

УДК 378:[33.021:330.3+005.35]

DOI: 10.30857/2786-5398.2022.2.2

**Валентина В. Яценко**

*Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради, Україна*

### **СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*У статті висвітлено питання щодо структурно-динамічного аналізу соціальної відповідальності закладів вищої освіти в контексті стратегічного управління. Зростання значення етичної поведінки та стратегічний вектор розвитку суспільства, спрямований на поширення концепції корпоративної соціальної відповідальності, спонукає заклади вищої освіти все більше уваги приділяти принципам та цінностям, спрямованим на забезпечення належного рівня вирішення освітніх і соціальних проблем суспільства. Необхідність включення елементів соціальної відповідальності в стратегічне управління закладів вищої освіти пояснюється їх здатністю впливати на різноманітні групи інтересів та можливістю сприяти соціальному розвитку. Соціальну відповідальність закладу вищої освіти в контексті стратегічного управління слід розглядати як політику постійного удосконалення з метою ефективного виконання його соціальної місії через різні сфери управління: організаційну сферу, сферу освіти, сферу та соціальну сферу. У статті висвітлюється можливість розширення потенціалу впливу ЗВО на зацікавлені сторони через використання інструментарію соціальної відповідальності в стратегічному управлінні. Стратегічні рішення ЗВО впливають на різноманітні зацікавлені сторони в організаційних, освітніх, наукових і соціальних сферах, і важливість цього питання також впливає з уявлення, що ЗВО є важливою ланкою у створенні добробуту суспільства. Таким чином, єдиний шлях для підвищення цінності соціальної відповідальності для ЗВО реалізується через інтеграцію її в стратегічне управління. Місія, цілі та конкретні стратегічні дії, повинні відповідати потребам та очікуванням зацікавлених сторін, а також координувати весь процес, використовуючи стратегічний план як інструмент управління.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність; заклади вищої освіти; структурно-динамічний аналіз.

**Валентина В. Яценко**

*Коммунальное учреждение «Харьковская гуманитарно-педагогическая академия»  
Харьковского областного совета, Украина*

### **СТРУКТУРНО-ДИНАМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*В статье отражены вопросы структурно-динамического анализа социальной ответственности учреждений высшего образования в контексте стратегического управления. Рост значения нравственного поведения и стратегический вектор развития общества, направленный на распространение концепции корпоративной социальной ответственности, побуждает учреждения высшего образования все больше внимания уделять принципам и ценностям, направленным на обеспечение надлежащего уровня решения образовательных и социальных проблем общества. Необходимость включения элементов социальной ответственности в стратегическое управление учреждений высшего образования объясняется их способностью влиять на различные группы интересов и способствовать социальному развитию. Социальную ответственность высшего образования в контексте стратегического управления следует рассматривать как*

политику постійного удосконалення з метою ефективного виконання його соціальної місії через різні сфери управління: організаційну сферу, сферу освіти, сферу і соціальну сферу. В статті освітлюється можливість розширення потенціалу впливу ЗВО на зацікавлені сторони за допомогою використання інструментарію соціальної відповідальності в стратегічному управлінні. Стратегічні рішення ЗВО впливають на різноманітні зацікавлені сторони в організаційних, освітніх, наукових і соціальних сферах, і важливість цього питання також випливає з того, що ЗВО є важливим ланкою в створенні благополуччя суспільства. Таким чином, єдиний шлях до підвищення цінності соціальної відповідальності для ЗВО реалізується через інтеграцію її в стратегічне управління. Місія, цілі і конкретні стратегічні дії повинні відповідати потребам і очікуванням зацікавлених сторін, а також координувати весь процес, використовуючи стратегічний план як інструмент управління.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність; заклади вищої освіти; структурно-динамічний аналіз.

