

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

© Гаврилюк В.Я., 2012

Проаналізовано теоретичні засади та практичні аспекти проведення децентралізації управління вищих навчальних закладів. Ідентифіковано основні перешкоди, помилки та недоліки децентралізації систем менеджменту вищих навчальних закладів, виокремлено ключові переваги та умови децентралізації у ринковому середовищі, а також сформовано основні напрями підвищення рівня ефективності проведення децентралізації управління.

Ключові слова: вищий навчальний заклад, децентралізації, система менеджменту.

V. Y. Gavrylyuk

Lviv Polytechnic National University

DECENTRALIZATION OF MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AS A WAY TO INCREASE THEIR EFFECTIVENESS

In the article was analyzed the theoretical basis and practical aspects of the decentralization of higher education. It was identified the main obstacles, mistakes and shortcomings of decentralized management system of higher education institutions, determined the key benefits and conditions of decentralization in a market environment, and formed the main directions of improving the efficiency of decentralized management.

Key words: higher education, decentralization and management system.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Проблемі підвищення ефективності діяльності роботи ВНЗ та системи освіти присвячено багато праць вітчизняних та іноземних науковців. Науковці пропонують три основні напрями підвищення ефективності функціонування ВНЗ та системи освіти: оптимізування органів державного управління освітою (фактор зовнішнього середовища); підвищення кваліфікації професорсько-викладацького складу (фактор внутрішнього середовища); активний розвиток студента (фактор внутрішнього середовища) [1, с. 231]. Однак сьогодні важливо реформувати системи менеджменту ВНЗ. Як іронічно зауважує С. Чернишова, університетські професори навчають своїх студентів сучасним концепціям маркетингу та менеджменту, але часто-густо самі університети не використовують цих концепцій в своїй адміністративній діяльності [2, с. 4]. Так само, зазначає і європейський учений Т. Купе, досліджуючи організації та фірми, переважна більшість економістів звертається до прикладів великих корпорацій, однак поки що мало вивчають організації, де вони самі працюють, а власне – університети [3, с. 21]. Слушною є думка Л. Кондрашової про те, що модернізація професійної підготовки у вищій школі неможлива без оновлення її структурних елементів та системи управління освітнім процесом загалом [4, с. 41].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Загальновідомими є переваги та недоліки малих та великих організацій. Чим більша організація, тим більший капітал, зокрема власний, чим ширша номенклатура продукції (послуг),

тим вона менш чутлива до ризику і може впливати на інституції. Основна перевага малих організацій – гнучкість і мобільність систем управління, що дає змогу швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. А отже, проблема малих підприємств у тому, що вони не володіють потужністю великих, а ті, своєю чергою, мобільністю малих. Уникнути цієї проблеми можна децентралізацією великих соціально-економічних систем з метою покращення їхньої керованості, натомість малі організації доцільно об'єднувати, що зумовить зростання їхнього потенціалу. Такі самі проблеми виникають у діяльності ВНЗ України. Низка наукових досліджень вказує на те, що університети поводять себе і як комерційні підприємства, використовуючи систему мотивування, ринкові механізми, борючись, як і більшість організацій, за ринки постачання та збуту [3, с. 21]. Внутрішня децентралізація великих ВНЗ дає змогу скористатись можливостями автономії у прийнятті поточних рішень малими структурами, отримуючи синергійні ефекти великої організації. Вчені дійшли висновку, що для забезпечення високого рівня ефективності діяльності будь-якої організації необхідні: стабільне інформаційне забезпечення, децентралізація системи управління, зокрема прийняття управлінських рішень і незалежність економічних агентів, сталий інтерес до пошуку і виконання результативних рішень, конкуренція [1, с. 228].

Децентралізацію управління також пропонують провести у всій галузі освіти, що дасть змогу, на думку авторів [5, с. 291], місцевим та регіональним органам управління оперативно і в мінімальні терміни приймати рішення на місці. На необхідність децентралізації управління в галузі освіти вказують міжнародні організації [5, с. 291–292]. Водночас, на думку автора, слід розрізняти адміністративну, бюджетну та децентралізацію в науковій сфері.

