репутацією благодійних фондів “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

Завдання дослідницької роботи:

- розробити визначення поняття репутація, опираючись на основні теоретичні та емпіричні дослідження цієї теми;
- встановити основні складові репутації, тобто розробити класифікацію основних маркерів репутації;
- розробити авторську методологію вимірювання репутаційних маркерів та індексу репутації;
- здійснити перевірку валідності авторської методології та методики з допомогою якісного дослідження;
- виявити основні сильні та слабкі складові репутації БФ “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків” з допомогою кількісного дослідження;;
- розробити рекомендації щодо управління репутацією БФ “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

Практичне застосування роботи включає дослідження поточної репутації благодійних фондів, пропозицію інструментарію її вимірювання, а також висунення практичних рекомендацій щодо її покращення.

Методи дослідження: аналіз теоретичної бази, якісне та кількісне дослідження репутації благодійних фондів.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та 3 додатків. Загальний обсяг основного тексту роботи складає 77 сторінка. А також із 43 використаних джерела.

Розділ 1. Теоретико-методологічні засади управління репутацією неприбуткових організацій

1.1 Теоретичний опис ключових понять дослідження

У цьому розділі основну увагу буде розгорнуто навколо теоретичних засад управління репутацією та дослідження репутаційних практик та маркерів для виконання організаційних цілей.

Спершу варто розглянути, що таке управління репутацією. Ми будемо розглядати це поняття, аналізуючи поняття репутації з бізнес перспективи, оскільки в ній найбільше досліджено репутаційні практики та маркери.

В посібнику з дослідження корпоративної репутації та антикризового менеджменту в епоху цифрових технологій визначають репутацію як соціальний механізм за допомогою якого можна відстежувати поведінку інших і вибору, з ким взаємодіяти та кому довіряти. [15]

Наведене вище визначення є загальним, а тому потребує звуження, коли йдеться про репутацію організацій. У статті “Корпоративна репутація: визначення дефініції”, автори пропонують наступне визначення корпоративної репутації: “Корпоративна репутація — це колективне уявлення... Вона вимірює відносну позицію фірми як всередині компанії серед працівників, так і зовні серед її зацікавлених сторін...” [37, с. 340-355] [3, с. 26-38]

А у статті *Corporate Reputation: The Definitional Landscape*, “репутація — це загальне сприйняття організації зацікавленими сторонами на основі її минулих дій, поточної поведінки та очікуваної поведінки в майбутньому.” Завдяки взаємозалежності репутації з ідентичністю організації та її іміджем формується презентаційний образ для різних зацікавлених сторін. [38, с. 371-393]

Ідентичність більше розрахована для представлення організаційної

унікальності для зацікавлених сторін. В той час як імідж більше розрахований на те, чого хочуть самі члени організації, тому він уособлює “внутрішній колективний розум, який лежить в основі її корпоративних комунікаційних зусиль (успішних чи ні)”. [38, с. 393-414]

Якщо ж організація втратила довіру, відповідно доведеться прикласти чимало зусиль та витрат, щоб відновити її та репутацію загалом. Виходячи з цього, репутація стала не лише інструментарієм, але й основною складовою для соціального порядку і соціальної співпраці. [7]

Таке визначення репутації дозволяє розглянути її, як форму інформації, що стимулює довіру і водночас накладає “санкції” на тих, хто відходить від звичних норм суспільства.

Зі слів авторів, репутація це відображення іміджу, ідентичності, образу організації, а також рівня довіри та надійності, яку вона заслужила серед зацікавлених сторін. Репутація є цінним нематеріальним активом, який можна створити з часом завдяки ефективній комунікації, залученню зацікавлених сторін і стратегічному управлінню. У той же час репутація є крихкою і може бути легко пошкоджена негативними подіями, кризами чи скандалами, що вимагає активних зусиль для її захисту та зміцнення. [3, с. 26-38]

Щоб зупинитись на визначенні, яке будемо використовувати в цій роботі та складових дотичних до нього, було опрацьовано чимало літератури: огляд корпоративної репутації; роботу про управління репутацією некомерційних організацій; статтю про управління репутацією неприбуткових організацій; статтю про розкриття тенденцій дослідження репутації організації в некомерційному секторі; статтю про корпоративну репутацію та пошук визначення для неї; статтю про усвідомлення цінності корпоративного іміджу; статтю про шлях до прозорості: управління репутацією в Royal Dutch/Shell; статтю про славу та багатство і як успішні компанії будують переможну репутацію; статтю про репутаційний

ландшафт; статтю про стратегічне управління ризиками репутації; статтю про основи для управління корпоративною ідентичністю; статтю про екологічний маркетинг та джерело репутаційних, конкурентних і фінансових переваг; статтю про корпоративну репутацію та стійкі відмінні фінансові показники; статтю про передачу репутації корпорації в різних культурах та їх індивідів, колективів, систем і стратегічного управління корпоративною репутацією; статтю про вимірювання корпоративної репутації та їх визначення і результати дослідження; статтю про вплив інформації та репутації компанії на намір цільової аудиторії придбати бізнес-послуги; статтю про взаємозв'язок між особистою та корпоративною репутацією; статтю про корпоративну репутацію, її концепцію та вимірювання її; статтю про корпоративну репутацію та стратегії розвитку корпоративного бренду; статтю про спотворені зображення організацій та відновлення репутації; статтю про те чи відрізняються стратегічні групи репутацією; статтю про побудову репутації та стратегії малого бізнесу для успішного розвитку підприємства; статтю про управління некомерційними організаціями та її ефективність; статтю про репутацію колег у некомерційному секторі; статтю про розробку підходу до вимірювання репутації неприбуткових організацій; статтю про підхід зацікавлених сторін до організаційної ідентичності; статтю про фактори підвищення ефективності некомерційних багатолікарняних організацій; статтю про організаційну репутацію; статтю про управління іміджем бренду для некомерційних організацій та вивчення зв'язків між веб-сайтами, іміджами брендів і пожертвами; статтю про стратегічне вимірювання ефективності та управління некомерційними організаціями; статтю про те, як некомерційні організації стають бізнес-організаціями; статтю про вплив репутації благодійної організації на благодійність; статтю про атрибути ефективних некомерційних організацій та лідерські цінності, пов'язані з репутацією організаційної ефективності. [3, с. 26-38]; [40]; [29]; [31, с. 56-70]; [17, с. 24-

30]; [11]; [14]; [13]; [12, с. 5-13]; [21]; [23, с. 396-409]; [25, с. 299-312]; [30, с. 1141-1158]; [33, с. 249-266]; [37, с. 371-393]; [41, с. 215-228]; [4, 316-331]; [5, с. 109-118]; [8]; [9]; [10, с. 1105-1215]; [16, с. 168-187]; [39]; [27, с. 252-265]; [32, с. 276-299]; [34, 43-62]; [35, с. 44-57]; [20, 153-184]; [18, с. 80-96]; [19, с. 354]; [22, с. 64-86]; [24, с. 33-42]; [26, 39-57].

Нижче подаємо основні тези, щодо управління репутацією та інтерпретацію авторів, щодо різних досліджень.

На основі аналізу літератури, було виокремлено такі принципи аналізу репутації:

- *Репутація важлива для некомерційних організацій.*

Репутація є критично важливим фактором для некомерційних організацій, оскільки вона впливає на їхню:

- 1) Здатність залучати фінансування;
- 2) Залучати волонтерів;
- 3) Виконувати свою місію.

Зокрема, позитивна репутація може допомогти некомерційним організаціям залучити пожертви, тоді як негативна репутація може відштовхнути потенційних донорів і зашкодити здатності організації досягати своїх цілей.

Тому для некомерційних організацій важливо ефективно керувати своєю репутацією, щоб підтримувати свою діяльність і досягати успіхів у виконанні своєї місії.

- *Репутація формується різними факторами.*

Репутація формується різними факторами, а саме:

- 1) Ефективністю організації;
 - 2) Комунікаційними стратегіями
 - 3) Сприйняттям організації зацікавленими сторонами
- *Ефективність організації* стосується здатності некомерційної організації досягати своїх цілей і надавати високоякісні послуги, тоді

як *комунікаційні стратегії* стосуються того, як організація спілкується зі своїми зацікавленими сторонами та представляє свою місію та діяльність.

- *Сприйняття зацікавлених сторін* стосується того, як некомерційну організацію сприймають а) донори, б) волонтери, в) клієнти та д) широка громадськість.

Усі ці фактори можуть вплинути на репутацію неприбуткової організації, і тому ними потрібно ефективно керувати. До прикладу, у статті наведено порівняльний аналіз двох секторів – охорони здоров'я та освіти – та їхні відповідні репутації. В результаті було з'ясовано, що організації охорони здоров'я мають сильнішу репутацію, ніж організації освіти.

В одній із статей, результати свідчать про те, що організації охорони здоров'я мають сильнішу репутацію, ніж організації освіти, і припускають, що це може бути пов'язано з тим, що організації охорони здоров'я мають більш чітко визначену місію та більшу увагу до показників ефективності. Організації охорони здоров'я, як правило, зосереджені на наданні високоякісної допомоги пацієнтам і покращенні результатів здоров'я. [35, с. 44-57]

Крім того, організації охорони здоров'я часто мають більш відчутні показники ефективності, такі як результати пацієнтів і оцінки задоволеності, які можна використовувати для демонстрації їх впливу. На противагу освітні організації мають ширшу місію сприяння навчанню та знанням і не завжди надають достатньої уваги ефективності.

- *Ефективні комунікаційні стратегії можуть покращити репутацію некомерційної організації.*

У випадку ефективних комунікацій важливими є наступні складові:

- 1) Залучення зацікавлених сторін;
- 2) Прозорість;
- 3) Соціальні медіа.

Залучення зацікавлених сторін стосується їх залучення до прийняття рішень та діяльності некомерційної організації, що може допомогти зміцнити довіру та підтримку організації.

Прозорість означає готовність некомерційної організації ділитися інформацією про свою діяльність, фінанси та вплив із зацікавленими сторонами, що може допомогти створити довіру та підзвітність.

Соціальні медіа можна використовувати для посилення повідомлення некомерційної організації та охоплення нової аудиторії, а також для взаємодії із зацікавленими сторонами в режимі реального часу. Використовуючи ці та інші ефективні комунікаційні стратегії, некомерційні організації можуть допомогти керувати своєю репутацією та підтримувати свою місію.

Як підсумок, в цій роботі використовуючи поняття репутації буду мати на увазі, що *“репутація — це загальне сприйняття організації зацікавленими сторонами на основі її минулих дій, поточної поведінки та очікуваної поведінки в майбутньому.”*

Також буду посилатись і на фактори, які впливають на ефективне управління репутацією:

- Здатність залучати фінансування;
- Залучати волонтерів;
- Виконувати свою місію;
- Залучення зацікавлених сторін;
- Прозорість;
- Ефективність організації;
- Комунікаційні стратегії.

1.2 Репутаційні маркери, як індикатори управління репутацією

Хоч у цій роботі основна увага приділяється неприбутковому сектору, за допомогою практикам дослідження репутації у бізнес сфері, ми зможемо використати досвід бізнес організацій для вивчення неприбуткових організацій.

Управління репутацією у бізнесі почало користуватись популярністю у цифровій епосі з моменту отримання можливості громадськістю до надання зворотнього зв'язку про продукт, надані послуги чи навіть особисті образи у публічному доступі та онлайн мережі для загальної аудиторії. В цей момент, громадськість отримала можливість викликати та реагувати на організації в публічному просторі та викликати резонанс у суспільства, що може привести організацію до кризової ситуації.

До основних груп кризових ситуацій організації відносять операційні та репутаційні кризи у зв'язку з тим, що вони мають важливий, а часом вирішальний вплив на майбутнє організації. [6]

В операційних кризах йдеться про відчутну подію або ситуацію, у якій опинилась бізнес-структура. До прикладу такими кризами можуть бути:

- Природні катастрофи (повінь, виверження вулкану, торнадо, епідемія);
- Терористичні атаки;
- Заколот;
- Нещасні випадки (пожежа). [6]

Операційна криза зазвичай має значний вплив на виробничі, ділові процеси та на саму продукцію або збій у її наданні. Якщо вчасно не зреагувати на такого роду кризу вона може з легкістю перейти в репутаційну кризу. [6]

В репутаційних кризах потрібне швидке реагування і активне вживання усіх необхідних заходів, щоб спочатку визначити кризу для внутрішніх та зовнішніх комунікацій, а потім сформувавши план реакції

організації на кризу. Інколи репутаційна криза може виникнути не від фізичного імпульсу, а причина може корінитись в емоційній складовій людини через свої почуття, переживання чи думки. У цифрову еру нехтування реакцій на публічні прецеденти користувачів послуг, навіть з емоційних причин, може призвести до зниження продажів, вплинути на клієнтів та втрату репутації загалом. [6]

До прикладу, припустімо, що є працівник на ім'я Джон, який працював у компанії кілька років. Джон був дуже емоційною людиною, яка часто засмучувалася або злилася на роботі, і його емоції іноді впливали на його продуктивність і стосунки з колегами. Незважаючи на кілька попереджень і спроб працювати з Джоном, щоб покращити його поведінку, компанія зрештою вирішила припинити його роботу через поточні проблеми.

Після звільнення Джон відчував злість і образу на компанію. Він почав поширювати негативні коментарі та відгуки про свого колишнього роботодавця серед друзів, родини та в соціальних мережах. Коментарі Джона включали звинувачення в несправедливому ставленні, жорсткому поводженні та дискримінації. Його негативні коментарі набрали популярності в інтернеті, і незабаром цю історію підхопили місцеві ЗМІ, що завдало шкоди репутації компанії.

У результаті керівництву компанії довелося витратити багато часу та ресурсів на реагування на негативні відгуки, як в мережі, так і в ЗМІ. Компанія також зазнала економічного регресу та морального стані співробітників, оскільки люди почали вагатися щодо ведення бізнесу чи роботи в організації, яку публічно критикували.

Це приклад того, як негативні коментарі та відгуки незадоволеного працівника можуть вплинути на репутацію організації, сприйняття організації з боку громадськості та на загальну ситуацію.

Маркери репутації можуть бути корисними для оцінки репутації організації та підготовки до ситуацій, коли негативний відгук колишніх співробітників може вплинути на їхню репутацію.

Маркери репутації — це ключові показники, які організації можуть використовувати для відстеження та вимірювання своєї репутації з часом. Ці показники включають:

- показники задоволеності клієнтів;
- опитування щодо залученості співробітників;
- аналіз настроїв у соціальних мережах та інші подібні показники.

Ці показники дають змогу зрозуміти, як зацікавлені сторони сприймають організацію. Регулярно відстежуючи ці показники репутації, організації можуть завчасно визначати проблемні області та вживати заходів для їх вирішення до того, як вони переростуть у кризу. [28]

Наприклад, якщо організація постійно отримує низькі бали в опитуваннях щодо залученості співробітників або має високу плинність кадрів, це може свідчити про негативну культуру на робочому місці, яка може сприяти негативним відгукам колишніх співробітників. Завчасно вирішуючи ці проблеми, організації можуть зменшити ймовірність негативних відгуків і захистити свою репутацію в довгостроковій перспективі. [28]

Крім того, відстежуючи маркери репутації, організації можуть порівняти свою репутацію з іншими галузевими компаніями та конкурентами, дозволяючи їм визначити сфери конкурентної переваги та виділитися на ринку. Це може допомогти організаціям створити міцну репутацію, яка зможе протистояти негативним відгукам і кризам. [28]

Підсумовуючи, маркери репутації є важливими для оцінки репутації організації та підготовки до ситуацій, коли негативний відгук колишніх співробітників може вплинути на їхню репутацію. Проактивно відстежуючи показники репутації та вживаючи заходів для вирішення

проблемних питань, організації можуть зменшити ймовірність негативних відгуків і захистити свою репутацію в довгостроковій перспективі. [28]

Маркери репутації були винайдені, щоб надати організаціям можливість вимірювати й оцінювати свою репутацію з часом. Концепція маркерів репутації базується на ідеї, що репутація організації є цінним активом, який може вплинути на її успіх і довгострокову стійкість. Вимірюючи та відстежуючи показники репутації, організації можуть виявити потенційні проблеми та вжити заходів для їх вирішення, перш ніж вони переростуть у кризу. [28]

Маркери репутації можуть приймати різні форми, включаючи показники задоволеності клієнтів, опитування співробітників, онлайн-огляди, згадки в ЗМІ та інші показники, які дають зрозуміти, як організація сприймається її зацікавленими сторонами. Ці маркери були розроблені, щоб забезпечити більш повне розуміння репутації організації та її впливу на різних зацікавлених сторін, включаючи клієнтів, співробітників, інвесторів і ширшу спільноту. [28]

Використання маркерів репутації стає все більш важливим в епоху соціальних медіа, де інформація може поширюватися швидко і легко, а одна негативна подія чи коментар може мати значний вплив на репутацію організації. Відстежуючи маркери репутації, організації можуть на ранній стадії виявляти потенційні проблеми та вживати профілактичних заходів для їх вирішення, наприклад покращувати обслуговування клієнтів, посилювати залученість співробітників або розглядати негативні відгуки. [28]

Загалом, маркери репутації були винайдені, щоб допомогти організаціям завчасно контролювати свою репутацію та керувати нею, виявляти потенційні проблеми до того, як вони переростуть у кризу, і

створювати міцну репутацію, яка може протистояти негативним подіям або відгукам. [28]

Ось декілька прикладів організацій, які використовують маркери репутації для вимірювання та управління своєю репутацією:

Amazon: використовує показники задоволеності клієнтів і відгуки, щоб контролювати свою репутацію та керувати нею. Компанія ретельно відстежує відгуки клієнтів і вживає заходів для усунення негативних коментарів і відгуків. Amazon також використовує аналіз настроїв у соціальних мережах, щоб стежити за тим, що люди говорять про компанію на платформах соціальних мереж.