**Valentyna V. Yatsenko**

**Municipal Establishment "Kharkiv Humanitarian-Pedagogical Academy"  
of the Kharkiv Regional Council, Ukraine**

**STRUCTURAL AND DYNAMIC ANALYSIS OF SOCIAL RESPONSIBILITY  
OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE CONTEXT  
OF STRATEGIC MANAGEMENT**

*The article highlights the issues of structural and dynamic analysis of social responsibility of higher education institutions in the context of strategic management. The growing importance of ethical behavior and the strategic vector of society's development, aimed at spreading the concept of corporate social responsibility, encourages higher education institutions to pay more attention to principles and values aimed at ensuring the appropriate level of educational and social problems. The need to include elements of social responsibility in the strategic management of higher education institutions is explained by their ability to influence various interest groups and the ability to promote social development. The social responsibility of a higher education institution in the context of strategic management should be seen as a policy of continuous improvement in order to effectively fulfill its social mission through various areas of governance: organizational, educational, social and social. The article highlights the possibility of expanding the potential of higher education institutions to influence stakeholders through the use of social responsibility tools in strategic management. The strategic decisions of higher education institutions influence a variety of stakeholders in the organizational, educational, scientific and social spheres, and the importance of this issue also stems from the idea that higher education institutions are an important link in the well-being of society. Thus, the only way to increase the value of social responsibility for higher education institutions is through its integration into strategic management. The mission, goals and specific strategic actions must meet the needs and expectations of stakeholders, as well as coordinate the whole process, using the strategic plan as a management tool.*

**Keywords:** social responsibility; institutions of higher education; structural and dynamic analysis.

**Постановка проблеми.** Заклади вищої освіти відіграють визначальну роль в соціальному розвитку економіки та формуванні добробуту нації. Зростання значення етичної поведінки та стратегічний вектор розвитку суспільства, спрямований на поширення концепції корпоративної соціальної відповідальності, спонукає заклади вищої освіти все

більше уваги приділяти принципам та цінностям, спрямованим на забезпечення належного рівня вирішення освітніх і соціальних проблем суспільства. Необхідність включення елементів соціальної відповідальності в стратегічне управління закладів вищої освіти пояснюється їх здатністю впливати на різноманітні групи інтересів та можливістю сприяти соціальному розвитку. Враховуючи той факт, що заклади вищої освіти є корпоративними суб'єктами з великим колом зацікавлених сторін, серед яких, студентство, наукова спільнота, уряд, роботодавці, бізнес тощо, інноваційний розвиток та визначення стратегічних цілей університету має, в першу чергу, враховувати очікування суспільства в цілому та зацікавлених сторін зокрема. У цьому контексті управління закладами вищої освіти спрямовано на формування та досягнення стратегічних планів та корпоративних практик, які стають важливою складовою інноваційного розвитку для досягнення успіху в довгостроковій перспективі. Отже, актуальності набуває дослідження, спрямоване на структурно-динамічний аналіз корпоративної соціальної відповідальності закладів вищої освіти в умовах інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх джерел, досліджень та публікацій.** Слід відмітити, що сьогодні питання корпоративної соціальної відповідності найбільшим чином зосереджено навколо сфери бізнесу. Це пояснюється тим, що прерогативою успіху та прибутковості компаній стає модель морального управління [1], що супроводжуватиметься зростанням ролі етичної поведінки та філантропії в комерційній сфері. Наукові дослідження, присвячені питанню доцільності складання звітів з КСВ для бізнесу та наслідкам від ведення соціально-відповідальної діяльності, які проявляються через позитивну реакцію суспільства [2] вже сформували парадигму доданої репутаційної цінності для суб'єктів підприємництва. Більш того, в роботах багатьох науковців [3–5] все частіше відображається риторика щодо нового покоління споживачів, які представляють собою більш чутливу і обережну громадськість, особливість якої проявляється через зацікавленість у етичній та екологічній політиці всієї організації. На відміну від розповсюдження наукового інтересу навколо питання корпоративної соціальної відповідальності в бізнес сфері, наукова обґрунтованість та методологічний базис впровадження концепції КСВ в закладах вищої освіти залишається сформованим недостатньо, що особливо стосується українських реалій. Звичайно, окремі аспекти концепції університетської соціальної відповідальності представлені в дослідження вітчизняних науковців. Так, наприклад, І. Ховрак [6,7] надає достатньо ґрунтовне дослідження соціальної відповідальності закладів вищої освіти в контексті розвитку регіонів, окреслюючи стратегічні орієнтири для закладів вищої освіти щодо між секторної взаємодії учасників регіональних відносин. Дослідження в аспекті поглиблення знань щодо бенчмаркетингових практик соціальної відповідальності університетів в частині імплементації зарубіжного досвіду та формування університетської інноваційної еко-системи проводили такі науковці, як В. Щербак, Л. Ганущак-Єфіменко, О. Ніфатова [8, 9]. Основу дослідження питання впливу соціальної відповідальності на конкурентоспроможність освітніх послуг складають напрацювання І. Грищенко [10] та К. Бутко [11] та ін.