Відповідно до світового досвіду є два підходи до бюджетної децентралізації: децентралізація усіх фінансових джерел надходжень незалежно від рівня та регіону та децентралізація за солідарною системою (рівність між елементами системи) [6, с. 26]. Оцінюючи діяльність ВНЗ та усього освітньо-наукового комплексу України, доходимо висновків, що такі види децентралізації ефективно можуть застосовуватись для децентралізації діяльності ВНЗ. Перший підхід полягає в тому, що підрозділи забезпечені власними джерелами фінансування, а частка загального корпоративного бюджету в їх фінансуванні незначна. Тому інструменти міжбюджетного вирівнювання практично не використовуються. Рівень неоднорідності підрозділів при цьому повинен бути незначним. Сутність другого підходу полягає в солідарності регіонів, підрозділів, елементів системи, яка реалізується проведенням трансферів, наданням грантів, безпроцентних кредитів тощо. Такий підхід необхідний при значній неоднорідності підрозділів за рівнем економічного розвитку.

Цілі статті – проаналізувати теоретичні підходи до проведення децентралізації управління ВНЗ, оцінити практичні приклади здійснення децентралізації із виокремленням позитивних та негативних наслідків та запропонувати способи удосконалення процесу децентралізації менеджменту ВНЗ.

Основний матеріал дослідження. Сьогодні більшість вітчизняних ВНЗ реструктуризують власну діяльність розширенням, збільшенням повноважень окремих структурних підрозділів тощо. Найпоширенішим підходом до реструктуризації діяльності ВНЗ є децентралізація через надання більших прав та можливостей підрозділам (наприклад, у низці ВНЗ України із факультетів сформовано інститути, враховуючи схожість освітніх спеціальностей, напрямів). При цьому аналіз практичної діяльності таких ВНЗ показав, що виникають збої та виявляються недоліки у системі контролю нової сформованої структури. Неадекватність контролювання структурних підрозділів адміністрацією ВНЗ часто зумовлює невиконання керівниками нових структурних підрозділів (інститутів) чинних норм та принципів діяльності (неузгодженість розвитку інституту з стратегією ВНЗ або зумисне зловживання службовим становищем керівниками підрозділів), що підвищує рівень невизначеності та створює хаос.

Часто такі дії у напрямі реструктуризації призводять до втрати комунікаційних зв'язків між підрозділами ВНЗ (інститутами, факультетами), підрозділами та адміністрацією ВНЗ,

короткотермінові цілі набувають пріоритетного статусу, знижується або взагалі зникає внутрішньоорганізаційна синергія. Відсутність дієвого втручання в таку ситуацію може призвести до зростання рівня некерованості ВНЗ у разі подальшої децентралізації. З іншого боку, якщо відмовитись від подальшої децентралізації, то сформована управлінська структура ВНЗ матиме нижчий рівень ефективності, аніж структура ВНЗ до початку виконання такої реструктуризації. Причини нижчої ефективності полягають в тому, що зовнішнє середовище є досить динамічним і рівень конкуренції у наданні освітніх послуг зростає, а у більшості ВНЗ, де проходили процеси децентралізації, сформувався ще один, новий, а інколи і два – управлінські рівні, що зумовлює зниження рівня гнучкості та мобільності системи менеджменту ВНЗ загалом (рис. 1).