Apple: проводить регулярні опитування щодо залученості співробітників, щоб оцінити задоволеність і залученість своїх співробітників. Компанія використовує цей зворотній зв'язок, щоб визначити сфери для вдосконалення та розробити програми та ініціативи для покращення досвіду співробітників.

Marriott International: використовує онлайн-огляди та показники задоволеності клієнтів, щоб контролювати та керувати своєю репутацією. Компанія ретельно відстежує відгуки клієнтів і використовує цю інформацію для визначення областей, які потребують покращення, наприклад покращення обслуговування клієнтів або модернізації обладнання.

Coca-Cola: використовує медіа-моніторинг і аналіз, щоб відстежувати, як компанію зображують у ЗМІ. Компанія також проводить регулярні опитування, щоб оцінити сприйняття бренду споживачами та визначити тенденції та можливості для вдосконалення.

Tesla: використовує показники задоволеності клієнтів і онлайн-огляди для моніторингу та управління своєю репутацією. Компанія також

відстежує згадки в ЗМІ та настрої в соціальних мережах, щоб виявити потенційні проблеми та вжити заходів для їх вирішення.

Це кілька прикладів організацій, які використовують маркери репутації для моніторингу та управління своєю репутацією. Багато інших компаній у різних галузях також використовують маркери репутації, щоб відстежувати та вимірювати свою репутацію та визначати сфери, які потрібно покращити.

1.3 Методологія RepTrak вимірювання репутації

Впродовж аналізу чимало літератури та інформації про репутацію організацій та численних розмов з експертами комунікацій та управління репутацією, вони рекомендують використовувати різного роду інструменти та платформи для дослідження репутації організацій.

Однією з найпопулярніших та найбільш вартих довіри організацій у сфері визначення репутації є організація “Reputation Institute” також відома як “RepTrak”, оскільки саме їй вдалось сформувати репутаційний індекс для визначення рівня управління репутацією для організацій, які оперують в різних індустріях. У зв’язку з тим, що вони були створені ще в 1999 році, їм вдалось зібрати велику інформаційну базу з порівняльним аналізом понад одного мільйона рейтингів різних компаній у 60 країнах світу. [28]

До методології “RepTrak” входить аналіз мільйонів даних про сприйняття та настрої з онлайн опитувань, засобів масової інформації та сторонніх джерел. Оскільки “RepTrak” є комерційною організацією, у публічному доступі можна лише знайти узагальнену інформацію про те, як вони вимірюють репутацію. В основному вони комунікують, що роблять аналіз на основі дослідження стейкхолдерів організацій та визначаючи рівень захоплення, довіри та поваги до організації. Основними маркерами, що “RepTrak” беруть за основу є:

Продукти та послуги: цей маркер оцінює репутацію пропозицій організації з точки зору якості, вартості, надійності та задоволеності

клієнтів або споживачів. Він передбачає оцінку відгуків клієнтів чи споживачів, їх оглядів, рейтингів і сприйняття ринком продуктів і послуг, що надаються організацією. [28]

Робоче місце: цей маркер відображає репутацію організації як роботодавця. Він передбачає оцінку таких факторів як задоволеність співробітників, баланс між роботою та особистим життям, можливості розвитку кар'єри, ініціативи щодо різноманітності та залучення, а також загальна організаційна культура. Опитування працівників, показники плинності кадрів і рейтинги роботодавців можуть дати розуміння цього показника. [28]

Громадськість (дослівно з перекладу це громадянство, але йдеться про зв'язок з громадськістю): цей маркер зосереджується на прихильності організації до соціальної відповідальності, етичних практиках і участі громади. Він оцінює такі фактори, як стійкість навколишнього середовища, корпоративна філантропія, етичне підбір джерел і відповідність нормам. Сприйняття зацікавленими сторонами, висвітлення в ЗМІ та звіти про сталий розвиток можуть сприяти оцінці цього показника. [28]

Ефективність: цей маркер вимірює фінансову ефективність і стабільність організації. Він передбачає аналіз таких факторів як зростання доходів, прибутковість, частка ринку та фінансовий стан. Ключові фінансові показники, галузеві рейтинги та звіти аналітиків можуть надати уявлення про репутацію організації. [28]

Лідерство: цей маркер оцінює репутацію лідерів організації, включаючи керівників, менеджерів і ключових осіб, які приймають рішення. Він оцінює такі якості, як бачення, чесність, стратегічні можливості та ефективне спілкування. Опитування, рейтинги репутації керівників і оцінки лідерства можуть дати розуміння показника лідерства.

Інновації: цей маркер оцінює здатність організації впроваджувати інновації та залишатися попереду у своїй галузі чи на ринку. Він передбачає

оцінку таких факторів, як інвестиції в дослідження та розробки, інновації в продуктах/послугах, технологічний прогрес і руйнівний вплив на ринок. Патентні заявки, запуск нових продуктів, визнання в галузі та сприйняття клієнтами сприяють оцінці цього показника. [28]

Етична поведінка: цей маркер зосереджується на етичній поведінці організації, прозорості та відповідності законам і нормам. Він передбачає оцінку таких факторів як доброчесність, практика корпоративного управління, дотримання правових і нормативних вимог і репутація етичної поведінки. Юридичні записи, звіти про корпоративне управління, ретельний аналіз засобів масової інформації та сприйняття зацікавлених сторін можуть дати розуміння цього показника. [28]

У рамках цього дослідження автор опиратиметься на перелічені репутаційні маркери розроблені платформою “RepTrak” як основу для розробки індикаторів індексу для оцінки ефективності репутаційного управління БФ “Повернись живим” та “Фонду підтримки пластунів-військовиків”.



Рис. 1.3. Методологія “RepTrak” Джерело: (RepTrak, 2023)

Саме вищезазначені фокуси або маркери формують репутаційний індекс.

За результатами звіту “RepTrak”, на прикладі організацій, таких як Lego, Walt Disney, Rolex, Ferrari, Microsoft, що потрапили у ТОП-5 світових лідерів з управління репутацією протягом 10 років, можна з упевненістю сказати, що світові лідери мають визначене розуміння того, як керувати репутацією та опираються на сформовану стратегію, щодо розвитку і взаємодію з суспільством. Зі звіту, також зрозуміло, що позитивні показники індексу управління прямо впливають на довіру цільової аудиторії та фінансовий успіх. Наприклад, 78% покупців проявляють готовність купувати товари в компанії з хорошою репутацією, а лише 9% готові наважитись придбати щось у компанії з поганою репутацією. Також, 70% готові працювати в організаціях з високим рівнем репутаційного індексу, а лише 11% в організаціях з низьким. [2]

Як висновок, управління репутацією може привести організацію до успішної діяльності. Саме тому в цій роботі хочу зробити акцент на

дослідженні репутаційних маркерів благодійних фондів “Повернись Живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Після проведення дослідження репутації цих фондів зможу на основі отриманої інформації сформулювати рекомендації для цих організацій з потенційних покращень для управління репутацією від час воєнного стану. Можливо, авторську інтерпретацію виведення репутаційного індексу вдасться застосувати й на інші організації неприбуткового типу в Україні.

Розділ 2. Методологія та результати авторського дослідження управління репутацією БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків”

2.1 Методологія та інструментарій авторського дослідження

У рамках цієї роботи було проведено якісне дослідження методом напівструктурованого інтерв'ю, яке дозволяє дотримуватися плану розмови, але також заглиблюватися в теми, які стають релевантними в ході інтерв'ю, що дозволить краще вивчити ситуацію досліджуваних благодійних фондів. Основні складові гайду - це блоки питань, що стосуються основних маркерів репутації (Див. Додаток А).

В цій роботі хочу зробити акцент на дослідженні репутаційних маркерів благодійних фондів “Повернись Живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Після проведення дослідження репутації цих фондів зможу на основі отриманої інформації сформулювати рекомендації для цих організацій з потенційних покращень для управління репутацією від час воєнного стану. Можливо, авторську інтерпретацію виведення репутаційного індексу вдасться застосувати й на інші організації неприбуткового типу в Україні. Для проведення якісного дослідження було відібрано 2 респондентів, які представляють БФ “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Ці респонденти були відібрані так як якісне дослідження мало розвідувальний характер поточної ситуації репутаційного управління фонду. Перед тим, як провести глибинне інтерв'ю з експредставницею БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”, з'ясувалось, що БФ “Фонд підтримки пластунів-військових” підпорядковується напряму суспільно-корисних справ і мережування у Пласті та у подальшій роботі вважається, що “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є частиною військового напряму Пласту. Це не повинно вплинути на дослідження, оскільки цільова аудиторія організації сприймає

фонд радше як юридичну назву.

За результатами аналізу якісного дослідження було висунено низку гіпотез:

- 1) Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Повернись живим” є слабшим відносно інших репутаційних маркерів;
- 2) Репутаційний індекс БФ “Повернись живим” є високим за школою індексу управління репутацією (9-10 балів);
- 3) Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є слабшим за інші репутаційні маркери;
- 4) Репутаційний маркер “Громадськість” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є середнім.

Проведене якісне дослідження дало змогу для формування кількісного онлайн опитування для заміру виведених автором репутаційних маркерів та репутаційного індексу та їх перевірки на валідність у середовищі проведення цього дослідження.

На основі методології RepTrak, було розроблено авторську методологію дослідження. Для дослідження репутації благодійних фондів використовувалися 7 репутаційних маркерів:

- 1) Продукти та послуги;
- 2) Робоче місце;
- 3) Громадськість (залучення громадськості та комунікації з ними);
- 4) Ефективність;
- 5) Лідерство;
- 6) Інновації;
- 7) Етична поведінка. [28]

Кожен із репутаційних маркерів досліджує окремий аспект репутації благодійних фондів. За допомогою авторської інтерпретації методології “RepTrak” було запропоновано використовувати 7 репутаційних маркерів, які вказують на кількісний показник успішності управління репутацією в

благодійних організаціях. Кожен маркер був виведений на основі 2 питань (додаток), як середнє значення, де респонденти могли дати оцінку від 1 до 10, де 1 це незадовільна оцінка, а 10 є відмінною оцінкою вимірювання. В цьому дослідженні отримані кількісні показники репутаційних маркерів будуть розглядатись за авторською інтерпретацією шкали відомою, як “Net Promoter Score”, що вимірює рівень задоволеності клієнтів у співпраці з певним бізнесом. В шкалі “Net Promoter Score” оцінка респондента від 1 до 6 означає, що він радше не задоволений, оцінка 7 до 8 свідчить про те, що цей респондент є більш пасивним та оцінка від 9 до 10 свідчить про те, що цей респондент задоволений у спіпраці з бізнесом.

Для перевірки гіпотез, було проведено кількісне дослідження на основі даних, зібраних онлайн опитуваннями (Див. Додаток Б і Додаток В). Онлайн опитування були розіслані на цільові аудиторії фондів.

Респондентами опитування для аналізу БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” були члени ГО “Пласт”, які знайомі з діяльністю цього фонду віком від 16 років. (Див. Додаток В)

Респондентами опитування для аналізу БФ “Повернись живим” були громадяни України віком від 18 років, що знайомі з діяльністю фонду та долучались до його зборів пожертв. (Див. Додаток Б)

Оцінка респондентів була як кількісна - за 10-бальною шкалою, так і якісна - через відкрите питання про конкретні відгуки та пропозиції щодо конкретного маркера.

У цьому дослідженні, запропоновано 2 шкали для вимірювання репутаційних маркерів та репутаційного індексу.

Шкала для вимірювання репутаційних маркерів (складові, що формують репутаційний індекс)

В авторській шкалі для вимірювання репутаційний маркерів, показники від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутаційним маркером, показники від 7 до 8 свідчать про середній рівень та показники

від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутаційним маркером.

Також респонденти могли залишити для кожного репутаційного маркеру свій коментар або пропозицію відповідно до своєї оцінки у відкритих запитаннях, що покращить розуміння до наданої респондентами оцінки та додасть ще один вимір цінного зворотнього зв'язку для представників фондів.

Шкала для вимірювання репутаційного індексу (рівня управління репутацією в організації)

В авторській шкалі для вимірювання репутаційного індексу, показники від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутацією, індекси від 7 до 8 свідчать про середній рівень та індекси від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутацією організації.

Для того, щоб вивести репутаційний індекс було використано середнє значення усіх репутаційних маркерів цієї організації.

У рамках аналізу буде оцінений кожен з маркерів, як аспект управління репутації фонду. Окремо, буде виведений індекс репутації фондів, що включатиме усереднене значення 7 репутаційних маркерів.

2.2 Якісне пілотне дослідження з представниками БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків” з представниками фондів, що відповідають за управління репутацією.

Для валідизації кількісного інструментарію, розуміння контексту та висунення гіпотез, було проведено 2 глибинних інтерв'ю щодо управління складовими репутації у фондах з внутрішньої сторони. В такий спосіб, було отримано 4 гіпотези, які було протестовано за допомогою кількісного дослідження (онлайн-опитування) цільових аудиторій благодійних фондів.

Глибинне інтерв'ю з комунікаційником фонду “Повернись Живим”.

В результаті проведення інтерв'ю з комунікаційником фонду “Повернись Живим”, відштовхуючись від підготовленого гайду, що досліджують репутаційні маркери, було отримано наступні результати:

1. Проекти та послуги

Комунікаційник фонду відзначав якісне проведення останніх проектів, на прикладі проекту “Blackbox”, де фонд зібрав 230 мільйонів гривень на невідому та приховану річ для аудиторії, оскільки це є військова таємниця.

- *“І це успішний кейс, як на мене, тому що знайшлися і бізнеси, які долучилися до цієї історії, і було дуже багато людей, які готові були давати на це не тільки регулярні донати 10-20 тисяч гривень, були люди, які віддавали колосальні суми, просто тому, що вони довіряли нам. І один з наших співробітників, який теж займався цим проектом, сказав якимось – „це історія про довіру, яка здолає будь-які відстані.”” [42]*

У цьому випадку, представникам фонду було надзвичайно складно комунікувати це з цільовими аудиторіями, оскільки вони не могли конкретно розповісти, на що вони збирають таку суму грошей, проте їм це

вдалось, як згадує комунікаційник фонду, на основі репутації фонду, що була сформована протягом 9 років їхньої постійної діяльності.

Комунікаційник фонду навів ще один приклад проекту, де фонд робив чималий збір на створення дата-центру для військових, що відповідають за кібербезпеку у Збройних Силах України, і де представники фонду зіштовхнулись з кризовою комунікацією та публічним невдоволенням однієї з цільових аудиторій через брак деталей щодо самої цілі збору та її реалізації.

- *“Тому що, я використовував виключно ту інформацію, яку мені дозволили сказати військові, ми мали якийсь пул представників частини, які давали нам інформацію, що ми можемо використовувати, що ми не можемо використовувати в своїй комунікації. Вся історія була погоджена, але профільній спільноті цього було замало, і ми отримали потужну хвилю запитань, іноді відвертого хейту, і там, де запитання, ми намагалися якось вирівняти ситуацію...” [42]*

Комунікаційник наголошує, що у цьому випадку фонд проявив свій основний принцип - ніколи не мовчати і ніколи нічого не приховувати від аудиторії в межах інформації, що може бути публічною. Фонд не уникає критичних і складних запитань, а намагається адресно відповідати, щоб розвіяти сумнів у тих випадках, коли невдоволення є конструктивним та обгрунтованим і адресати готові до комунікації.

На питання, як фонд оцінює задоволеність цільової аудиторії і збирає відгуки, комунікаційник відповів, що в основному аналіз задоволеності проводиться за допомогою статистики та коментарям в соціальних мережах таких, як “фейсбук”, “інстаграм” та “твітер”.

- *“Твітер - це моя улюблена соцмережа Фонду, тому що у нас там дуже лояльна аудиторія, і це люди, які не кажуть „от класний проєкт”. вони кажуть „от класний проєкт, давайте це”. Тобто*

закінчується якийсь збір, і люди вже закінчили, вони кажуть, все, гроші готові, давайте далі, погнали, вперед. І це історія, яка мотивує в першу чергу- це робити...” [42]

Тобто представники фонду опираються на кількісні показники залучення аудиторії такі, як вподобання чи поширення публікації, але найбільш цінними є відгуки цільової аудиторії у вигляді коментарів, що викликають підвищення мотивації самих працівників фондів до організації нових проєктів.

Відповідаючи на це питання, комунікаційник зазначив, що з початку повномасштабного вторгнення, представники фонду намагались креативно підходити до збору коштів на різні проєкти, оскільки вважали, що це дозволить залучити не лише більше фінансів, але й розголосу серед цільової аудиторії.