**Мета дослідження.** Метою статті є проведення структурно-динамічного аналізу соціальної відповідальності закладів вищої освіти в контексті стратегічного управління.

**Результати дослідження:** Перш, ніж розглядати структурно-динамічний аналіз соціальної відповідальності закладів вищої освіти в контексті стратегічного управління, необхідності набуває перегляд концепції КСВ в аспекті її інтерпретації в контексті соціальної відповідальності закладів вищої освіти. Еволюційний розвиток КСВ призвів до усвідомлення того, що соціальна відповідальність в своєму волонтаризмі не може розглядатися як інструмент формування економічних вигід [12]. У цьому контексті заклади вищої освіти відіграють соціальну роль для суспільства, формуючи добровільний характер

соціальної відповідальності. Дотримання КСВ обґрунтовується в першу чергу соціальними цілями громадськості, а також залежить від розміру компанії або бізнес-одиниці: більш великі компанії мають більші ресурси для здійснення соціально-відповідальної діяльності. Для університетського сектору така залежність також зберігається, оскільки більші за розмірами заклади вищої освіти мають більший вплив на навколишнє середовище і впливають на повсякденну роботу більшої кількості людей.

Розвиток концепції КСВ призвів до того, що з часом, вона була адаптована до різних типів організації. Переосмислення відносин між суспільством і корпоративною продуктивністю сформуло бачення того, що організації повинні краще розуміти соціальні потреби, формуючи синергізм між капіталізмом та соціальною сферою. Слід відмітити, що роль соціальної відповідальності закладу вищої освіти в першу чергу зосереджена на здатності впливати на освіту громадян у глобалізованому світі, а також на побудові справедливого суспільства.

Соціальну відповідальність закладу вищої освіти в контексті стратегічного управління слід розглядати як політику постійного удосконалення з метою ефективного виконання його соціальної місії через різні сфери управління:

- організаційну сферу – ЗВО як суб'єкт з власною структурою, який споживає, має персонал і створює відходи;
- сферу освіти – ЗВО як суб'єкт, який відповідає за підготовку студентів;
- сферу науки – ЗВО як суб'єкт, який здійснює дослідження, виробляє ноу-хау та здійснює трансфер технологій;
- соціальну сферу – ЗВО як суб'єкт, який взаємодіє з іншими зацікавленими сторонами, спільнотами та соціальними підсистемами.

Слід відзначити, що значення університету зростає, оскільки зміщення акцентів в місії ЗВО передбачає її формування на основі концепції передачі знань суспільству, відповідаючи соціальним запитам громадськості.

З точки зору структурно-динамічного аналізу соціальної відповідальності ЗВО слід, на нашу думку, керуватися системою підходів, які формують структуру сприйняття теорії корпоративного суспільства. На рис. 1 представлена структурно-динамічна система підходів до визначення соціальної відповідальності ЗВО.