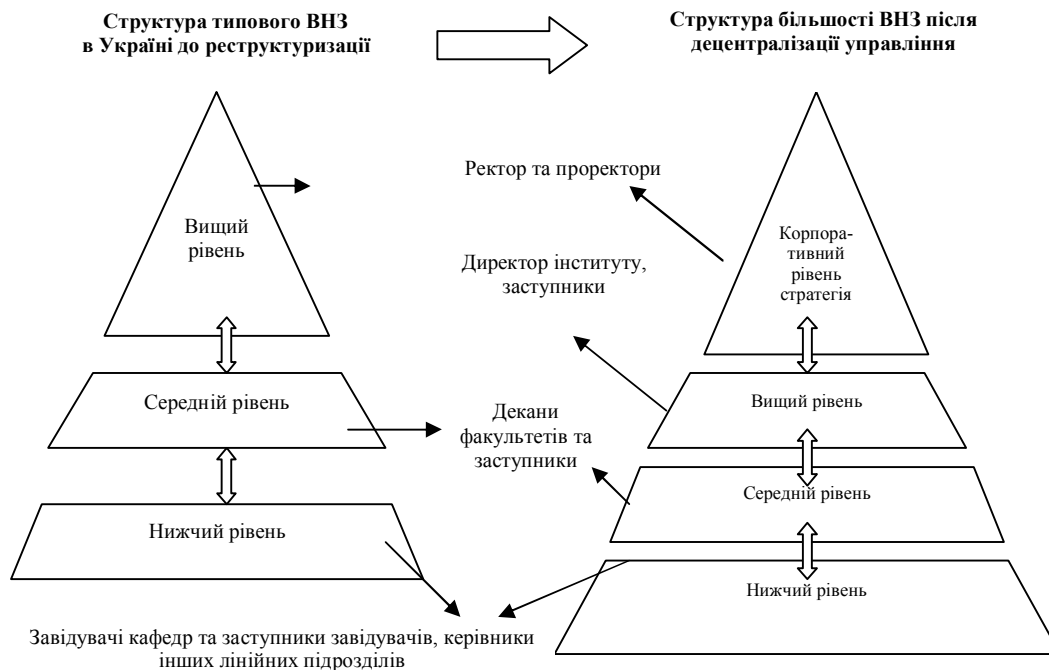


Рис. 1. Структура управління окремих ВНЗ в Україні до та після децентралізації управління

Так, наприклад, у Криворізькому національному університеті створено інститути з директорами і факультети, які очолювали декани. Більшість функцій дублювали директори та декани, структура була громіздкою і негнучкою. Тому було вирішено у 2011 р. повернутись до старої структури, ліквідувавши інститути. Також у Вінницькому національному технічному університеті створено як інститути, так і факультети:

Інститут автоматики, електроніки та комп'ютерних систем управління:

Факультет автоматики та комп'ютерних систем управління (ФАКСУ);

Факультет електроніки та лазерної техніки (ФФЕЛТ).

Інститут будівництва, теплоенергетики та газопостачання:

Факультет теплоенергетики та газопостачання (ФТЕГП);

Факультет будівництва та будівельного менеджменту (ФББМ);

Інститут електроенергетики та електромеханіки:

Факультет електроенергетики (ФЕЕЕ);

Факультет електромеханіки, електроспоживання та енергетичного менеджменту (ФЕМЕЕМ).

Інститут інформаційних технологій та комп'ютерної інженерії:

Факультет комп'ютерних систем і мереж (ФКСМ);

Факультет комп'ютерного інтелекту (ФКІ).

Інститут машинобудування та транспорту:

Факультет технології автоматизації та комп'ютеризації машинобудування (ФТАКМ);

Факультет автомобілів, їх ремонту і відновлення (ФАРВ).

Інститут радіотехніки, зв'язку та приладобудування:

Факультет медико-біологічного та електронного приладобудування (ФМБЕП);

Факультет радіотехніки та телекомунікацій (ФРТТК).

Інститут менеджменту:

Факультет фінансового та зовнішньоекономічного менеджменту (ФФЗЕМ);

Факультет інформаційного, промислового і спортивного менеджменту (ФІПСМ).

Інститут екології та екологічної кібернетики [7].

Подібну структуру має і Вінницький національний аграрний університет із інститутами та факультетами, проблемами децентралізації, дублюванням функцій, розподілом повноважень тощо.