- *“Ми намагалися придумати якісь символи, власне, оці символи, як умовно в кіберзборі, це стрілка, це курсор, насправді, теж не всі зрозуміли, але це курсор. І ми намагаємося, якщо ми не можемо до кінця пояснити, що відбувається, ми намагаємось придумати якийсь візуал, якийсь красивий символ, по якому люди бачитимуть цю стрілку, такий, а, це от ті хлопці, на кіберзбір вони собирають на допомогу кібервоїнам Збройних сил України...” [42]*

Символічна частина та візуальні складові, на думку комунікаційника, були такими нововведеннями, що допомагали цільовій аудиторії бути більш залученими до цілей збору і вирішення проблем для чого, ті збори були спрямовані.

2. Благодійна організація, як робоче місце

Досліджуючи питання робочого середовища та культури, комунікаційник фонду наголошував, що представники фонду, в першу чергу, вважаються співробітниками, а не просто волонтерами, оскільки представники фонду отримують заробітню плату. Важливо уточнити, що

заробітну плату співробітники фонду отримують не зі зборів від цільової аудиторії чи грошей, що люди відправляють на Збройні Сили України, а з спеціальних банківських рахунків організації “Повернись Живим”. Певна цільова аудиторія відправляє кошти на адміністративну діяльність фонду, що дозволяє виплачувати співробітникам фонду заробітну плату.

- *“Все дуже просто, ми всі співробітники, тобто я не волонтер, я співробітник Благодійного Фонду, в нас в організації близько 100 посад, з них заповнено близько 80-90” [42]*

Комунікаційник фонду звертає увагу на те, що йому подобається працювати у фонді, оскільки це робота його мрії. Фінансове забезпечення та велика і благородна ідея організації - це те, що мотивує працівників. Додатково фонд надає соціальний пакет і страхування, що покриває додаткові видатки співробітників.

- *“...Більше того, фонд – це відповідальний роботодавець, у нас є соціальне страхування, ще якісь речі, у нас є купа всяких, фонд частково оплачує навчання і так далі. Тобто, в плані забезпечення, як працівника, суто з юридичної точки зору, якоїсь юридичної, і так званий соцпакет, дуже не люблю це слово, але він у фонді на рівні з всякими айтишками і так далі. Грошове забезпечення не таке, як в айтишці, але, ну, типу гріх жалітися коли ти працюєш в в такій організації, та щей з такою благородною метою...” [42]*

Щодо сприяння добробуту та задоволення представників фонду, комунікаційник наголошує на тому, що часу на додаткові командотворчі збори не завжди вистачає, проте є декілька ключових речей, що впливають на задоволення та добробут, таких як:

- 1) Оплачувана п’ятихтижнева відпустка або, за потреби, можливо, й довша чи навіть необмежена, якщо трапилось емоційне вигорання;

- 2) Часткове покриття навчання в обраному курсі чи сертифікації, не обов'язково по основній спеціальності. Фонд покриває більшу частину, а представник фонду, що проходить навчання, меншу;
 - 3) Медичне страхування, включно з психологічною допомогою;
 - 4) Робоча станція (ноутбук);
 - 5) Компенсація робочих відряджень;
 - 6) Індивідуальний захист (бронежилет, шолом, захист слуху та індивідуальна тактична).
- *“Ще з таких плюшок в фонді є необмежена відпустка, тобто в нас немає історії, що 4 тижні на рік. Якщо тобі треба, ти можеш взяти більше. Вона оплачувана. Тобто, ну, ми всі розуміємо, що наші люди працюють на зношення. Вони працюють там, ну, я приходжу на роботу о 9 і йду в 10 вечора, або в 9 вечора... От, я хочу, типу, навчитися, не знаю, вишивати хрестиком. І це важливо для мого професійного розвитку. Я вважаю так. Я приходжу до керівниці, кажу, я хочу оце. Вона мені каже, окей, співплата, фонд закриває більшу частину, ти поки закриваєш меншу...” [42]*

Комунікаційник фонду ділиться тим, що в організації є декілька способів виміряти залученість працівників та отримати їх відгуки, такі як анонімні опитування представників фонду та загальна нарада фонду, де збираються усі представники та можуть поділитись своїми ідеями чи незадоволеністю з приводу різних запитань. Фонд намагається вести доволі прозору комунікацію на внутрішньо-організаційному рівні, щоб почути кожного співробітника через спеціального співробітника, який виконує роль менеджера людськими ресурсами та безпосередньо комунікує з керівниками організації. Якщо виникають запитання на рівні департаменту,

співробітники мають змогу вирішити їх на нарадах департаменту чи зі своїм менеджером.

- *“Дивись, у нас є HR. Він раз на якийсь проміжок часу, поки що це було два рази, на моїй пам'яті, він проводить опитування про те, перша форма, вона, типу, просто вимірює шкалу задоволеності персоналу, його лояльність до організації, і задоволеність робочими процесами, і де ти можеш абсолютно відкрито і анонімно написати, що тебе турбує, що тобі потрібно, чого тобі не вистачає, і що ти в фонді хотів би змінити для того, щоб тобі працювалося комфортніше... У нас є форма перед кожною нарадою, де сидить Тарас, там сидить все керівництво фонду, всі там. І ти можеш задати будь-яке питання, яке ти вважаєш стосується фонду, і тебе не обмежують в тому, щоб щось запитати. Ось, раз на місяць є така можливість...” [42]*

3. Громадськість

Комунікаційник розповідає про те, що при вступі на роботу, кожен співробітник підписує чимало політик (про недискримінацію, про екологію, про гендерну рівність) та проходить поліграф щодо правдивості інформації, яку потенційний кандидат артикулює. Також, на думку комунікаційника, фонд “Повернись Живим” є найпрозорішою організацією в Україні.

- *“У нас там купа всяких політик. Щодо звітів, я не боюся цих слів, ми найпрозоріша організація в Україні, можна подивитися звіт по надходженням, за якісь період, не за весь час, тому що це величезний масив даних, і він досі опрацьовується...” [42]*

Звіти фонду можна знайти в публічному доступі. Також, представники фонду відправляють письмові звіти партнерам, що цього запитують.

Щодо соціальної відповідальності та дотримання етичності при цьому, комунікаційник наголошує на тому, що фонд є більш мілітарним

після 24 лютого 2022 року у зв'язку з контекстом збройного протистояння України та росії. Про що фонд публічно декларує та комунікує з цільовими аудиторіями. Представники фонду дотримуються позиції, що запобігши загрози окупації українських територій російськими військами можна зменшити рівень витрат ресурсів - як людських, так і фінансових - у майбутньому. Зі слів комунікаційника фонду, зрозуміло, що цільові аудиторії й надалі підтримують фонд, оскільки розуміють та поділяють цінності та цілі організації.

- *“...Це теж, типу, питання, на заході воно викликає питання до нас, типу, що ми купуємо зброю, і ми такі „дуже мілітарі і дуже небезпечні”, але ми публічно, спікери фонду, артикулюють, що ми не хочемо між краплинками намагатися пропитляти, щоб нам „вестерни” дали грошей. Ми прямо в лоб людям говоримо, що так, ми організація, яка займається збереженням життів українських військових, шляхом того, що ми вбиваємо більше ворогів...” [42]*

Представники фонду намагаються знайти підібрати креативні способи залучення цільових аудиторій до зборів коштів на різного роду озброєння для Збройних Сил України. Комунікаційник фонду наводить приклад проекту “Довгі РУКи ТРО”, як такий проект, що мав на меті в штучно створеній конкуренції серед цільових аудиторій прискорити збір коштів на термінове та необхідне військове забезпечення Сил Територіальної Оборони України різних областей України.

- *“Якщо говорити про якусь окрему адміністративно-територіальну одиницю, напевно, так, це “Довгі руки ТРО”, тому що там був збір за територіальним принципом, кожна область збирала на себе, і ми хотіли влаштувати з цього змагання, ми розуміли, що Київ, Львів, Харків, Одеса, Дніпро, вони закриваються самі, по собі, ми прямо*

були в цьому впевнені, тому що великі міста, багато людей, в людей більше грошей, вони можуть це закрити...” [42]

На це питання комунікаційник відповів раніше, коли згадував, що, в основному, комунікують з цільовими аудиторіями через публікації зі звітами діяльності і фінансових витрат, а також отримують усний зворотній зв'язок про задоволеність отримувачів допомоги та пізніше, що дозволяє військова таємниця, представники фонду публікують в соціальних мережах.

- *“Є окремі люди, по яким ми міряємо цю історію, наприклад, є усна комунікація, і ми працюємо, так як ви сказали, класно, все робить, дякую вам велике. Десь це подяка від військовослужбовців, умовно 43-тя бригада отримала від нас лелеку і ще кілька безпілотних комплексів. І вони записують відео з подякою. Десь ми отримуємо якісь, я бачу фотографії в соцмережах...” [42]*

4. Продуктивність благодійної організації

На вищезазначені питання комунікаційник акцентує на тому, що в більшості фінансова стабільність організації залежить від успішних зборів коштів на проектну діяльність та адміністративну зокрема. Час та гроші є основними показниками фінансового стану та зростання організації. Тобто за скільки часу були закриті збори коштів на проекти, що реалізуються, та скільки грошей було зібрано за визначений період часу. Внутрішня комунікація та взаємодія з цільовими аудиторіями є основними процесами, щоб забезпечити ефективну продуктивність організації.

- *“По ефективності ми дивимося по кількості надходжень. Ну, я, як комунікаційник, дивлюся по успішності їх маркетингових активностей, і, там, їхнім соцмережам, як вони комунікують той чи інший проєкт, чи їм вдалося це зробити. Але для мене ключовий маркер – це збір коштів. Якщо гроші зібрані, то це успішний проєкт. Якщо у нас гроші зібрані, це теж успішний проєкт, але питання часу,*

тому що ми завжди закладаємо... Час є теж вирішальним. Тобто є два параметри – час і гроші...” [42]

Щодо порівняння свого фонду з іншими, комунікаційник наголошує на тому, що представники фонду “Повернись Живим” комунікують з іншими фондами задля отримання інформації про їхні збори коштів, щоб дати великих зборів не співпадали, чи не накладались на однакові цільові аудиторії. Також співробітники фонду порівнюють показник часу, за скільки був закритий той чи інший збір в інших фондах, та намагаються робити те саме у своєму фонді.

- *“Так, ми, по-перше, координуємося, щоб, ну, принаймні, на якомусь рівні, ми бачимо, що, коли, там, умовно, інший фонд починає готуватися до чогось великого, і вони починають про це публічно говорити, ми намагаємося зміщувати дати своїх проєктів, тому що ми розуміємо, що у нас одна аудиторія, і довіра, там, до нас і до інших великих фондів, вона може бути рівнозначною, і тому люди задонатують, що нам, що їм, і тому треба розносити це в часі...” [42]*

5. Лідерство в організації

Комунікаційник фонду наголошує на декількох якостях їхніх лідерів фонду, що є визначальними для успішного координування і позиціонування організації для цільових аудиторій та для внутрішньої ефективності - досвід, компетентність, стресостійкість, працездатність, авторитетність, покликання до великої ідеї організації та вміння вести за собою. Завдяки цим якостям та навичкам лідерів організації вони володіють авторитетом всередині організації та ззовні, комунікуючи з цільовими аудиторіями. В основному лідери організації є носіями цінностей та знань всередині фонду.

- *“Я думаю, перше, це компетентність, і це не тому, що ми фонд компетентної допомоги армії, а тому, що люди, які очолюють якісь*

відділи напрямки, вони в своїй сфері професіонали. І вони знають дуже глибоко, вони дуже глибоко в матеріалі. Перше.

Друге, це...Ну, типу, стресостійкість, зазвичай, це надто банально, але в нашій роботі стресостійкість набуває абсолютно інших значень.

Третє, це... Це, типу, працездатність, причому, знову ж таки, в якомусь іншому вимірі, не в тому, якому ми розуміємо це в бізнесі. Це люди, для яких фонд – це стиль життя, це не робота. Тобто вони прям живуть цією роботою, скажімо так. Так, це покликання, це історія про те, що це робота їх покликання, напевно, якоюсь мірою для багатьох. Це, типу, лідерство, готовність вести за собою людей...” [42]

Комунікаційник стверджує те, що комунікація у фонді побудована на прозорості та налагоджена завдяки ієрархії ролей, які виконують представники організації. Попри ієрархію, представники фонду мають можливість напряму контактувати з керівниками фонду, щоб співробітник міг запитати те, що не може запитати в свого прямого менеджера.

- *“...Але зараз зрозуміло, що наді мною є керівники і я можу підійти напряму, або до директора, зустрів його на вулиці, типу, привіт, така справа, можеш мені за цим підказати. Або там Тарас сам пише, там в нас є чатик, де ми скидаємо якісь проектні видачі або просто видачі до війська, щоб вони десь зберігалися і ми могли їх опрацьовувати як комунікаційники. І там є Тарас і він туди скидає періодично видачі по своїм проектам, які він очолює в фонді, і він каже, можеш прийти до мене, запитати, все, що тобі треба...” [42]*

Про розвиток довіри в організації, комунікаційник розповідає про те, що у кожного співробітника є можливість на щомісячних нарадах уточнити все, що цікавить в керівників напряму, але, зазвичай, вони все вирішують на рівні свого прямого керівника, оскільки розуміють і поділяють

навантаженість лідерів організації. Прямі керівники практикують спілкування зі своїми підлеглими на постійній основі проводячи зустрічі один на один, щоб з'ясувати основні болі та питання, що цікавлять колег.

6. Інноваційність благодійної організації

Комунікаційник фонду розповідає, що в організації практикується декілька процесів сприяння інноваційності - нисхідна (від керівництва до підлеглих) та висхідна (від департаментів чи інструкторів). На прикладі проекту “РУКи ТРО” він розповідає, що така ідея зі збором по адміністративних регіонах України виникла від вищого керівництва організації, а потім інструктори та цільова аудиторія отримувачів (військових) валідувала цю ідею та сприяла розвитку ідеї до більш комплексного підходу, що не забезпечити лише міномети, але й відповідні комплектуючі такі, як ремонт обладнання та транспорт. Вище керівництво делегує на доопрацювання креативних та інноваційних ідей до департаментів, які вже доробляють цілісну картину інноваційної ідеї та реалізації її, зокрема прив'язують символічну складову до проекту.

- *“Десь з керівництва організації, десь там, керівники департаментів з директором, типу слухай, кажуть, давайте купимо зброю, гроші є, можливість є, ліцензія є, давайте щось думати, щось треба купити...” [42]*

Також, комунікаційник навів декілька прикладів інноваційних рішень для забезпечення потреб цільової аудиторії отримувачів допомоги, таких як “Armor” (графічно-розрахунковий комплекс-броня), скорочений навчальний курс з підготовленими відео-лекціями та теоретичними матеріалами та проект комплектування підрозділів, що користуються дронами.

- *“Фонд передає в військове мобільні комплекси спостереження, це та історія, якою фонд займається вже фактично 5 років...
...Історія, наприклад, у нас безпілотчики зрозуміли, що у нас там три*

інструктора, а в армії мільйон людей. А кожен з них напевно хоче літати на дроні, або принаймні 20% з них хочуть літати на дроні, бо це треба...” [42]

Для стимулювання інноваційних проєктів було запроваджено отримання зворотнього зв'язку від цільової аудиторії отримувачів (військових), включно з їхніми потребами чи побажаннями.

- *“Десь ми отримували фідбек, що, типу, отут оце, напевно, треба прибрати, оце занадто, воно нам не потрібно. Типу, ми цим не користуємось, типу, ви думали, що воно працюватиме, але люди на практиці цього не застосовують...” [42]*

Успіх та вплив інноваційних проєктів зазвичай валідуються представниками фонду через усну комунікацію з цільовою аудиторією отримувачів. Тому було сформовано гіпотезу:

Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Повернись живим” є слабшим відносно інших репутаційних маркерів.

Така гіпотеза виникла, виходячи з того, що комунікаційник фонду менше згадував про те, як фонд комунікує про інноваційність проєктів для цільової аудиторії, що здійснює фінансову підтримку.

7. Етична поведінка благодійної організації

Комунікаційник фонду наголошував на тому, що при вступі на роботу будь-якого працівника, фонд практикує випробувальний термін та проводить декілька розмов з використанням поліграфу на предмет виявлення брехні. Також новоприйнятий працівник мусить підписати декілька етичних політик організації (про недискримінацію, про екологію, про гендерну рівність, угода про нерозголошення інформації).

- *“У нас є випробувальний термін для співробітника, незалежно від того на яку посаду він приходить, це перша історія. Друга історія в нас люди які дотичні до фінансових потоків організації, вони*

проходять поліграф, зрозуміло що поліграф проходять по вступі на роботу...” [42]

Також фонд сприяє дотриманню законів України і якщо хтось з працівників порушує закони представники фонду до цього не ставляться лояльно.

- *“Якщо це буде в наблику, то це залежить від того, якщо це можна вирішити в правовому полі, тобто людина порушила закон, і є докази цього, безумовно, ми не будемо намагатися, якимось чином, вплинути. Ми за те, щоб ця людина отримала покарання співмірне з правопорушенням, яке вона вчинила. ” [42]*

Як згадувалось вже раніше, фонд дотримується принципу, що організація не замовчує, а завжди комунікує про проблеми, зокрема пов'язані з етичною поведінкою. Оскільки фонд позиціонує себе, як підзвітний суспільству він притримується принципу прозорості комунікації з суспільством про проблеми, що виникали чи рішення, що були прийнятні.