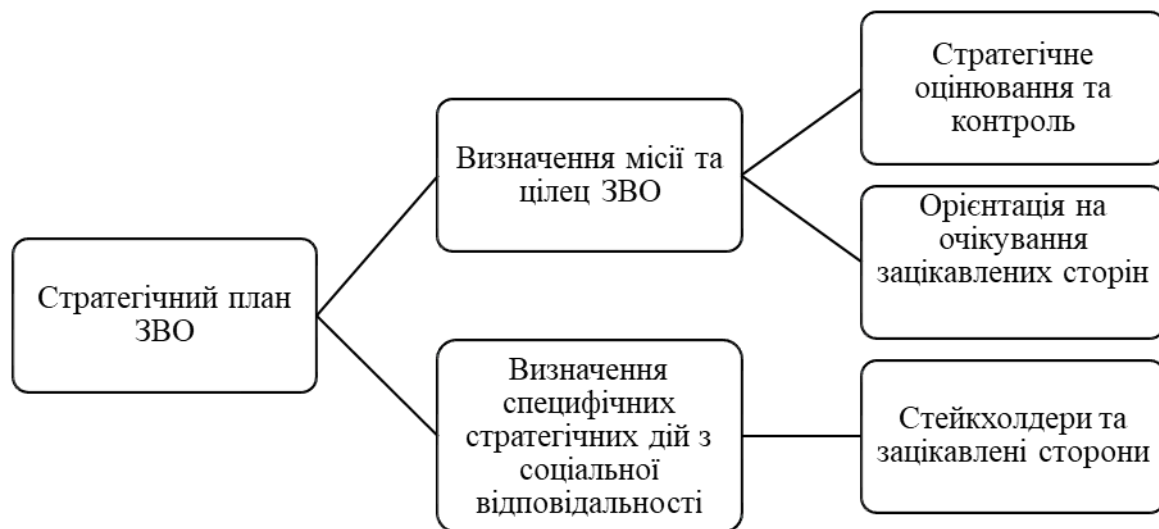


Джерело: авторська розробка.

Рис. 1. Структурно-динамічна система підходів до визначення соціальної відповідальності ЗВО

Система запропонованих підходів спонукає до усвідомлення місця соціальної відповідальності у стратегічному управлінні, що особливо важливо враховувати ще на етапі розробки місії, цілей та конкретних стратегічних дій. Головним завданням ЗВО в цьому процесі вбачається врахування впливу функціонування ЗВО на зацікавлені сторони, а також оцінка та контроль такого управління.

Стратегічний план, як інструмент управління, допомагає ЗВО визначити місію, цілі та завдання та шукати дії, які допоможуть досягти встановленого. Такі дії за своєю природою мають бути орієнтовані на соціальну відповідальність (рис. 2). В контексті стратегічного управління дії ЗВО, спрямовані на залучення соціальної відповідальності, вважається стратегічним, коли вони підтримують їх соціальну легітимність [13].



Джерело: авторська розробка.

**Рис.2. Структурно-динамічний аналіз соціальної відповідальності ЗВО в контексті стратегічного управління**

Керуючись структурно-динамічним підходом, виділимо п'ять основних принципів стратегічної діяльності ЗВО, орієнтованої на стратегічні дії соціальної відповідальності:

1. Узгодженість, яка відноситься до наближення діяльності з соціальної відповідальності з місією та цілями ЗВО.
2. Специфіка, яка являє собою здатність діяльності з соціальної відповідальності приносити користь ЗВО, надаючи диференційовану позицію.
3. Превентивність, яка забезпечує здатність діяльності з соціальної відповідальності передбачати очікування та потреби зацікавлених сторін.
4. Волонтаризм, який досягається, коли діяльність із соціальної відповідальності не нав'язується зовнішніми стандартами.
5. Наочність, спроможність діяльності з соціальної відповідальності, легко знаходити її зацікавлені сторони.

Причина існування соціальної відповідальності ЗВО ґрунтується на виконанні потреб та очікувань зацікавлених сторін, тому вкрай важливо розуміти, хто ці групи та як вони впливають на роботу закладу вищої освіти. Теорія зацікавлених сторін пояснює, що існують групи, які впливають або на них впливають цілі, дії, політичні рішення та цілі організації. Також є групи з законними інтересами, яким дозволено втручатися [13]. Для ЗВО слід виокремити наступні зацікавлені сторони:

- студенти;

- родини студентів;
- адміністративний персонал ЗВО;
- науково-педагогічний персонал ЗВО;
- освітня галузь;
- інші ЗВО;
- бізнес та промисловість;
- уряд та органи влади;
- громада.

Студенти та їх легітимність заслуговують на особливу увагу, перш за все тому, що вони є споживачами освітніх послуг, користуючись освітньою та соціальною системою ЗВО. Інші зацікавлені сторони також отримують вигоду. Адміністративний персонал та науково-педагогічний персонал, удосконалюють свою навчальну, наукову та управлінську роботу. У випадку суспільства, як зацікавленої сторони, важливими є досягнення випускників, готових протистояти етичним викликам і цінностям, необхідним на ринку, серед іншого.