Водночас у Національному університеті “Львівська політехніка” ліквідовано усі факультети, деякі з них об'єднано й створено інститути. Однак у межах кожного із інститутів виник додатковий рівень управління, а саме очолює інститут директор із заступниками, а нижчим рівнем управління є декани базової вищої освіти та декани повної вищої освіти (щоправда, без виділення у базових інститутах формально факультетів, які б ці декани мали б очолювати) відповідно із заступниками. В Інституті післядипломної освіти виокремили три факультети. Тобто організаційна структура управління не спростилась, а ускладнилась. І за такої децентралізації краще її взагалі не проводити, аніж реалізувати в такий нерішучий спосіб. Децентралізація досягає своєї мети тільки тоді, коли сформовано нові підрозділи із достатнім рівнем прав та повноважень, які дають змогу діяти підрозділу як самостійній одиниці в межах корпоративних стандартів ВНЗ.

Є низка проблем у розвитку великих ВНЗ, що можна розв'язати за допомогою делегування великої частини повноважень та обов'язків нижчим управлінським рівням. Головною проблемою стає спосіб та підходи поділу ресурсів ВНЗ між інститутами, факультетами, підрозділами. Так, навчальні підрозділи, попит на спеціальності яких є високим і які відповідно мають багато “комерційників” і заробляють більше грошей, незадоволені, що значна частина коштів використовується або на загальноуніверситетські цілі, або на підтримку інших менш затребуваних, трендових спеціальностей та навчально-наукових підрозділів. Тобто таке переливання коштів вони вважають несправедливим. Деякі позитивні зрушення можна спостерігати в плані бюджетної децентралізації. Так, у ВНЗ після першого етапу децентралізації інститути факультети самостійно мають право використовувати від 20 % до 80 % зароблених коштів. Наприклад, у Національному університеті “Львівська політехніка” частка коштів, які підрозділи використовують самостійно, коливається від 40 до 60 %. З іншого боку, інститути, на спеціальності яких незначний попит, наголошують на незадовільній навчальній базі і пропонують її покращувати, надаючи додаткові ресурси. Адміністрація цих навчально-наукових підрозділів твердить, що попит на пропоновані ними спеціальності з кожним роком зростатиме, а низький попит тепер спричинений, насамперед, негативними тенденціями у вітчизняній економіці. Зрозуміло, що неоднорідність у забезпеченні навчально-наукових підрозділів негативно впливає на загальні темпи розвитку ВНЗ.

Аналіз практичного аналізування практики діяльності провідних ВНЗ України, а саме Національного університету “Львівська політехніка”, Львівського національного університету імені Івана Франка, Київського національного торговельно-економічного університету, Київського національного економічного університету, Вінницького національного аграрного університету та інших показав, що рівень розвитку та забезпечення власними джерелами надходжень у різних підрозділів ВНЗ України є дуже неоднорідним. Для розрахунку неоднорідності на макрорівні використовують такі індекси: Сигма, Джині, Дейла та Аткінсона [6, с. 26]. Особливо популярним є індекс Сигма.

Деякі дослідники критично ставились і ставляться до децентралізації управління освітою за західними зразками. Так, запорізькі вчені наголошували: якщо і запозичувати закордонну структуру управління, то не американську, а японську, де, незважаючи на переважання приватних навчальних закладів, запроваджено сувору централізацію управління освітою, де діють єдині національні стандарти і жорсткі навчальні плани, що дає змогу тісно пов'язувати розвиток освіти з національною політикою [8, с. 72].