- *“...Але, типу, фонд, знову ж таки, правило, про яке я казав раніше, фонд не мовчить. Він завжди говорить. Це принцип, він присутній. Ми не мовчимо, ми говоримо. Зрозуміло, що може бути ситуація, яка з певних якихось речей буде вирішена і внутрішньо, в тому числі, і буде відзвітовано суспільству, тому що ми підзвітні...” [42]*

Виходячи з того, що комунікаційник фонду дав чіткі та вичерпні відповіді, здебільшого, до кожного репутаційного маркера і виглядає, що фонд добре налаштував комунікацію з цільовими аудиторіями та підтримує їх довіру та лояльність на постійній основі. Тому пропонуємо наступну гіпотезу:

Репутаційний індекс БФ “Повернись живим” є високим за шкалою індексу управління репутацією (9-10 балів).

Глибинне інтерв'ю з екс-представницею БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”

Головною координаторкою і комунікаційницею цього напрямку є інша особистість, проте через щільний графік, нам не вдалось провести інтерв'ю з нею. Ця особистість стала координаторкою цього напрямку нещодавно, а відповідальною за цей напрям напередодні була екс-представниця. Саме тому звернувся до екс-представниці з запитом до проведення глибинного інтерв'ю і нам вдалось його провести.

1. Проекти та послуги

Екс-представниця напрямку мережування суспільно-корисних справ зазначає, що цей напрям був створений після повномасштабного вторгнення, хоч сам “Фонд підтримки пластунів-військовиків” був створений ще після 2014, проте він мав на меті допомогти сім'ям та родинам загиблих пластунів-військових.

Поточна діяльність напрямку більш сфокусована не на реалізацію проектів, а на операційну та постійну діяльність по збору коштів на потреби Збройних Сил України, по закупівлі необхідного обладнання, по комунікації з цільовими аудиторіями та звітуванням перед ними. Успішність реалізації операційної діяльності представники команди цього напрямку вимірюють в кількісних показниках. На початку повномасштабного вторгнення запитів було дуже багато, а тепер їх значно менше, проте представники напрямку продовжують діяльність й надалі.

- *“У нас загалом є, тобто, основні напрямки діяльності, можливо, краще так. У нас було, тобто, важко сказати, що це була проектна діяльність, ми її більше зараз вважаємо операційно. Загалом це є ціль забезпечення, підтримка пластунів військових. І, відповідно, ми в місяць ставили собі цифри, скільки пластунів військових ми хочемо*

підтримати, і скільки загалом військовим ми хочемо допомогти...”

[43]

Також экс-представниця військового напрямку виділяє ще додаткові сфери з якими вони працюють, це підтримка сімей та родин загиблих пластунів під час війни та підтримка сімей загиблих пластунів, де є повнолітні діти. У цих сферах вони також оперують кількісними вимірюваннями та показниками успішності.

Зазвичай представники військового напрямку збирають зворотній зв'язок з цільової аудиторії отримувачів (військових) шляхом усної комунікації, але у внутрішній комунікації, вони опираються також на кількісні показники.

-“Ну, так, ми отримали один зворотний зв'язок, дехто отримував цілий, дехто отримував не дуже цілий, завдяки, не знаю, можна сказати, що нова пошта, не дуже цей, але по-різному, але насправді по цьому є зворотний зв'язок, тобто подякуємо, було дуже приємно, бо загалом виходить, що наша результативність, ми собі ставимо кількісні KPI, там: допомагати стільком пластунам, працювати такою кількістю запитів, зробити таку кількість закупівок, так і тим, що ми робимо опитування, тобто зворотний зв'язок, чи це було корисно, чи це було потрібно...” [43]

Команда координаторів військового напрямку Пласту працює над розробкою форми, щоб збирати інформацію про задоволеність цільової аудиторії отримувачів від отриманих речей та комунікації з представниками. Наразі збір такої інформації відбувається через повідомлення у месенджерах або по телефонному зв'язку.

Щоб відповісти на це питання, було залучено поточну координаторку напрямку військового напрямку. Вона наголосила на тому, що найбільша інноваційність полягає в тому, що сам напрям створився і продовжує функціонувати, а його стратегічна складова співпадає з 4 стратегічною ціллю організації. Вона також відзначає інноваційні рішення у проведенні

різних зборів коштів, залучення різних фінансових партнерів чи надходжень та використання різного комунікаційного мережування.

2. Благодійна організація, як робоче місце

Респондентка згадує, що діяльність військового напрямку пройшов певний період трансформації від більш волонтерського руху до поточної діяльності, в якій, наразі, є лише члени команди військового напрямку. Вона відзначає особливо здружену атмосферу, працьовитість команди, оперативність та злагодженість.

- *“І тому це більше така була здружена, налагоджена робота команди. І таке розуміння, що ти там, ну, і працювали, тобто це був реально нон-стоп...”* [43]

Екс-представниця розповідає, що раніше не було часу на організацію сприяння добробуту та задоволення працівників через постійне фокусування на забезпечення військових потребами та іншими операційними завданнями. Проте відбувались різного роду рефлексійні зустрічі, а зараз відбувається підготовка сувенірної продукції для усіх волонтерів та представників військового напрямку, що були залучені від початку повномасштабного вторгнення.

- *“І тому, тобто, найбільші такі це просто були зустрічі, де ми говорили, рефлексії, тобто, спілкування в команді. Для, загалом, волонтерів ми ще якраз, типу, дай Боже, зараз надрукуємо, надрукуємо насправді сувенірну продукцію...”* [43]

Як наголошує екс-представниця військового напрямку, через те, що цей напрям входить в керівний і виконавчий напрям Пласту в Україні, який в свою чергу проводить вимірювання залученості, керівники напрямів є для своїх команд, зокрема, керівниками людського потенціалу, і тому вони проводять періодичні зустрічі зі своїми колегами, наради та зустрічі, де комунікують з командами та дізнаються про їхнє залучення і відгуки про організацію. Також керівники ставлять перед кожним членом команди план

діяльності та цілі з кількісними показниками. Щодо письмового опитника, він поки в розробці.

- *“ Керівник напрямку завжди має, тобто, якщо тижневі наради, планування, так і безпосередньо має план діяльності команди. Тобто, вони виставляють теж показники, аналізують, і вони виставляють кількісні та якісні показники, у них є завдання...” [43]*

3. Громадськість

Відштовхуючись від відповіді экс-представниці військового напрямку, "Пласт" в першу чергу, працюючи над допомогою для військових пластунів, робив це через те, що ті ж військові пластуни є близькими друзями чи рідними і до того ж члени організації мають за обов'язок допомагати іншим. Щодо етичних практик в організації в основному посилаються на пластові закони, які покривають відповідальність перед законом та етичні практики. Також члени організації зобов'язані дотримуватись кодексу доброчесності та статуту "Пласту" (куди власне і входять пластові закони).

- *“Загалом, у нас є політика конфлікту інтересів, або вона називається у “Пласті” кодекс доброчесності, є статут “Пласту”, які це регламентують, бо мені здається, більше поки що в положеннях ще ніде немає, тобто, це основне, ось це кодекс доброчесності і статут “Пласту”, який регламентує, і допомагає уникати конфлікту інтересів...” [43]*

Екс-представниця військового напрямку, акцентує на тому, що перед початком повномасштабного вторгнення, члени команди керівництва "Пласту" створили план реалізації проекту створення волонтерських штабів "Пласту" для роботи з переселенцями, підтримка організаційної діяльності, залучати ресурси на потреби організації і військового напрямку, зокрема. Військовий напрям, наразі, активно працює над зборами коштів,

використовуючи різні методи фандрайзингу, для покривання різних запитів від цільової аудиторії отримувачів (військових).

Також інші проекти по залученню громади організують інші напрями, окрім військового, які допомагають людям з прифронтових зон.

- *“...Ми розуміли, що мають бути певні дії, і там була рекомендація створення волонтерських штабів для роботи з переселенцями, для організації роботи з Станиці, тобто Станиці як Філія “Пласту”, вона реорганізовувалася...” [43]*

Щодо цільової аудиторії цього БФ, то не зовсім може зрозуміло, чим відрізняється “Фонд підтримки пластунів-військовиків” від військового напрямку в “Пласті” та як організація залучає громадськість до діяльності військового напрямку та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

Тому було сформовано гіпотезу:

Репутаційний маркер “Громадськість” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є середнім.

При формуванні цієї гіпотези було взято до уваги те, що для цільової аудиторії не зовсім може бути зрозуміло чим відрізняється “Фонд підтримки пластунів-військовиків” від військового напрямку в “Пласті” та як організація залучає громадськість до діяльності військового напрямку та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

У військовому напрямі “Пласту” практикується відправка звітів для цільових аудиторій. В залежності від аудиторії відрізняються канали комунікації та частота відправок звітів. Наприклад, для основної цільової аудиторії звіти та новини про запити комунікуються через внутрішні канали, а от з благодійниками, бізнесами та іншими партнерами – через платформи такі як “Crowdfunding”. Щодо цільової аудиторії отримувачів допомоги (військових), представники військового напрямку комунікують усно з ними про здобутки організації або намагаються в листівках дати

інформаційну довідку по роботі військового напрямку чи подяку військовим за їхню службу.

- *“...Так, у нас звіти адаптовані під кожну аудиторію, тобто, відповідно, пластуни мають свої канали, це дискусії при ватрі та в внутрішні, канал в нас є, канал в телеграмі, і отримують благодійники, вони отримують кожен, залежно від суми, тобто, всі, хто, наприклад, у crowdfunding, вони отримують свій звіт...”*

[43]

4. Продуктивність благодійної організації

Екс-представниця фонду оцінює фінансову діяльність військового напрямку за останній рік дуже позитивно, оскільки надходження для опрацювання запитів від пластунів-військових було дуже багато і вдалось залучити відповідну кількість коштів, щоб покрити ті речі, що були необхідні військовим пластунам. Щодо фінансової стабільності, вона є середньо успішною через те, що ресурси витрачаються майже до нуля в бюджеті та важче залучати кошти від нових партнерів та цільової аудиторії загалом.

- *“...То за рік він став, ну, дуже надзвичайно великий, тобто 28 мільйонів за рік, тобто, які ми опрацювали, і це все було, ну, тобто, більша частина це було на військовий напрямок...”* [43]

У військовому напрямі, що відповідає за “Фонд підтримки пластунів-військовиків”, практикується планування бюджетного плану на рік. В цьому бюджетному плані закладені основні кількісні цілі, досягнення яких свідчить про прогрес у фінансовому розвитку організації. Також екс-представниця фонду наголошує на виклику для організації залучати кошти не лише для фонду, а й для статутної діяльності, де основна увага спрямована на розвиток молоді. Виклик полягає у тому, що деякі іноземні

партнери сприймають організацію, як мілітарну через те, що вона підтримує пластунів-військових, які служать в Збройних Силах України.

- *“...військовий напрямок подає свій бюджет, і він говорить, що орієнтовно, тобто, нам на рік треба 25 мільйонів, відповідно оце орієнтовна розбивка по місяцях...” [43]*

Представники фонду, порівнюючи себе з іншими фондами, відчували себе більш незручно у зв'язку з тим, що розуміли, що підходи та практики, що вони застосовують у фонді, можуть бути менш організованими чи експертними. Проте зараз це змінилось, і представники фонду переконані, що за такий проміжок часу, виходячи з наявних та залучених ресурсів, організація діє доволі успішно.

- *“...спочатку, насправді, нам було, напевно, від цього важче, бо нам було сумно, що ми не могли там залучати такі ж масштаби, але з іншої сторони ми потім себе зупинили на цій думці що по-перше, погано себе порівнювати з іншими, по-друге, ми не є профільний фонд, ми не є фонд, який типу 110 років займається підтримкою військових...”*

5. Лідерство в організації

Екс-представниця фонду наголошує, що всередині військового напрямку, який відповідає за “Фонд підтримки пластунів-військовиків”, вони дотримуються наступного:

- 1) Особистісний підхід керівників до співробітників організації;
- 2) Демократичний спосіб прийняття управлінських рішень на основі колегіального заслуховування;
- 3) Відкритість всередині команди та готовність до критики;
- 4) Підзвітність керівників співробітникам організації та цільовій аудиторії;
- 5) Велика ідея як основна мотивація та залучення співробітників.

- *“...вміння все-таки зрозуміти, як почувається певний працівник, зрозуміти, що в нас немає одного підходу для всіх, а все-таки працювати теж з кожним треба, і почути його проблеми, зрозуміти, що не так, підказати, спілкуватися...
...Тобто колективно приймається рішення, і якщо воно приймається, відповідно, відповідальність несуть всі члени цієї команди...” [43]*

6. Інноваційність благодійної організації

Екс-представниця організації фокусує увагу на тому, що фонд використовує підхід до інновацій, виходячи з того, що було б приємно в першу чергу цільовій аудиторії отримувачів допомоги (пластунам-військовикам). Щодо інновацій на рівні залучення коштів, то було чимало реалізованих ідей про те, який креативний спосіб застосувати для підвищення залучення коштів - благодійні напівмарафони, благодійні ватри та інші благодійні заходи. Генерування інноваційних ідей поки відбувається у ситуативному підході спільно з різними напрямками центрального керівного органу “Пласту”. Успіх реалізованих інноваційних проектів оцінюється на основі кількісних вимірювань, а саме з допомогою фінансового еквіваленту та еквіваленту залучення. Також є присутній якісний підхід, отримуючи зворотній зв’язок від пластунів-військовиків.

- *“...Якщо ми говоримо про цільову аудиторію військових чи громади, то ми завжди виходили з позиції, що було б приємно...
...Але загалом, тобто, у нас є команда, тобто, команда військового напрямку, вони ініціюють, але є команда якраз комунікаційників і фендрейзерів, які максимально включаються...
...всі проекти, вони оцінюються кількісними і якісними показниками, тобто, чи ми їх досягли, чи не досягли...” [43]*

На основі вищесказаного екс-представницею БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” було сформувано наступну гіпотезу:

Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є слабшим за інші репутаційні маркери.

Ця гіпотеза була сформована виходячи з того, що процес сприяння інновацій та комунікації про інноваційні рішення чи проекти з цільовою аудиторією є менш налаштований в організації.

7. Етична поведінка благодійної організації

Щодо механізмів сприяння прозорості та етичному прийняттю рішень, екс-представниця військового напрямку наголошує на тому, що вони опираються на політику управління людськими ресурсами, щоб регламентувати для членів команди, як використовувати відпустки, як комунікувати з іншими, та які дії недопустимими під час роботи. Також кожна команда, зокрема і військовий напрям, приймає рішення колегіальною більшістю за допомогою внутрішнього голосування. Попри колегіальне прийняття рішень кожен член команди є підзвітним своєму керівнику і повинен прагнути досягнути успіху у виконанні певних кількісних показників, що були перед ними поставлені.

“У нас є HR-політика ще внутрішня, тобто, вона регламентує, такі загальні речі, як виїде: відпустка, як ми взаємодіємо в команді загалом, тобто, у нас є правила комунікації, і, відповідно це теж там, регламентується, вивірюється, як ми взаємодіємо, що допустимо, що не допустимо в команді.” [43]

Як підсумок, на основі проведених глибинних інтерв'ю з представниками БФ “Повернись живим” та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”, вдалось валідизувати маркери репутації, які є складовими управління репутацією у благодійних фондах. Це уможливило проведення кількісного дослідження з відповідними анкетами для онлайн опитування (посилання на анкети), які були складені завдяки авторській інтерпретації методології RepTrak.

2.3 Онлайн опитування цільових аудиторій БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів-військовиків”

На основі розробленого онлайн опитування, що досліджують репутаційні маркери організації було проведено 2 анонімних онлайн опитування для цільових аудиторій благодійних фондів “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військових”.

За допомогою авторської інтерпретації методології “RepTrak” було запропоновано використовувати 7 репутаційних маркерів (проекти та послуги, робоче місце, громадськість, продуктивність, лідерство, інноваційність, етична поведінка), які вказують на кількісний показник успішності управління репутацією в благодійних організаціях. Кожен маркер був виведений на основі 2 питань, як середнє значення, де респонденти могли дати оцінку від 1 до 10, де 1 це незадовільна оцінка, а 10 є відмінною оцінкою вимірювання. В цьому дослідженні отримані кількісні показники репутаційних маркерів будуть розглядатись за авторською інтерпретацією шкали відомою, як “Net Promoter Score”, що вимірює рівень задоволеності клієнтів у співпраці з певним бізнесом. В шкалі “Net Promoter Score” оцінка респондента від 1 до 6 означає, що він радше не задоволений, оцінка 7 до 8 свідчить про те, що цей респондент є більш пасивним та оцінка від 9 до 10 свідчить про те, що цей респондент задоволений у співпраці з бізнесом.

У цьому дослідженні, запропоновано 2 шкали для вимірювання репутаційних маркерів та репутаційного індексу.

Шкала для вимірювання репутаційних маркерів (складові, що формують репутаційний індекс)

В авторській шкалі для вимірювання репутаційний маркерів, показники від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутаційним маркером, показники від 7 до 8 свідчать про середній рівень та показники

від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутаційним маркером.

Також респонденти могли залишити для кожного репутаційного маркеру свій коментар або пропозицію відповідно до своєї оцінки у відкритих запитаннях, що покращить розуміння до наданої респондентами оцінки та додасть ще один вимір цінного зворотнього зв'язку для представників фондів.