ЗВО можуть керувати відносинами зі своїми зацікавленими сторонами, виконуючи стратегії, які включають соціальну відповідальність. Місія ЗВО в економіці, заснованій на знаннях, передбачає перегляд відносин з різними зацікавленими сторонами, а потім встановлення робочих відносин з кожною групою. Виходячи з попереднього досвіду, стратегічне управління та планування соціальної відповідальності має запропонувати ефективне управління як результат стратегічного узгодження між корпоративною стратегією та соціальною відповідальністю, здатне задовольнити соціальні запити суспільства.

Стратегічне оцінювання та контроль впливу ЗВО передбачає оцінювання реалізації циклу безперервних удосконалень для ефективного виконання соціальної місії через чотири процеси:

- 1) етичне та екологічне управління закладом;
- 2) формування соціально відповідальних громадян;
- 3) виробництво та поширення соціально значущих знань
- 4) соціальна участь у просуванні більш моральної та сталої моделі розвитку суспільства.

Слід відзначити, що важливість соціальної відповідальності ЗВО впливає з відданості суспільству, де ЗВО повинні генерувати динаміку змін у напрямку більш справедливого суспільства.

Таким чином, коли ЗВО прагне бути конкурентоспроможним, йому потрібно переосмислити, чи відповідає його діяльність потребам його зацікавлених сторін, і, можливо, потрібно побудувати міцніші стратегічні відносини зі своїми зацікавленими сторонами, щоб реагувати на зміни в освітній сфері.

**Висновки та пропозиції.** Безперечно, завданням закладів вищої освіти є ЗВО формування та підготовка майбутніх фахівців, але, концепція економіки, заснованої на знаннях надає закладам вищої освіти набагато більше впливу. У статті висвітлюється можливість розширення потенціалу впливу ЗВО на зацікавлені сторони через використання інструментарію соціальної відповідальності в стратегічному управлінні. Стратегічні рішення ЗВО впливають на різноманітні зацікавлені сторони в організаційних, освітніх, наукових і соціальних сферах, і важливість цього питання також впливає з уявлення, що ЗВО є важливою ланкою у створенні добробуту суспільства.

Таким чином, єдиний шлях для підвищення цінності соціальної відповідальності для ЗВО реалізується через інтеграцію її в стратегічне управління. Місія, цілі та конкретні стратегічні дії, повинні відповідати потребам та очікуванням зацікавлених сторін, а також координувати весь процес, використовуючи стратегічний план як інструмент управління.

Отже, соціальна відповідальність університету має стати філософією, яка відповідає новим вимогам морально зрілого та соціально відповідального суспільства.