Існування високого рівня диференційованості та неоднорідності підрозділів ВНЗ зумовлює необхідність розвитку автономії підрозділів, що є істотним резервом та потенціалом для зростання ВНЗ. Водночас, у вітчизняних ВНЗ слід забезпечити солідарність у розподілі коштів між підрозділами через значний рівень неоднорідності, однак довготермінові цілі доцільно формувати на засадах децентралізації із домінуванням принципу ресурсної незалежності кожного підрозділу. Тому ресурси, які ділитимуться за принципом солідарності, необхідно, насамперед, інвестувати в програми та проекти, що здатні в перспективі самоокуповуватися, завдяки чому підрозділи матимуть змогу отримати ресурсну незалежність. З іншого боку, ті освітні напрями, спеціальності та спеціалізації, на які немає ринкового попиту і подібна тенденція спостерігатиметься протягом тривалого часу, слід закривати, незважаючи на труднощі, що можуть виникнути (заперечення з боку відомих вчених, соціальні проблеми тощо), оскільки правила ринку є жорсткими і спробувати їх змінити та сформувані нові тенденції за допомогою адміністративних підходів можна тільки в короткотерміновий період, а негативні наслідки в довготерміновій перспективі можуть виявитися дуже істотними. Тобто, враховуючи практику діяльності економічних суб'єктів у ринковій економіці, слід всередині ВНЗ запровадити принципи вільного та конкурентного ринку капіталу, що передбачає інвестування ресурсів у найперспективніші дослідницькі проекти і навчальні спеціальності, відмовившись від правила перерозподілу ресурсів “багатих” на користь та підтримку “бідних”.

Вчені, які представляють різні галузі знань, сходяться на думці про те, що соціально-економічний розвиток будь-якої системи досягається переважно через розвиток та застосування знань [9, с. 3]. Децентралізація великих ВНЗ відповідатиме одному з основних напрямів, за яким ведеться робота з боку держави для досягнення відповідності освіти сучасним вимогам. Цей напрям, як зазначають вчені, полягає у наданні освіти більшої гнучкості та додаткових можливостей для отримання громадянами фахової підготовки [10, с. 53]. Саме сучасні моделі управління освітою в розвинених країнах світу характеризуються загалом посиленням громадського самоврядування навчальних закладів, автономії цих закладів [5, с. 291]. Децентралізація, на думку вчених, прискорить процеси детінізації різних сфер та видів економічної діяльності в Україні та збільшить темпи економічного зростання, оскільки децентралізація сьогодні є визнаним у світі мультиплікатором економічного розвитку [6, с. 26].

За умов адміністративної децентралізації у діяльності ВНЗ, крім делегування керівникам підрозділів додаткових повноважень, адміністратори ВНЗ передають і частину повноважень. Тому керівники підрозділів повинні бути готовими, що рівень їхньої відповідальності зросте. Крім того, ефективне формування та реалізування цілей та стратегії ВНЗ вимагатиме інтегральної відповідальності від адміністрації підрозділів (інститутів). Адміністраторів підрозділів доцільно призначати з-поміж самовідданого персоналу ВНЗ, який сповідує розвиток окремих підрозділів, однак у межах основних принципів розвитку всього ВНЗ. Політику та стратегії підрозділів слід узгоджувати із загальнокорпоративною стратегією ВНЗ та цілями усіх інших навчально-наукових підрозділів. Водночас стратегія повинна враховувати насамперед потреби споживача (студентів, їхніх батьків, працедавців). Керівництво підрозділів повинно донести до викладача, як безпосереднього виконавця, необхідність врахування потреб споживача. Обслуговуючі функції необхідно залишити за керівництвом університету та загальними службами (адміністрація, приймальна комісія, відділ кадрів, гаражне господарство тощо).

Виконання децентралізованого управління підрозділами ВНЗ забезпечить зростання рівня конкуренції між автономними підрозділами в межах діяльності ВНЗ. Тобто підрозділи активніше боротимуться за студентів, забезпечуючи: спеціальності, яких потребує ринкова економіка; дисциплін, після вивчення яких студент отримує необхідні вміння, навички; викладачів, які зможуть оптимально (цікаво, з максимальним обсягом, в мінімальні періоди) донести до студента потрібні знання. Основні принципи та умови здорової конкуренції між підрозділами має сформувані адміністрація ВНЗ через обов'язкові обмеження. Так, наприклад, у США створюють всі умови для чесної та гострої конкуренції між кафедрами та іншими університетськими підрозділами, водночас розробивши чіткий механізм, який допомагає лімітувати конкуренцію або результати конкуренції

за принципом цілісності університету. Зокрема, у Віргінському технічному університеті активно розвивають технічні спеціальності (особливо у сфері авіабудування та космічної промисловості), а набори на гуманітарні спеціальності обмежує керівництво університету, що дає змогу забезпечити високий рівень навчання на усіх спеціальностях та збалансувати загальний розвиток технічного університету.