Шкала для вимірювання репутаційного індексу (рівня управління репутацією в організації)

В авторській шкалі для вимірювання репутаційного індексу, показники від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутацією, індекси від 7 до 8 свідчать про середній рівень та індекси від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутацією організації.

Для того, щоб вивести репутаційний індекс було використано середнє значення усіх репутаційних маркерів цієї організації.

Результати онлайн опитування, щодо фонду “Повернись живим”

В опитуванні, щодо фонду “Повернись живим” взяло участь 77 респондентів. З яких 65% респондентів (50 людей) жіночої статі, а 35% (27 людей) респондентів чоловічої.

Стать
77 відповідей

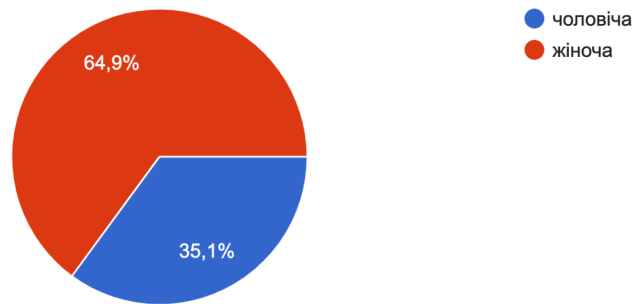


Рис. 2.3.1. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Повернись живим» за статтю респондентів. Джерело: власна розробка автора.

Для розуміння того, як респонденти оцінили репутаційні маркери фонду “Повернись живим” відповідно до їх статті, подаємо нижче діаграму з результатами.

Результати за репутаційними маркерами БФ "Повернись живим" за статтю

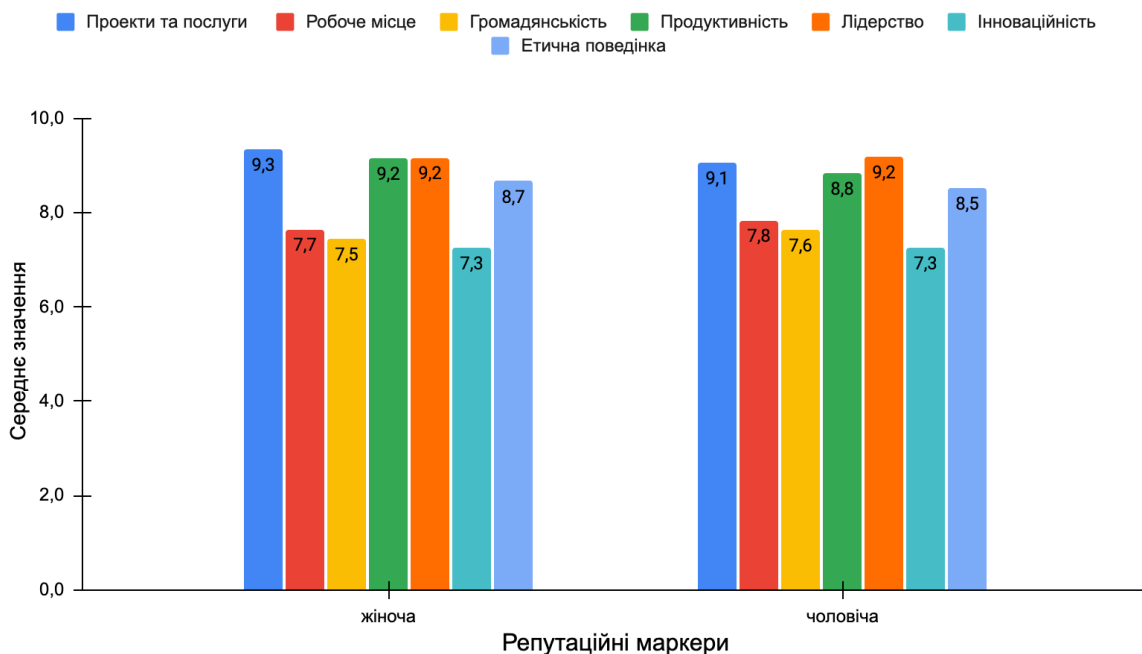


Рис. 2.3.2. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Повернись живим» за статтю респондентів та їх оцінкою репутаційних маркерів. Джерело: власна розробка автора.

Щодо віку, було опитано 60% (46 людей) респондентів яким від 18 до 24 років, 35% (27 людей) респондентів яким від 25 до 44 років, 4% (3 людей) респондентів яким від 45 до 60 років та 1% (1 людина) респондентів якому від 61 до 75 років.

Вік
77 відповідей

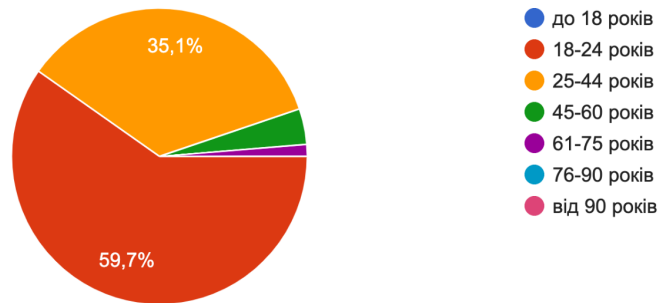


Рис. 2.3.3. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Повернись живим» за віком респондентів. Джерело: власна розробка автора.

Для розуміння того, як респонденти оцінили репутаційні маркери фонду “Повернись живим” відповідно їх вікової групи, подаємо нижче діаграму з результатами.

Результати за репутаційними маркерами БФ "Повернись живим" за віковими групами

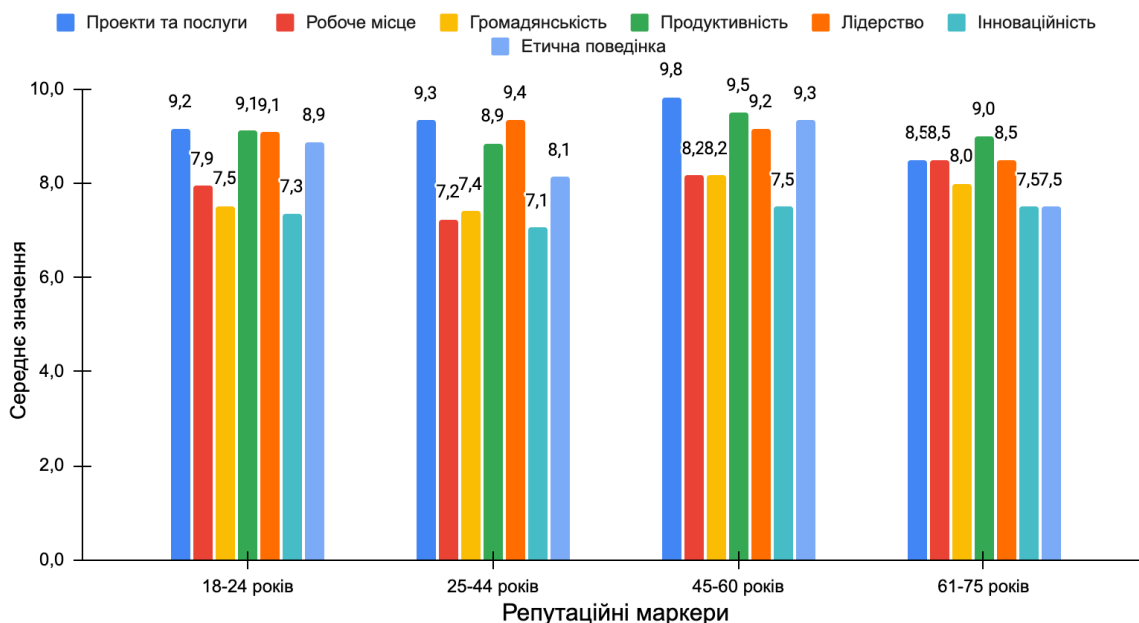


Рис. 2.3.2. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Повернись живим» за віком респондентів та їх оцінкою репутаційних маркерів. Джерело: власна розробка автора.

Отримані відповіді було проаналізовано та отримано наступні результати дослідження репутаційних маркерів фонду “Повернись живим”, (див. . Рис. 2.3.5).

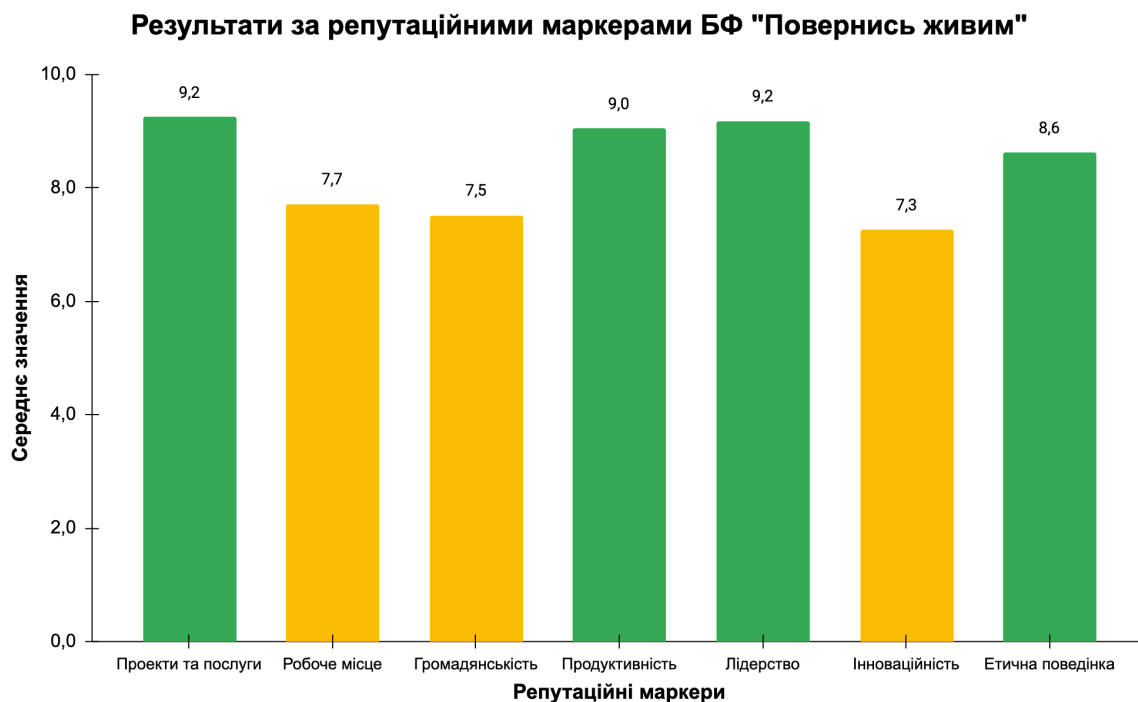


Рис. 2.3.5. Результати онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Повернись живим» щодо оцінки репутаційних маркерів респондентами. Джерело: власна розробка автора.

Проекти та діяльність, що реалізовує фонд “Повернись живим” респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 9,2 та здебільшого залишають позитивні коментарі. Щодо пропозицій, респонденти згадували наступні:

- що фонду варто показувати більше вдячності до людей та бізнесів, які здійснюють фінансову підтримку проектів та фондів;
- за фінансову пожертву вартістю FPV дрона, можна відправляти персональне унікальне відео польоту дрону до моменту вибуху;
- спробувати інтенсивніше висвітлення діяльності фонду в соцмережах.

Респонденти мали змогу дати оцінку робочому місцю фонду зі сторони та як вони його бачать. Оскільки респонденти є менш обізнані в тому, як фонд працює зсередини, вони могли лише дати оцінку виходячи з публічної або інсайдерської інформації. Коментарі респондентів будуть

використовуватись, як пояснення їхньої оцінки та додаткова інформація для формування рекомендацій. Загальна оцінка є середньою – з репутаційним маркером 7,7. Щодо коментарів та пропозицій, респонденти відзначають наступні:

- що хочуть бачити більше інформації про потрібні компетенції та можливість волонтерства для фонду;
- спробувати пропонувати різні пропозиції, щодо стажування;
- звернути увагу, що працівники фонду вигорають;
- що цікаво було б почути, яка внутрішня культура та робочий клімат в організації.

Ефективність залучення громади та соціальну відповідальність фонду респонденти оцінюють на середній рівень з репутаційним маркером 7,5. Щодо пропозицій та коментарів, респонденти наголошують на наступному:

- розглянути платну рекламу в соціальних мережах. Хоч це і дорого, проте це інвестиція у майбутню діяльність та залучення фінансів;
- варто отримувати більше зворотнього зв'язку від громади;
- спробувати зробити спільні проекти з лідерами думок та проводити різні заходи в інших країнах світу для знаходження нових партнерів;
- спробувати проводити більше відкритих лекцій та зустрічей з громадою у містах України;
- спробувати пошукати більше великих українських бізнесів та співпрацювати з ними;
- *“варто відлагодити зворотній зв'язок, оскільки пропозиції з-за кордону, на які так і не надходить за місяць відповідь, можуть мати не тільки фінансові, але й репутаційні втрати”*;

Продуктивність благодійної організації “Повернись живим” респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 9,0, що свідчить про фінансовий успіх та якісну комунікацію з цільовою

аудиторією, яка відслідковує це та впевнена у стабільності організації. Коментарі здебільшого є позитивними, тому що респонденти бачать успішно закриті збори коштів та отримують достатньо звітів куди були спрямовані кошти цільової аудиторії. Щодо пропозицій, що пропонують респонденти, згадувались наступні:

- спробувати залучати іноземців до регулярних фінансових пожертв та аукціонів;
- спробувати провести дослідження по залученню коштів з іноземних представництв та проінформування цільової аудиторії про результати цього дослідження.

Лідерство в благодійному фонді “Повернись живим” респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 9,2, що свідчить про успішне позиціонування лідерів організації та їх якостей в керівництві організацією та їх ефективність, що цільова аудиторія бачить публічно. Коментарі респондентів є доволі позитивними. Щодо пропозицій, респонденти згадували наступні:

- більше інформувати цільову аудиторію не лише про лідерів організації, а й про роботу інших працівників фонду;
- розвивати мережі волонтерів, які можуть підтримувати фонд більш точково;
- намагатись давати зворотній зв’язок на усі пропозиції та запити, щодо співпраці.

Інноваційність фонду “Повернись живим” респонденти оцінюють на середній рівень з репутаційним маркером 7,3, що свідчить про те, що цільова аудиторія не до кінця обізнана про інноваційні проекти та культуру інновацій фонду. Щодо коментарів та пропозицій, респонденти відзначають наступні:

- розглянути можливість інвестування в “Miltech”;

- спробувати шукати нові технологічні рішення для Збройних Сил України та нових шляхів залучення фінансів.

На основі результатів, гіпотеза про те, що репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Повернись живим” є слабшим відносно інших репутаційних маркерів, була підтверджена.

Етичну поведінку організації респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 8,6, що свідчить про те, що фонд сприяє етичній поведінці, дотриманню законів України, та добре інформує про інциденти, пов’язані з етичною поведінкою. Коментарі здебільшого є позитивними. Щодо пропозицій, що пропонують респонденти, згадувались наступні:

- на думку одного з респондентів, використання слогану “Око за око” є не зовсім етичним. Тому пропонується уникати слоганів, що можуть стосуватись релігійних висловлювань.

В результаті проаналізованого онлайн опитування, фонд “Повернись живим” отримав репутаційний індекс 8,4, як середнє значення оцінок досліджуваних репутаційних маркерів. Це свідчить про відмінне управління репутацією в умовах війни та ефективною комунікацією фонду з цільовою аудиторією. Висунута гіпотеза про те, що репутаційний індекс БФ “Повернись живим” є високим за шкалою індексу управління репутацією (9-10 балів), була підтверджена.

Також цей результат може бути обумовлений тим, що в онлайн опитуванні взяло участь 77 респондентів. Проте, оскільки це дослідження мало швидше на меті дати рекомендації щодо управління репутацією організації, можемо пропонувати фонду розглянути отримані результати та, по можливості, опрацювати їх.

БФ "Повернись живим"

Репутаційний Індекс

8,4

Рис. 2.3.6. Репутаційний індекс БФ «Повернись живим». Джерело: власна розробка автора

Результати онлайн опитування, щодо фонду “Підтримки пластунів-військовиків”

В опитуванні, щодо фонду “Підтримки пластунів-військовиків” взяло участь 33 респонденти. З яких 64% респондентів (21 людина) чоловічої статі, а 36% (12 людей) респондентів жіночої.

Стать
33 відповіді

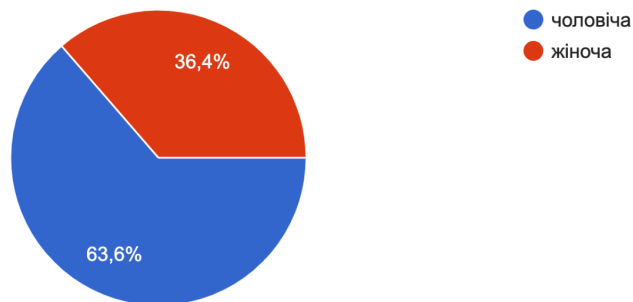


Рис. 2.3.7. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків» за статтю респондентів. Джерело: власна розробка автора.

Для розуміння того, як респонденти оцінили репутаційні маркери “Фонду підтримки пластунів-військовиків” відповідно до їх статті, подаємо нижче діаграму з результатами.