## References

## Література

1. Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2000). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 4th ed. Cincinnati: South-Western Publishing Co.
1. Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2000). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 4th ed. Cincinnati: South-Western Publishing Co.
2. Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O. (2018). Assessing the effects of socially responsible strategic partnerships on building brand equity of integrated business structures in Ukraine. *Oeconomia Copernicana*, 9(4), 715–730.
2. Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O. Assessing the effects of socially responsible strategic partnerships on building brand equity of integrated business structures in Ukraine. *Oeconomia Copernicana*. 2018. No. 9(4). P. 715–730.
3. Teti, E., Dell'Acqua, A., Etro, L. et al. (2015). Corporate social performance and portfolio management. *Journal of management development*, 34 (9), 1144–1160ю
3. Teti E., Dell'Acqua A., Etro L. et al. Corporate social performance and portfolio management. *Journal of management development*. 2015. No. 34 (9). P. 1144–1160.
4. Gray, E. R., Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31 (5), 695–702.
4. Gray E. R., Balmer J. M. Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*. 1998. No. 31 (5). P. 695–702.
5. Beurden, P. V., Gossling, T. (2008). The worth of values – A literature review on the relation between corporate social and financial performance. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 69–82.
5. Beurden P. V., Gossling T. The worth of values – A literature review on the relation between corporate social and financial performance. *Journal of Business Ethics*. 2008. No. 82 (2). P. 69–82.
6. Khovrak, I. V. (2020). *Sotsialna vidpovidalnist zakladiv vyshchoi osvity yak katalizator zbalansovanoho rehionalnoho rozvytku: monohrafiia* [Social responsibility of higher education institutions as a catalyst for balanced regional development: a monograph]. Kremenchuk. 392 p. [in Ukrainian].
6. Ховрак І. В. *Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія*. Кременчук: ПП «Бітарт», 2020. 392 с.
7. Khovrak, I. V. (2020). *Sotsialna vidpovidalnist zakladiv vyshchoi osvity: yevropeyskyi dosvid* [Social responsibility of higher education institutions: the European experience]. *Visnyk Kremenchutskoho natsionalnoho universytetu imeni Mykhaila Ostrohradskoho = Bulletin of Kremenchug National University named after Mykhailo Ostrogradsky*, Vol. 1 (120), P. 47–53 [in Ukrainian].
7. Ховрак І. В. *Соціальна відповідальність закладів вищої освіти: європейський досвід*. Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. 2020. Випуск 1 (120). С. 47–53.
8. Shcherbak, V., Ganushchak-Yefimenko, L., Nifatova, O., Shatska, Z., Radionova, N., Danko, Y., Yatsenko, V. (2022). Using the Model of Benchmarking of Educational Services in a Socially Responsible Education-Innovation Cluster during the Covid-19 Pandemic. *International Journal of Instruction*, 15(2).
8. Shcherbak V., Ganushchak-Yefimenko L., Nifatova O., Shatska Z., Radionova N., Danko Y., Yatsenko V. Using the Model of Benchmarking of Educational Services in a Socially Responsible Education-Innovation Cluster during the Covid-19 Pandemic. *International Journal of Instruction*. 2022.

9. Shcherbak, V., Ganushchak-Yefimenko, L., Nifatova, O., Kosiba, J., Holota, T., Yatsenko, V. (2022). The Use of University Biosystem Environmental Protection Platform to Prevent a New Outbreak of the COVID-19 Pandemic. *Acta Technologica Agriculturae*, 25(1), 47–52.

10. Gryshchenko, I., Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Martynov, A. (2021). Making use of competitive advantages of a university education innovation cluster in the educational services market. *European Journal of Sustainable Development*, 10(2), 336–336.

11. Butko, K., Yeshchenko, M., Minakova, V. (2021). Korporatyvno-sotsialna vidpovidalnist ZVO yak konkurentna perevaha na rynku osvitnikh posluh [Corporate and social responsibility of the Free Economic Zone as a competitive advantage in the market of educational services]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk = Galician Economic Bulletin*, 69(2), 103–109 [in Ukrainian].

12. Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76.

13. Ramos-Monge, E. L., Audet, X. L., Barrena-Martínez, J. (2017). Universities as Corporate Entities: The Role of Social Responsibility in Their Strategic Management. In: *Corporate Governance and Strategic Decision Making*. Ed. by Okechukwu Lawrence Emeagwali. <https://doi.org/10.5772/intechopen.69931>.

No. 15(2).

9. Shcherbak V., Ganushchak-Yefimenko L., Nifatova O., Kosiba J., Holota T., Yatsenko V. The Use of University Biosystem Environmental Protection Platform to Prevent a New Outbreak of the COVID-19 Pandemic. *Acta Technologica Agriculturae*. 2022. No. 25(1). P. 47–52.

10. Gryshchenko I., Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynov A. Making use of competitive advantages of a university education innovation cluster in the educational services market. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. No. 10(2). P. 336–336.

11. Бутко К., Єщенко М., Мінакова В. Корпоративно-соціальна відповідальність ЗВО як конкурентна перевага на ринку освітніх послуг. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2021. Т. 69, № 2. С. 103–109.

12. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*. 1960. No. 2 (3). P. 70–76.

13. Ramos-Monge E. L., Audet X. L., Barrena-Martínez J. Universities as Corporate Entities: The Role of Social Responsibility in Their Strategic Management. In: *Corporate Governance and Strategic Decision Making*. Ed. by Okechukwu Lawrence Emeagwali. 2017. <https://doi.org/10.5772/intechopen.69931>.