Автономне управління підрозділами у межах діяльності ВНЗ дасть змогу, насамперед, орієнтуватись на наявний ринковий попит та економічні тенденції, оптимізувати процес прийняття та виконання управлінських рішень, покращити якість послуг, що надає ВНЗ, підвищити гнучкість і мотивацію персоналу, забезпечити вищий рівень мобільності працівників та студентів, чітко розділити функції на оперативні та стратегічні, що звільнить від оперативної (часто рутинної) роботи вище керівництво ВНЗ і дасть змогу сконцентрувати увагу адміністрації на розв'язанні стратегічних завдань. Водночас керівники підрозділів матимуть змогу підвищити рівень компетенції.

Ринок праці потребує багатопрофільної підготовки спеціалістів. Тобто сьогодні, як ніколи, зростає попит на спеціалістів різних сфер та напрямів підготовки, з вузькою спеціалізацією, що вимагає швидкого регулювання навчальних процесів та планів, а також внесення змін у організацію самого навчального процесу. І виграватиме той суб'єкт ринку, який своєчасно передбачив споживчу потребу та підготовленим зайняв порожню нішу нової спеціалізації у підготовці фахівця.

Необхідність змін у структурі управління на користь гнучкіших організаційних структур диктують тенденції демографічного спаду в Україні, а також глобалізація, через яку на українському ринку виникає конкуренція з боку ВНЗ високорозвинених країн світу.

Тому кожен із підрозділів для ефективного розвитку повинен сформувати стратегію, в якій підсилити сильні сторони, використавши можливості оточення. Підрозділам, які випускають працівників гуманітарних спеціальностей, доцільно сконцентрувати основну увагу на поліпшенні якості навчання. Підрозділам технічних спеціальностей, попит на спеціалістів котрих зростає, сьогодні доцільно активізувати наукові дослідження, які можна буде трансферувати у вигляді конкурентоспроможного продукту на ринок, оскільки потреба ринку, який розвивається, в наукових розробках дуже велика.

Існує небезпека того, що короткострокові інтереси підрозділів превалюватимуть над довгостроковими внаслідок опортуністичної поведінки керівників підрозділів. Також навантаження може бути різним у різних підрозділах. Навіть зараз активні та "ініціативні" кафедри отримують більший обсяг кафедральної роботи. Як зазначають вчені, на Заході, де превалюють децентралізовані структури управління – інститути (факультети) та кафедри, частіше намагаються реалізувати власні ідеї, аніж думати та діяти в інтересах усього ВНЗ [3, с. 19]. Внаслідок цього актуальнішими у США є рейтингові оцінки окремих інститутів, кафедр, спеціальностей, ніж рейтинги ВНЗ чи коледжів.

Існує і низка загроз у разі використання більш децентралізованих організаційних структур управління у діяльності ВНЗ. Основна небезпека полягає у зростанні ймовірності повного відокремлення підрозділів під певним приводом (інший профіль діяльності, цілі тощо), а інколи і розпаду ВНЗ на незалежні ВНЗ. Так відбулось у Національному університеті "Львівська політехніка" у 2008 р., коли її структурний підрозділ – Інститут сухопутних військ імені гетьмана П. Сагайдачного відокремився у незалежний ВНЗ – Академію сухопутних військ імені гетьмана П. Сагайдачного.

Нижче наведемо механізми, які б завадили виникненню цієї проблеми. Доцільно сформувати чіткі норми та правила, яких повинні дотримуватись керівники інститутів у власній діяльності. І незважаючи на прізвище та заслуги в науковій чи навчальній діяльності керівника підрозділу, адміністрація ВНЗ повинна строго карати порушників цих правил. Правила в фінансовій сфері необхідно будувати на основі формування та виконання бюджету. Так, працівники мають витратити кошти чітко згідно зі статтями бюджету і не перевищувати по кожній зі статей суми, встановленої за правилом "трьох сигм".