Результати за репутаційними маркерами "Фонду підтримки пластунів-військовиків" за статтю

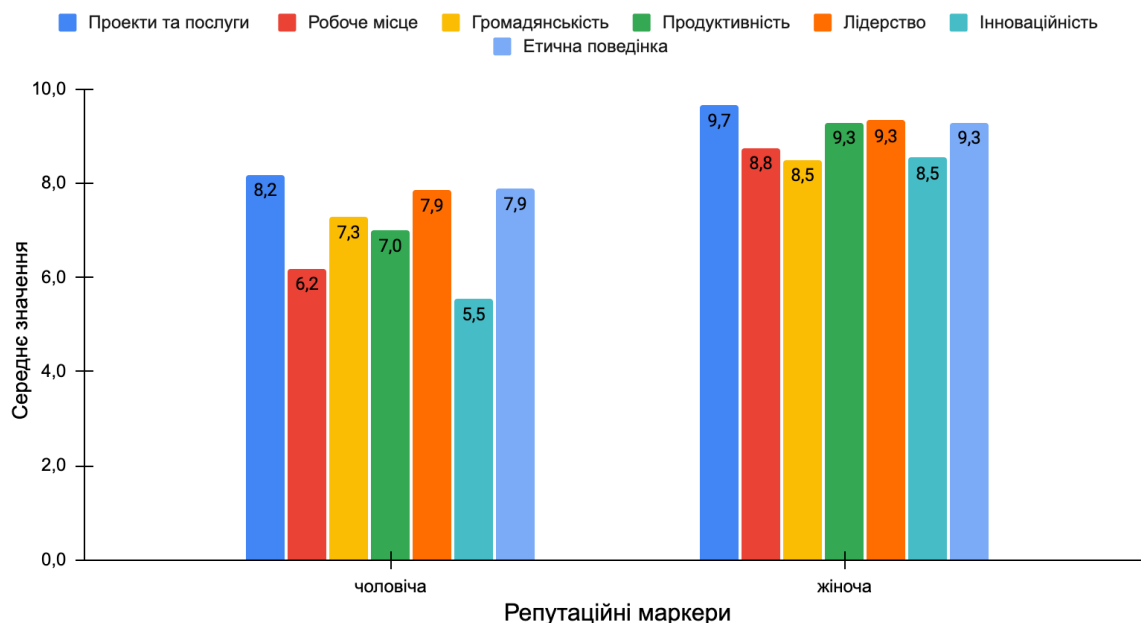


Рис. 2.3.8. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків» за статтю респондентів та їх оцінкою репутаційних маркерів. Джерело: власна розробка автора.

Що стосується віку, було опитано 9% (3 людей) респондентів яким до 18 років, 21% (7 людей) респондентів яким від 18 до 24 років, 52% (17 людей) респондентів яким від 25 до 44 років та 18% (6 людей) респондентів яким від 45 до 60 років.

Вік
33 відповіді

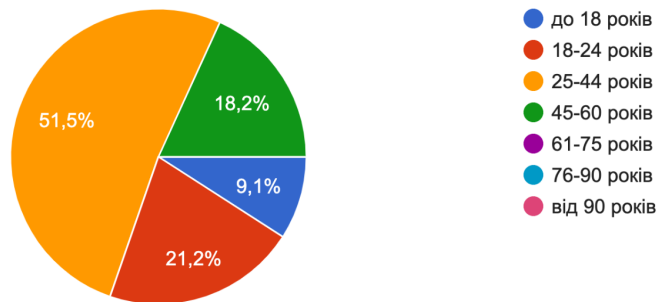


Рис. 2.3.9. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків» за віком респондентів. Джерело: власна розробка автора.

Для розуміння того, як респонденти оцінили репутаційні маркери «Фонду підтримки пластунів-військовиків» відповідно їх вікової групи, подаємо нижче діаграму з результатами. (Див. Рис. 2.3.10.)

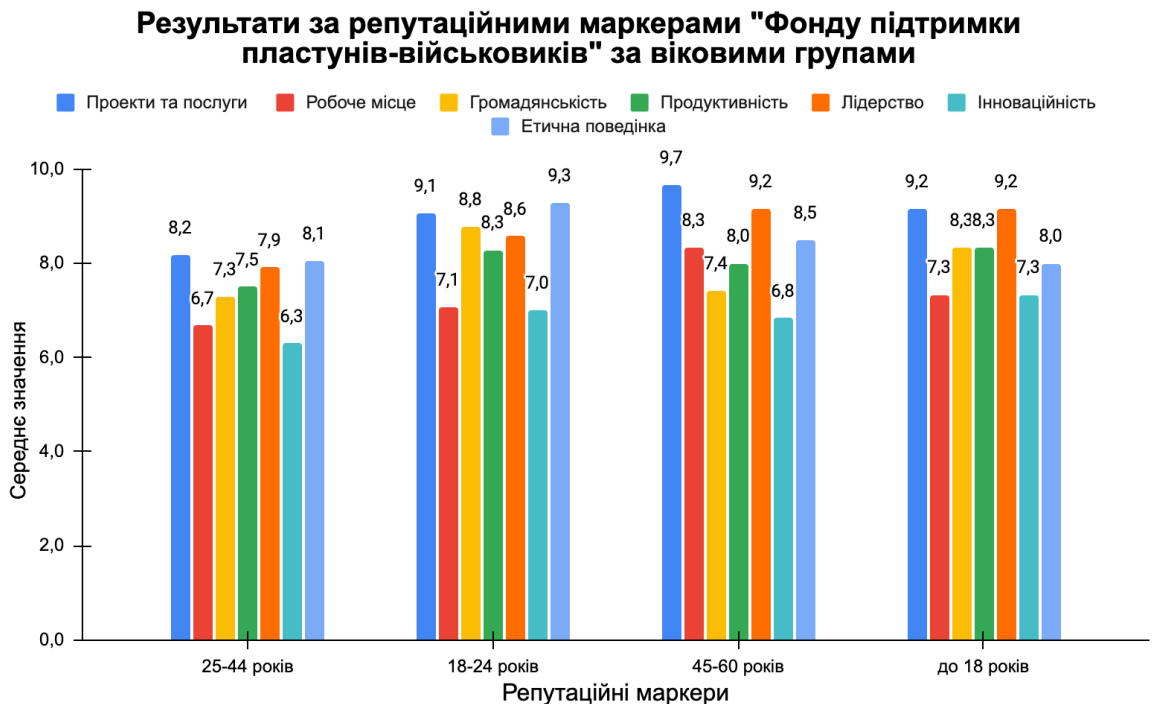


Рис. 2.3.10. Розподіл результатів онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків» за віком

респондентів та їх оцінкою репутаційних маркерів. Джерело: власна розробка автора.

На основі отриманих відповідей, було зроблено такі висновки про репутаційні маркери фонду “Підтримки пластунів-військовиків” (див. Рис.2.3.11).

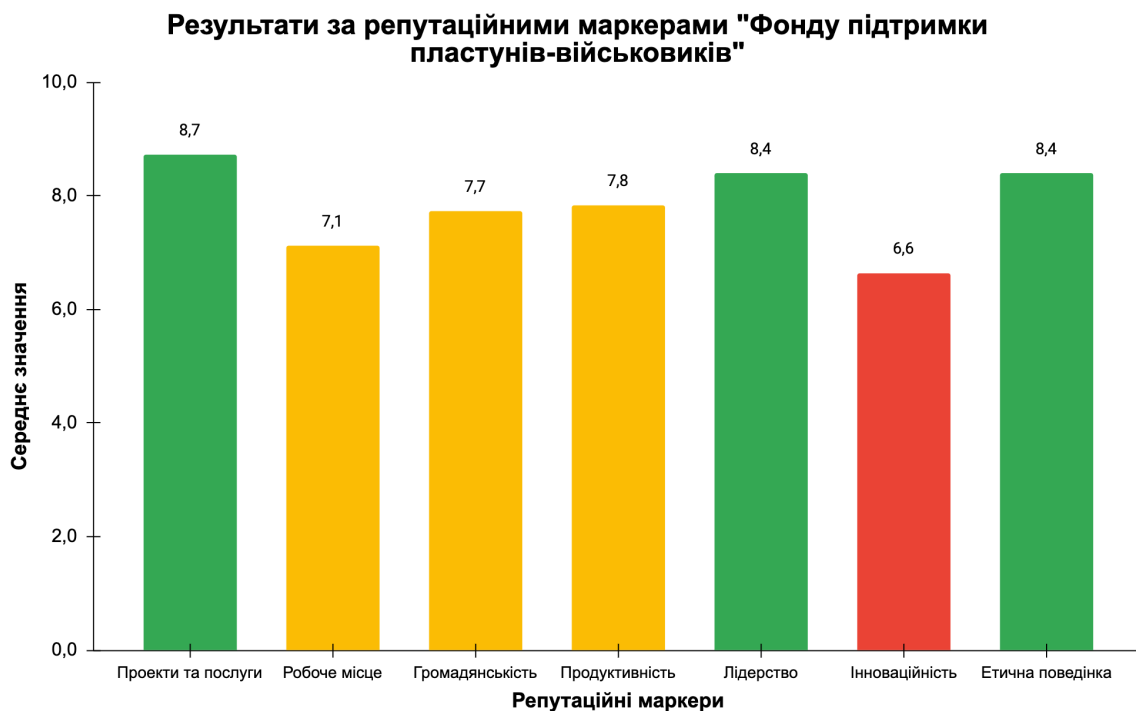


Рис. 2.3.11. Результати онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків» щодо оцінки репутаційних маркерів респондентами. Джерело: власна розробка автора.

Проекти та послуги респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 8,7, що свідчить про те, що цільова аудиторія загалом задоволена реалізацією проектів та здебільшого позитивно

коментує діяльність фонду. Щодо пропозицій, респонденти згадували наступні:

- пронують вчасно реагувати на запити та якісно досліджувати тих хто подається за допомогою;
- *“Пропозиція бути помітнішим для пластунів-військовиків: описати для них алгоритм праці, повідомляти про нові можливості, якщо такі є. Бо не до кінця зараз зрозуміло, із якими запитами ок звертатися, а з якими – ні”*;
- частіше інформувати у внутрішніх пластових каналах комунікації про відкриті збори коштів.

Що стосується фонду, як робоче місце для цільової аудиторії, респонденти оцінюють на середній рівень з репутаційним маркером 7,1, що свідчить про не зовсім достатню проінформованість, щодо робочу атмосферу та культуру в “Фонді підтримки пластунів-військовиків”. Щодо коментарів та пропозицій, респонденти відзначають наступні:

- постаратись більше розповідати про діяльність та робочу атмосферу фонду;
- розглянути можливість, розширення штату, для того, щоб більше збирати кошти та швидше знаходити необхідні речі відповідно до запитів.

Залучення громадськості респонденти оцінюють на середній рівень з репутаційним маркером 7,7. Це свідчить про те, що цільова аудиторія не зовсім обізнана про ініціативи залучення громади та соціальну відповідальність фонду. Щодо пропозицій та коментарів, респонденти наголошують на наступному:

- спробувати розширити співпрацю з іншими громадськими організаціями та продовжувати інформувати цільову аудиторію про це;
- пропонують зробити окрему сторінку в соціальній мережі “Instagram” і там частіше робити і поширювати благодійні збори коштів;
- пропонують залучати до своїх проєктів пластове юнацтво;
- спробувати активніше співпрацювати з іншими ініціативами пластунів;
- пропонують закликати до збору коштів під конкретну потребу конкретного пластуна з описом його попередньої, довоєнної історії.

Гіпотеза про те, що репутаційний маркер “Громадськість” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є середнім, була підтверджена.

Продуктивність “Фонду підтримки пластунів-військовиків”, респонденти оцінюють на середній рівень з репутаційним маркером 7,8, що може свідчити про те, що цільова аудиторія бажає більшої продуктивності від пластового військового напрямку. Щодо пропозицій, що пропонують респонденти, згадувались наступні:

- що респонденти мало володіють інформацією про продуктивність фонду;
- щодо більш відчутної фінансової ефективності, респонденти не знають про цілі фонду чи військового напрямку загалом.

Лідерство у “Фонді підтримки пластунів-військовиків” респонденти дали відмінну оцінку з репутаційним маркером 8,4, що свідчить про те, що цільова аудиторія, загалом, добре оцінює лідерські якості та здібності

продемонстровані керівниками і їх ефективність. Щодо пропозицій та коментарів, респонденти згадували наступні:

- спробувати частіше згадувати і розповідати про себе;
- керівникам варто більше інформувати публічно про діяльність фонду.

Інноваційність “Фонду підтримки пластунів-військовиків” респонденти оцінюють на слабкий рівень з репутаційним маркером 6,6, що свідчить про недостатню культуру інновацій, вдосконалення та реалізацій креативних підходів. Щодо пропозицій, що пропонують респонденти, згадувались наступні:

- спробувати реалізовувати більше інноваційних або креативних акцій по збору коштів та інформувати про це цільову аудиторію;
- спробувати налагодити співпрацю та комунікацію з дрібними фондами інших пластунів та ініціатив;
- намагатись частіше інформувати про інновації самим пластунам-військовикам.

Гіпотеза про те, що репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є слабшим за інші репутаційні маркери, була підтверджена.

Етичну поведінку в “Фонді підтримки пластунів-військовиків” респонденти оцінюють на відмінно з репутаційним маркером 8,4, що свідчить про те, що цільова аудиторія задоволена етичною поведінкою фонду та його реакцію на інциденти пов’язані з етичною поведінкою. Коментарі респондентів здебільшого позитивні або відсутні у зв’язку з відсутністю в публічному просторі етичних інцидентів. Пропозиції від респондентів відсутні.

В результаті проаналізованого онлайн опитування, “Фонд підтримки пластунів-військовиків” або військовий напрям отримав репутаційний індекс 7,8, як середнє значення оцінок досліджуваних репутаційних маркерів. Це свідчить, про середній рівень управління репутацією в умовах

війни та достатнім рівнем комунікації з цільовою аудиторією. Цей результат може також бути обумовлений тим, що в онлайн опитуванні взяло участь 33 респонденти. Проте, оскільки це дослідження мало швидше на меті дати рекомендації, щодо управління репутацією організації, можемо пропонувати фонду розглянути отримані результати та, по можливості, опрацювати їх.

Фонд підтримки пластунів-військовиків

Репутаційний Індекс

7,8

Рис. 2.3.12. Репутаційний індекс БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків». Джерело: власна розробка автора

Розділ 3. Рекомендації щодо управління репутацією БФ “Повернись живим” і “Фонд підтримки пластунів- військовиків”

3.1 Висновки та рекомендації для БФ “Повернись живим”

В результаті проведеного дослідження вдалось отримати достатньо інформації, щоб сформувати авторські рекомендації для БФ “Повернись живим”. Нижче подаємо рекомендації відповідно до досліджуваних складових репутації.

Щоб рекомендації були більш вичерпними, до уваги були взяті коментарі респондентів та результати онлайн опитування.

1. Проекти та послуги

- 1) Щодо проектів, що реалізовує БФ “Повернись живим”, варто показувати більше публічної вдячності до людей та бізнесів, які здійснюють фінансову підтримку проектів, що дозволить більше залучити цільову аудиторію до довготривалої співпраці та уможливить розуміння того, що кожен благодійний внесок є важливим;
- 2) Варто інтенсивніше висвітлювати новини про діяльність фонду в соціальних мережах, що дозволить цільовій аудиторії бути в курсі усіх останніх новин, чим живе та що робить БФ “Повернись живим”;
- 3) За фінансову пожертву вартістю FPV дрона, варто розглянути можливість відправлення персонального унікального відео польоту дрону до моменту вибуху. Ймовірно, це б дозволило дуже активній цільовій аудиторії отримати додаткову мотивацію продовжувати здійснювати пожертви у великому розмірі;
- 4) На основі глибинного інтерв'ю було зрозуміло, що фонд збирає кількісні показники з соціальних мереж, щоб заміряти задоволеність проектами від БФ. Проте варто розглянути реалізацію додаткового

зворотнього зв'язку щодо проектної діяльності фонду у вигляді онлайн форми чи публікації в соціальних мережах з запитанням до цільової аудиторії про їх задоволеність нещодавнім проектом чи інноваційними рішеннями в реалізованих проектах від лідерів організації (наприклад Тарас Чмут).

2. Благодійна організація як робоче місце

Багатьом респондентам онлайн опитування було цікаво більше дізнатись, як фонд працює внутрішньо та яка у нього культура. Пропонуємо до уваги нижчезгадані рекомендації, що можуть допомогти цільовій аудиторії познайомитись з БФ “Повернись живим”, як з потенційним місцем роботи.

- 1) Варто розглянути пропозицію від одного з респондентів, що висвітлення про потрібні компетенції та можливості волонтерства для БФ дало б змогу цільовій аудиторії розуміти запити фонду щодо робочого місця та реагувати на них. В такому разі це б дозволило цільовій аудиторії розглянути себе у ролі будь-якої компетенції та відповісти на питання чи їм до вподоби БФ “Повернись живим” і чи хотіли б вони себе бачити у ньому, як потенційні працівники;
- 2) Один з респондентів запропонував розглянути стажування у БФ “Повернись живим”. Це й справді було б двосторонньою співпрацею. У ділянках, де у фонду є потреба в допомозі волонтерів та конфіденційність це дозволяє, варто залучати цільову аудиторію як волонтерів, що в перспективі може допомогти їм реалізувати себе у фонді;
- 3) Для цільової аудиторії цікаво було б почути, якою є внутрішня культура та робочий клімат в організації. Для цього можна спробувати висвітлити основні принципи та культуру організації у

візуальних зображеннях та залишити на сайті БФ “Повернись живим”;

- 4) Цільова аудиторія знає про те, як працівники фонду викладаються і невтомно працюють. Проте цільова аудиторія мало знає інформації, як фонд справляється з емоційним вигоранням своїх працівників. Під час розмови з представником фонду, він згадував, що у всіх працівників є можливість взяти оплачувану і необмежену відпустку, якщо вони зіткнулись з емоційним вигоранням. Такий підхід вартувало б згадувати для цільової аудиторії, щоб вони розуміли, як фонд піклується про своїх працівників;
- 5) Щодо емоційного вигорання, варто також внести відслідковування внутрішніх індикаторів виснаженості для працівників (зелене, жовте, червоне), щоб вони могли ділитись своїм станом, а менеджери могли реагувати на це та пробувати вирішувати ризик емоційного вигорання ще на етапі його виникнення, а не на етапі загострення.

3. Громадськість

Респонденти онлайн опитування оцінили на середній рівень складову громадськості. Проте, варто ознайомитись з нижче зазначеними рекомендаціями, оскільки вони можуть вплинути на задоволеність цільової аудиторії щодо цієї складової.

- 1) Один з респондентів пропонував розглянути платну рекламу в соціальних мережах. Підтримую таку ідею, оскільки хоч це є дорого, проте це інвестиція у майбутню діяльність та залучення громади та фінансів;
- 2) Також, варто розглянути можливість залучати різні громади до діяльності фонду зокрема розглянути можливість зробити спільні проекти з лідерами думок, проводити різні заходи в інших країнах

світу для знаходження нових партнерів, проводити більше відкритих лекцій та зустрічей з громадою у містах України;

- 3) Оскільки одним із коментарів респондентів було наступне зауваження *“варто відлагодити зворотній зв’язок, оскільки пропозиції з-за кордону, на які так і не надходить за місяць відповідь, можуть мати не тільки фінансові, але й репутаційні втрати”* варто спробувати відповідати усім на різного роду звернення, у випадку, якщо вони були озвучені у приватних повідомленнях, щоб запобігти втратам довіри громадськості та цільової аудиторії зокрема.

4. Продуктивність благодійної організації

- 1) Варто спробувати залучати іноземців до регулярних фінансових пожертв та аукціонів. Це б дозволило стабілізувати фінансове забезпечення фонду на довготривалу перспективу;
- 2) Один із респондентів запропонував провести спеціалізоване дослідження по залученню коштів з іноземних представництв та поінформування цільової аудиторії про результати цього дослідження. Це свідчить про те, що цільовій аудиторії цікаво отримувати не лише звіти, а також дізнатись більше про мотивацію та підходи по залученню коштів з іноземних представництв чи від партнерів.
- 3) Варто й надалі підтримувати комунікацію з іншими провідними БФ України, щоб в перспективі сформувати коаліцію організацій, що зможуть не лише прискорити перемогу України шляхом підтримки Збройних Сил України, а також подбати про реінтеграцію ветеранів та їхню підтримку в післявоєнні часи.

5. Лідерство в організації

- 1) Варто розглянути пропозицію одного з респондентів, що було б добре інформувати цільову аудиторію не лише про лідерів організації, а також про роботу інших працівників фонду. Це те що вказує на

прозоре лідерство та комунікацію всередині організації та відзначення доброї роботи, що виконують працівники, в публічному просторі;

- 2) Пропонуємо лідерам БФ “Повернись живим” розвивати мережі волонтерів, які можуть підтримувати фонд більш точно за конкретним запитом. Тобто сформувати спеціальні канали комунікації з бажаючими, які зможуть відкликатись на короткотермінові потреби фонду;

6. Інноваційність благодійної організації

Оскільки цільова аудиторія оцінила інноваційність БФ “Повернись живим” нижче в порівнянні з іншими репутаційними складовими пропонуємо особливу увагу звернути на нижче запропоновані рекомендації:

- 1) Респонденти пропонують шукати можливості інвестування в “Miltech” та нові технологічні рішення для Збройних Сил України і нових шляхів залучення фінансів для того. Цільова аудиторія радо готова долучатись до проєктів з новими технологічними рішеннями для Збройних Сил України.
- 2) Щодо внутрішнього управління інноваціями, вартує розписати більш детально сам процес того, як виникають інноваційні рішення та проєкти в БФ “Повернись живим” та поширювати цю інформацію з працівниками фонду та цільовою аудиторією.

7. Етична поведінка благодійної організації

- 1) При використанні символічної складової для проєктів, варто звертати увагу на релігійні та гендерні особливості в комунікації, щоб не зачепити емоційну складову цільової аудиторії.
- 2) Відштовхуючись від принципів БФ “Повернись живим” варто продовжувати відповідати на коментарі чи зауваження цільової аудиторії.

3.2 Висновки та рекомендації для БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”

Завдяки отриманим результатам проведеного дослідження було сформовано низку рекомендацій відповідно до складових управління репутацією в БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

Рекомендації були сформовані на основі коментарів респондентів, що вони залишали за бажанням до кожної із складових управління репутації.

1. Проекти та послуги

- 1) В першу чергу варто звернути увагу на налаштування комунікації, щодо отримання запитів від військових чи волонтерів та якісно досліджувати надійність цих запитів. Це б дозволило більш ефективно опрацьовувати нові запити та більш прозоро комунікувати з тими хто звертається до БФ “Фонд підтримки пластунів-військових”;
- 2) Відштовхуючись від коментаря одного з цільової аудиторії, який пройшов онлайн опитування “Пропозиція бути помітнішим для пластунів-військовиків: описати для них алгоритм праці, повідомляти про нові можливості, якщо такі є. Бо не до кінця зараз зрозуміло, із якими запитами ок звертатися, а з якими – ні”, варто описати алгоритм подачі запитів для цільової аудиторії, що є військовими і потребує спорядження чи інші речі. Також публічно його поширювати у внутрішніх каналах “Пласту”;
- 3) Пропонуємо частіше інформувати у внутрішніх пластових каналах комунікації про відкриті запити та збори коштів на них. Це б дозволило цільовій аудиторії активніше здійснювати благодійні пожертви;
- 4) Також, пропонуємо доопрацювати форму зворотнього зв’язку від цільової аудиторії, щоб дослідити задоволеність цільової аудиторії

щодо діяльності військового напрямку “Пласту” та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”

2. Благодійна організація як робоче місце

Оскільки результати вказують на те, що респонденти оцінили невисоко цю складову управління репутації БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Пропонуємо взяти до ваги нижчезазначені рекомендації:

- 1) Варто розглянути можливість щодо інтенсивнішого розголошення про діяльність та робочу атмосферу в організації, що дало б можливість цільовій аудиторії познайомитись з робочою атмосферою і розглянути фонд, як потенційне робоче місце;
- 2) Можливо варто розширити штат волонтерів, для того, щоб більше збирати кошти та швидше знаходити необхідні речі відповідно до запитів. Додатково, залучати пластове юнацтво (ті хто проходять 3 пробу) і зараховувати їм це як проект;
- 3) На сайті “Пласту” варто створити окрему секцію з діяльністю військового напрямку та висвітлювати відкриті вакансії у БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

3. Громадськість

Цю складову респонденти онлайн опитування оцінили, також на середній рівень. Тому пропонуємо взяти до уваги нижчезазначені рекомендації, що могли б вплинути на залучення громадськості:

- 1) Варто розглянути можливість розширення співпраці з іншими громадськими організаціями та продовжувати інформувати цільову аудиторію про це;

- 2) На основі коментаря респондента онлайн опитування, варто створити окрему сторінку в соціальній мережі “Instagram” і там частіше робити і поширювати благодійні збори коштів;
- 3) Також варто активніше співпрацювати з іншими ініціативами пластунів чи їх колег, щоб дозволило розширити цільову аудиторію та вплив;
- 4) Оскільки респонденти пропонують, закликати до збору коштів під конкретну потребу конкретного пластуна з описом його попередньої, довоєнної історії, варто випробувати цю ідею. Можливо вона допоможе залучити більше громадськості до діяльності фонду та благодійних пожертв.

4. Продуктивність благодійної організації

На основі результатів онлайн опитування, продуктивність була оцінена на середній рівень. Тому пропонуємо розглянути наступні рекомендації, що могли б вплинути на цю складову репутації і покращити її:

- 1) Оскільки респонденти згадували, що вони мало володіють інформацією про продуктивність фонду, варто створити окремий постійний канал комунікації, де військовий напрям “Пласту” спільно з БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” зможе публікувати на регулярній основі успіхи, відкриті запити та новини по діяльності організації;
- 2) Щодо більш відчутної фінансової ефективності, цільова аудиторія не зовсім знають про цілі військового напрямку та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Тому окремо, варто опублікувати загальні

фінансові річні цілі БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” спільно з військовим напрямом “Пласту”.

5. Лідерство в організації

- 1) Лідерам організації варто частіше згадувати і розповідати про себе та про своїх працівників. Це б дозволило цільовій аудиторії краще познайомитись з персоналіями, що працюють у БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” та залучити цільову аудиторію довіряти на довготривалу перспективу;
- 2) Керівникам військового напрямку “Пласту” та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” варто більше інформувати публічно про діяльність фонду. Це могло б збільшити рівень довіри до керівників та фонду загалом.

6. Інноваційність благодійної організації

Оскільки цільова аудиторія оцінила інноваційність БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” на слабкий рівень, що є нижче в порівнянні з іншими репутаційними складовими пропонуємо особливу увагу звернути на нижче запропоновані рекомендації:

- 1) Пропонуємо реалізовувати більше інноваційних або креативних акцій по збору коштів та інформувати про це цільову аудиторію;
- 2) Спробувати налагодити співпрацю та комунікацію з дрібними фондами інших пластунів та ініціатив. Під час співпраці з ними, креативити щодо інноваційних проектів чи підходів до збору коштів;
- 3) Варто розглянути залучення до інновацій самих пластунів-військовиків, відштовхуючись від їх запитів.

7. Етична поведінка благодійної організації

Коментарі респондентів здебільшого позитивні або відсутні у зв’язку з відсутністю в публічному просторі етичних інцидентів. Тому пропонуємо

лише продовжувати діяльність БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”, спираючись на законодавство України та етичні норми.

Висновки

У ході цієї роботи було здійснено огляд і з'ясовано базові теоретико-методологічні засади управління репутацією, зокрема, складові репутації та фактори, що впливають на її формування. Перш за все, було розглянуто низку визначень репутації і як робоче використано таке: репутація - загальне сприйняття організації зацікавленими сторонами, що сформоване на основі її минулих дій, поточної поведінки та очікуваної поведінки в майбутньому.

Відповідно, на основі теоретичного аналізу було з'ясовано, що до факторів, які впливають на формування репутації, належать: здатність залучати фінансування, залучати волонтерів або працівників, виконувати свою місію; залучення зацікавлених сторін; прозорість; ефективність організації; комунікаційні стратегії.

Опираючись на методологію RepTrak, було розроблено авторську методологію вимірювання репутації, яка опирається на такі складові репутації: продукти та послуги, робоче місце, громадськість (залучення громадськості та комунікації з ними), ефективність, лідерство, інновації, етична поведінка. В межах методології RepTrak, а також авторської методології ці складові також є й маркерами репутації, тобто не лише її складовими, але й показниками, які потрібно вимірювати для з'ясування загального рівня репутації організації.

Емпіричне дослідження проводилося з використанням авторської методології та методики оцінки репутації. Втім, саме дослідження складалося з двох етапів. Першим були глибинні інтерв'ю з представниками БФ "Повернись живим" та БФ "Фонд підтримки пластунів-військовиків". Як підсумок, на основі проведених глибинних інтерв'ю було здійснено валідацію маркерів репутації, які є складовими управління репутацією у благодійних фондах. Крім того, якісні інтерв'ю дозволили виконати ще дві

задачі. По-перше, на основі їх результатів було сформульовано низку гіпотез, які перевірялися в кількісному опитуванні:

1. Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Повернись живим” є слабшим відносно інших репутаційних маркерів;
2. Репутаційний індекс БФ “Повернись живим” є високим за шкалою індексу управління репутацією (9-10 балів);
3. Репутаційний маркер “Інноваційність” БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є слабшим за інші репутаційні маркери;
4. Репутаційний маркер “Громадськість” “Фонд підтримки пластунів-військовиків” є середнім.

По-друге, інтерв’ю дозволили зрозуміти контекст функціонування БФ “Повернись живим” та “Фонд підтримки пластунів-військовиків”. Таким чином, глибинні інтерв’ю дозволили ретельніше підготувати кількісне дослідження: онлайн-опитування (Див. Додаток Б і Додаток В) цільових аудиторій обох фондів. Анкета кількісного дослідження була складена на основі авторської інтерпретації методології RepTrak.

Особливістю авторської методики є те, що респонденти в онлайн-опитуванні відповідали як на закриті питання, які дозволяли отримувати кількісну оцінку репутації (за шкалою від 1 до 10, де показники від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутаційним маркером, показники від 7 до 8 свідчать про середній рівень та показники від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутаційним маркером), так і якісну: опитані могли залишити для кожного репутаційного маркеру свій коментар або пропозицію відповідно до своєї оцінки у закритих запитаннях. Така комбінована методика дозволила краще зрозуміти та інтерпретувати надану респондентами кількісну оцінку кожного репутаційного маркера.

Опираючись на результати кількісного дослідження, усі гіпотези були підтвержені. Відштовхуючись від результатів обох досліджень було сформовано перелік рекомендацій для БФ “Повернись живим” та БФ “Фонд

підтримки пластунів-військовиків”. Обидва благодійні фонди отримали добрі результати щодо репутаційного індексу організацій (у БФ “Повернись живим” це 8,4, а у БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” це 7,8 за шкалою, де індекси від 1 до 6 свідчать про слабкий рівень управління репутацією, індекси від 7 до 8 свідчать про середній рівень та індекси від 9 до 10 свідчать про відмінний рівень управління репутацією організації.).

Особливу увагу пропонуємо звернути на ті репутаційні маркери, що отримали слабші показники і нижчі оцінки респондентів. Для БФ “Повернись живим” це репутаційні маркери “Громадськість”, “Робоче місце” та “Інноваційність”. Для БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” це “Робоче місце”, “Громадськість”, “Продуктивність” та “Інноваційність”.

Оскільки, кількість респондентів для онлайн опитування БФ “Повернись живим” була 77 респондентів, а для онлайн опитування БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” була 33 респонденти, це спонукає сприймати результати дослідження як розвідкові, а не описові. Для отримання описових даних потрібні репрезентативні опитування, в яких мали б бути зацікавлені самі фонди, перш за все. Проте у межах дипломної роботи опитана кількість респондентів є достатньою, щоб перевірити валідність методики, а також розробити рекомендації щодо покращення управління репутацією в досліджуваних благодійних фондах.

Для обох благодійних фондів було запропоновано рекомендації щодо кожного репутаційного маркеру. Проте, основну увагу для БФ “Повернись живим” потрібно звернути на репутаційні маркери, що респонденти оцінили дещо нижче:

- Щодо маркеру “Робоче місце” - варто висвітлювати про потрібні компетенції та можливості волонтерства для БФ через внутрішні канали; розглянути можливість стажування; опублікувати чи розмістити на сайті інформацію про внутрішню культуру та робочий

клімат в організації; висвітлювати, як фонд справляється з емоційним вигоранням своїх працівників; відслідковувати внутрішні індикатори виснаженості для працівників (зелене, жовте, червоне).

- Щодо маркеру “Громадськість” - варто розглянути платну рекламу в соціальних мережах; розглянути можливість залучати різні громади, а саме розглянути можливість зробити спільні проекти з лідерами думок, проводити різні заходи в інших країнах світу для знаходження нових партнерів; проводити більше відкритих лекцій та зустрічей з громадою у містах України; варто спробувати відповідати усім на різного роду звернення.
- Щодо маркеру “Інноваційність” - варто розглянути можливості інвестування в “Miltech” та нові технологічні рішення; варто розписати більш детально сам процес того, як виникають інноваційні рішення та проекти в БФ “Повернись живим” та поширювати цю інформацію з працівниками фонду та цільовою аудиторією.

Для БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків” варто звернути увагу на рекомендації щодо репутаційних маркерів, що респонденти оцінили нижче:

- Щодо маркеру “Робоче місце” - варто розглянути можливість щодо інтенсивнішого розголошення про діяльність та робочу атмосферу в організації; варто розширити штат волонтерів; на сайті “Пласту” варто створити окрему секцію з діяльністю військового напрямку та висвітлювати відкриті вакансії.
- Щодо маркеру “Громадськість” - варто розглянути можливість розширення співпраці з іншими громадськими організаціями; створити окрему сторінку в соціальній мережі “Instagram”; активніше співпрацювати з іншими ініціативами пластунів чи їх колег.
- Щодо маркеру “Продуктивність” - варто створити окремий постійний канал комунікації, де військовий напрям “Пласту” спільно з БФ

“Фонд підтримки пластунів-військовиків” зможе публікувати на регулярній основі успіхи, відкриті запити та новини по діяльності організації; інформувати про цілі військового напрямку та БФ “Фонд підтримки пластунів-військовиків”.

- Щодо маркеру “Інноваційність” - пропонуємо реалізовувати більше інноваційних або креативних акцій по збору коштів; налагодити співпрацю та комунікацію з дрібними фондами інших пластунів та ініціатив; залучити до інновацій самих пластунів-військовиків, відштовхуючись від їх запитів.

Список джерел і наукової літератури

1. Благодійність у часи війни. (2022, June 12). Zagoriy Foundation. <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/08/doslidzhennya-2022-1.pdf>
2. Кладова, Д. (2020, May 15). Навіщо бізнесу управляти репутацією і як виміряти результат. NV Бізнес. <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vimiryati-reputaciyu-v-groshah-yak-polipshiti-spriynyattya-vashogo-biznesu-rezultati-doslidzhen-50088379.html>
3. Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate reputation review*, 9, 26-38.
4. Bromley, Dennis B. (2001), "Relationships Between Personal and Corporate Reputation," *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 316-331.
5. Caruana, Albert (2001), "Corporate Reputation: Concept and Measurement," *Journal of Product & Brand Management*, 6 (2), 109118.
6. Coleman, A. (2020). *Crisis Communication Strategies: How to Prepare in Advance, Respond Effectively and Recover in Full* (34th ed.). Kogan Page.
7. Doorley, J., & Garcia, H. F. (2020). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Routledge.
8. Dowling, G. (1994), *Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London.
9. Dukerich, Janet M. and Suzanne M. Carter (2000), "Distorted Images and Reputation Repair," in *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Schultz, Hatch and Larsen, eds. Oxford: Oxford University Press.

10. Ferguson, Pamela D., David L. Deephouse, William L. Ferguson (2000), "Do Strategic Groups Differ In Reputation?" *Strategic Management Journal*, 21 (12), 1105-1215.
11. Fombrun, Charles J. (1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
12. Fombrun, Charles J. and Cees B. M. van Riel (1997), "The Reputational Landscape," *Corporate Reputation Review*, 1 (1/2), 5-13.
13. Fombrun, Charles J. and Cees B. M. van Riel (2004), *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputation*. New Jersey: Pearson Education.
14. Fombrun, Charles J. and Violina Rindova (2000), "The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell," in *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Schultz, Hatch and Larsen, eds. Oxford: Oxford University Press.
15. Garcia, H. F., Doorley, J. (2020). *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. United Kingdom: Taylor & Francis.
16. Goldberg, Albert I., Gilat Cohen and Avi Fiegenbaum (2003), "Reputation Building: Small Business Strategies for Successful Venture Development," *Journal of Small Business Management*, 41 (2), 168-187.
17. Gotsi, M. and A. M. Wilson (2001), "Corporate Reputation: Seeking a Definition," *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), 24-30.
18. Huang, S., & Ku, H. (2016). Brand image management for nonprofit organizations: Exploring the relationships between websites, brand images and donations. *Journal of Electronic Commerce Research*, 17(1), 80–96.

19. Kaplan, R. S. (2001). Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(3), 354.
20. Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, 37(1): 153-184.
21. Larkin, Judy (2003), *Strategic Reputation Risk Management*. New York: Palgrave MacMillan.
22. Maier, F., Meyer, M., & Steinbereithner, M. (2016). Nonprofit organizations becoming business-like: A systematic review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(1), 64–86.
23. Markwick, N. and C. Fill (1997), “Towards A Framework For Managing Corporate Identity,” *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 396-409.
24. Meijer, M.-M. (2009). The effects of charity reputation on charitable giving. *Corporate Reputation Review*, 12(1), 33–42.
25. Miles, Morgan P and Jeffrey G. Covin (2000), “Environmental Marketing: A Source of Reputational, Competitive, and Financial Advantage,” *Journal of Business Ethics* 23 (3), 299-312.
26. Mitchell, G. E. (2015). The attributes of effective NGOs and the leadership values associated with a reputation for organizational effectiveness. *Nonprofit Management & Leadership*, 26(1), 39–57.
27. Padanyi, P., & Gainer, B. (2003). Peer reputation in the nonprofit sector: Its role in nonprofit sector management. *Corporate Reputation Review*, 6(3): 252-265.
28. RepTrak. RepTrak. (2023). <https://www.reptrak.com/reptrak-platform/reputation/>
29. Reputation management for nonprofit organizations, Carrier, M. (2016, November 11). Why Reputation Matters in the Charity Sector. <https://www.prca.org.uk>.
<https://www.prca.org.uk/ReputationInCharitySector>

30. Roberts, Peter W. and Grahame R. Dowling (2002), "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance," *Strategic Management Journal*, 23(12), 1141-1158.
31. Santos, M. R., Laureano, R. M., & Moro, S. (2020). Unveiling research trends for organizational reputation in the nonprofit sector. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(1), 56-70.
32. Sarstedt, M., & Schloderer, M. P. (2010). Developing a measurement approach for reputation of nonprofit organizations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 15(3): 276-299.
33. Schweizer, T.S. and Wijnberg, N.M. (1999), "Transferring Reputation to the Corporation In Different Cultures: Individuals, Collectives, Systems and the Strategic Management Of Corporate Reputation", *Corporate Reputation Review*, Vol. 2 No. 3, pp. 249-66.
34. Scott, S. G., & Lane, V. R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1): 43-62.
35. Trogen, N., & Yavas, U. (2002). Factors enhancing effectiveness of nonprofit multihospital organizations. *Public Performance & Management Review*, 26(1): 44-57.
36. Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*, 31(5/6), 340-355.
37. Wartick, Steven L. (2002), "Measuring Corporate Reputation: Definition and Data," *Business & Society* 41 (4), 371-393.
38. Whetten, D. A., & Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & society*, 41(4), 393-414.
39. Willems, J. (2012). Nonprofit governance and effectiveness: Beyond the organizational perspective.

40. Willems, J., & Waldner, C. J. (2019). Reputation management for nonprofit organizations.
41. Yoon, E., Guffey, H.J. and Kijewski, V. (1993), "The Effects Of Information And Company Reputation On Intention To Buy A Business Service", Journal of Business Research, Vol. 27, pp. 215-28.
42. Результати інтерв'ю з комунікаційником БФ «Повернись живим».
43. Результати інтерв'ю з экс-представницею БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків».

Додатки

Додаток А

Гайд глибинного інтерв'ю

Проекти та послуги:

1. Як би ви описали якість проектів (досягнені результати, задоволена аудиторія та відсутність проблем чи втрат для організації) чи послуг, які пропонує ваша організація?
2. Як ви оцінюєте задоволеність клієнтів і збираєте відгуки про свої проекти чи послуги?
3. Чи відбулися останнім часом значні покращення чи інноваційні рішення(нововведення чи креативне вирішення проблем) у ваших проектах чи послугах?

Благодійна організація, як робоче місце:

1. Як би ви описали ваше робоче середовище та культуру у вашій організації?
2. Які ініціативи ви практикуєте для сприяння добробуту та задоволення працівників?
3. Як ви вимірюєте залученість співробітників та їх відгуки про організацію?

Громадськість:

1. Як ваша організація демонструє свою відданість соціальній відповідальності та етичним практикам?
2. Які конкретні проекти чи програми залучення громади у вас є?
3. Як ви доносите зусилля вашої організації щодо громадськості до ваших зацікавлених сторін?

Продуктивність благодійної організації:

1. Як би ви оцінили фінансову діяльність і стабільність вашої організації?
2. Які ключові показники ви використовуєте для відстеження фінансового стану та зростання організації?
3. Як ви порівнюєте ефективність вашої організації з організаціями "конкурентами"?

Лідерство в організації:

1. Як би ви описали лідерські якості ключових менеджерів/координаторів та їх здібності, що позитивно впливають на вашу організацію?
2. Які кроки ваша організація здійснює, щоб забезпечити прозору та ефективну комунікацію з керівництвом організації (йдеться про внутрішню комунікацію)?
3. Як ви розвиваєте культуру довіри та відповідальності серед керівників і співробітників?

Інноваційність благодійної організації:

1. Як ваша організація розвиває культуру інновацій?
2. Які останні досягнення або нові підходи ви запровадили для стимулювання інноваційних проектів?
3. Як ви оцінюєте успіх і вплив своїх проектів, де були впроваджені інноваційні рішення?

Етична поведінка благодійної організації:

1. Як ваша організація забезпечує етичну поведінку та дотримання законів і правил?
2. Які у вас є механізми сприяння прозорості та етичному прийняттю рішень?
3. Як ваша організація вирішує будь-які проблеми чи проблеми, пов'язані з етичною поведінкою в організації?

Додаток Б

Інструментарій онлайн опитування для цільової аудиторії БФ

«Повернісь живим»

12.06.23, 08:40

Опитник про благодійний фонд Повернісь Живим

Опитник про благодійний фонд Повернісь Живим

Досліджую управління **благодійного фонду Повернісь Живим**.
Цей опитник займе у Вас не більше 10 хв - наперед дякую Вам за участь!

— Зірочка (*) указує, що запитання обов'язкове —

1. Стать *

Виберіть лише один варіант.

чоловіча

жіноча

2. Вік *

Виберіть лише один варіант.

до 18 років

18-24 років

25-44 років

45-60 років

61-75 років

76-90 років

від 90 років

3. Де Ви проживаєте зараз? *

Виберіть лише один варіант.

- Львівська область
- Івано-Франківська область
- Тернопільська область
- Волинська область
- Закарпатська область
- Чернівецька область
- Рівненська область
- Хмельницька область
- Житомирська область
- Київ Київська область
- Чернігівська область
- Сумська область
- Вінницька область
- Дніпропетровська область
- Кіровоградська область
- Полтавська область
- Черкаська область
- Запорізька область
- Херсонська область
- Одеська область
- Миколаївська область
- Автономна Республіка Крим
- Донецька область
- Луганська область
- Харківська область
- Інше: _____

4. 1.1 Оцініть, будь ласка, якість проєктів/послуг за шкалою від 1 до 10, що реалізує **благодійний фонд Повернись Живим** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

5. 1.2 За шкалою від 1 до 10, як би ви оцінили цінність, яку ви отримуєте від проектів/послуг **благодійного фонду Повернись Живим** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

6. 1.3 Чи є якісь конкретні відгуки чи пропозиції, які ви хотіли б надати щодо проектів/послуг **благодійного фонду Повернись Живим**

7. 2.1 За шкалою від 1 до 10 оцініть загальну робочу атмосферу та культуру *
в благодійному фонді Повернись Живим, яку ви бачите зі сторони

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

8. 2.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви маєте бажання спробувати попрацювати в **благодійному фонді Повернись Живим** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

9. 2.3 Поділіться додатковими коментарями чи пропозиціями щодо робочого середовища в **благодійному фонді Повернись Живим**

10. 3.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно **благодійний фонд Повернись Живим** демонструє соціальну відповідальність і етичні практики? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

11. 3.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви обізнані про ініціативи щодо залучення громади в **благодійному фонді Повернись Живим** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

12. 3.3 Будь ласка, поділіться думками або прикладами того, як **благодійний фонд Повернись Живим** може ще більше посилити свої зусилля щодо соціальної відповідальності

13. 4.1 Як би ви оцінили фінансову ефективність і стабільність **благодійному** * **фонді Повернись Живим** за шкалою від 1 до 10?

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

14. 4.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **благодійний фонд Повернись Живим** досягає фінансові цілі, які собі ставить? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

15. 4.3 Будь ласка, надайте додаткову інформацію або коментарі щодо фінансової діяльності **благодійного фонду Повернись Живим**

16. 5.1 За шкалою від 1 до 10, як би ви оцінили лідерські якості та здібності, * продемонстровані керівниками **благодійного фонду Повернись Живим?**

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

17. 5.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно лідери **благодійного фонду Повернись Живим** спілкуються прозоро та чесно? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

18. 5.3 Поділіться конкретними прикладами чи пропозиціями щодо покращення лідерства в **благодійному фонді Повернись Живим**

19. 6.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **благодійний фонд Повернись Живим** підтримує культуру інновацій і заохочує творче мислення? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

20. 6.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви обізнані про останні інновації чи вдосконалення, запроваджені **благодійним фондом Повернись Живим** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

21. 6.3 Будь ласка, поділіться думки чи ідеями щодо сприяння інноваціям у **благодійному фонді Повернись Живим**

22. 7.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно **благодійний фонд Повернись Живим** сприяє етичній поведінці та дотриманню законів і правил? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

23. 7.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **благодійний фонд Повернись Живим** справляється з інцидентами, пов'язаними з етичною поведінкою, і повідомляє про них публічно? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

24. 7.3 Поділіться думки чи конкретними випадками або пропозиціями щодо етичної поведінки в **благодійному фонді Повернись Живим**

Дякую Вам за участь в опитуванні!

Додаток В

Інструментарій онлайн опитування для цільової аудиторії БФ «Фонд підтримки пластунів-військовиків»

12.06.23, 08:39

Опитник про благодійний фонд підтримки пластунів-військовиків

Опитник про благодійний фонд підтримки пластунів-військовиків

Досліджую управління благодійного фонду підтримки пластунів-військовиків.
Цей опитник займе у Вас не більше 10 хв - наперед дякую Вам за участь!

— Зірочка (*) укажує, що запитання обов'язкове —

1. Стать *

Виберіть лише один варіант.

чоловіча

жіноча

2. Вік *

Виберіть лише один варіант.

до 18 років

18-24 років

25-44 років

45-60 років

61-75 років

76-90 років

від 90 років

3. Де Ви проживаєте зараз? *

Виберіть лише один варіант.

- Львівська область
- Івано-Франківська область
- Тернопільська область
- Волинська область
- Закарпатська область
- Чернівецька область
- Рівненська область
- Хмельницька область
- Житомирська область
- Київ Київська область
- Чернігівська область
- Сумська область
- Вінницька область
- Дніпропетровська область
- Кіровоградська область
- Полтавська область
- Черкаська область
- Запорізька область
- Херсонська область
- Одеська область
- Миколаївська область
- Автономна Республіка Крим
- Донецька область
- Луганська область
- Харківська область

4. 1.1 Оцініть, будь ласка, якість проєктів/послуг за шкалою від 1 до 10, що реалізує **Фонд підтримки пластунів-військовиків** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

5. 1.2 За шкалою від 1 до 10, як би ви оцінили цінність, яку ви отримуєте від проектів/послуг **Фонду підтримки пластунів-військовиків** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

6. 1.3 Чи є якісь конкретні відгуки чи пропозиції, які ви хотіли б надати щодо проектів/послуг **Фонду підтримки пластунів-військовиків**

7. 2.1 За шкалою від 1 до 10 оцініть загальну робочу атмосферу та культуру *
в Фонді підтримки пластунів-військовиків, яку ви бачите зі сторони

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

8. 2.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви маєте бажання спробувати попрацювати в **Фонді підтримки пластунів-військовиків** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

9. 2.3 Поділіться додатковими коментарями чи пропозиціями щодо робочого середовища в **Фонді підтримки пластунів-військовиків**

10. 3.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно **Фонд підтримки пластунів-військовиків** демонструє соціальну відповідальність і етичні практики? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

11. 3.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви обізнані про ініціативи щодо залучення громади в **Фонді підтримки пластунів-військовиків** *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

12. 3.3 Будь ласка, поділіться думками або прикладами того, як **Фонд підтримки пластунів-військовиків** може ще більше посилити свої зусилля щодо соціальної відповідальності

13. 4.1 Як би ви оцінили фінансову ефективність і стабільність **Фонду підтримки пластунів-військовиків** за шкалою від 1 до 10? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

14. 4.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **Фонд підтримки пластунів-військовиків** досягає фінансові цілі, які собі ставить? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

15. 4.3 Будь ласка, надайте додаткову інформацію або коментарі щодо фінансової діяльності **Фонду підтримки пластунів-військовиків**

16. 5.1 За шкалою від 1 до 10, як би ви оцінили лідерські якості та здібності, * продемонстровані керівниками **Фонду підтримки пластунів-військовиків**?

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

17. 5.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно лідери **Фонду підтримки пластунів-військовиків** спілкуються прозоро та чесно? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

18. 5.3 Поділіться конкретними прикладами чи пропозиціями щодо покращення лідерства в **Фонді підтримки пластунів-військовиків**

19. 6.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **Фонд підтримки пластунів-військовиків** підтримує культуру інновацій і заохочує творче мислення? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

20. 6.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки ви обізнані про останні інновації чи вдосконалення, запроваджені **Фондом підтримки пластунів-військовиків**? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

21. 6.3 Будь ласка, поділіться думки чи ідеями щодо сприяння інноваціям у **Фонді підтримки пластунів-військовиків**

22. 7.1 За шкалою від 1 до 10, наскільки ефективно **Фонд підтримки пластунів-військовиків** сприяє етичній поведінці та дотриманню законів і правил? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

23. 7.2 За шкалою від 1 до 10, наскільки добре **Фонд підтримки пластунів-військовиків** справляється з інцидентами, пов'язаними з етичною поведінкою, і повідомляє про них публічно? *

Виберіть лише один варіант.

Незадовільно

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Відмінно

24. 7.3 Поділіться думки чи конкретними випадками або пропозиціями щодо етичної поведінки в **Фонді підтримки пластунів-військовиків**

Дякую Вам за участь в опитуванні!