Упровадження у ВНЗ взаємовідносин на індивідуальних контрактах підтримає програму децентралізації, оскільки керівництво підрозділів візьме на себе реалізацію узгоджених завдань, а вище керівництво відповідатиме за їх фінансову та матеріально-технічну підтримку.

Також для посилення контролю і формування противаг в управлінні підрозділами необхідно підвищити роль громадських організацій. Тобто слід створювати у ВНЗ студентські спілки, клуби інтересів, студентські асоціації та інші громадські організації за участю студентів, їхніх батьків та роботодавців, які б здійснювали моніторинг управління інститутами, вносили пропозиції щодо його удосконалення, а також пропозиції щодо організації навчального процесу. Крім того, це передбачено у більшості статутів ВНЗ, а саме створення Наглядової ради ВНЗ. Більшість ВНЗ все ще не створили наглядових рад. Основною базою та активним учасником створення таких громадських організацій повинні стати студентські профспілкові комітети, котрим необхідно активізувати власну діяльність.

Так, студентські громадські організації у високорозвинених країнах активно беруть участь у реорганізації та удосконаленні навчального процесу. Зокрема, з кожним роком зростає участь студентських спілок у Болонському процесі. Якщо на початку йшлося лише про консультації представників університетських кіл з керівництвом студентських асоціацій, то тепер молодь залучається до дискусій з прийняття всіх важливих рішень і планів [11, с. 241].

Беручи до уваги традиції української нації, необхідно створити профспілки батьків студентів, оскільки вітчизняний студент часто до кінця не усвідомлює необхідності та важливості здобуття освіти. Причини цього полягають в тому, що відбулась певна деформація за час перехідного періоду в оплаті праці різних соціальних груп (кваліфікований лікар, викладач отримували в декілька разів меншу заробітну плату, аніж продавець на базарі). Реалізація себе як фахівця також є довгостроковою перспективою, а багато молодих людей встановлює цілі за принципом “все й одразу” (підтвердженням цього є відповідний слоган віртуального оператора мобільного зв’язку “Джинс”, який позиціонував себе на ринку для молодих людей і зайняв значну частку цього ринку).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз децентралізації управління ВНЗ дає змогу дійти висновку про неминучість та гостру необхідність виконання децентралізації. При цьому значна частина вітчизняних ВНЗ (особливо великих із різними спеціальностями та підрозділами) розпочинають або вже активно провадять децентралізацію з метою набуття гнучкості та адаптивності до ринкових умов. Однак більшість із них здійснили часткову децентралізацію, що призвело до низки проблем: ускладнення організаційної структури управління ВНЗ, зниження рівня гнучкості, зростання витрат на адміністрування діяльності ВНЗ, виникнення низки конфліктів між управлінськими рівнями, дублювання управлінських функцій, зниження якості навчання та конкурсів на окремі спеціальності тощо. Причинами виникнення цих проблем є те, що адміністрація ВНЗ побоюється загрози розпаду ВНЗ на незалежні суб’єкти діяльності, та відсутність адекватних систем контролювання, регулювання та корпоративної культури, які є необхідними елементами ефективного процесу децентралізації управління будь-якої організації.

1. Равновесие в экономической системе переходного типа: предпосылки, механизмы, управление. / Под ред. О.Л. Яременко. – Х.:НУА, 2004. – 416 с. 2. Chernyshova S. Are We in Business? / S. Chernyshova // Business Management in Ukraine Reporter. – 2003. – Issue 2. 3. Coupe T. Economic forces at work in Academia / T. Coupe // Магістеріум. – №14 (Економічні студії). – 2004. – С. 17–21. 4. Кондрашова Л. Проблеми вищої школи у світлі національної доктрини розвитку освіти України / Л. Кондрашова // Вища освіта України. – 2003. – №1. 5. Пальчиков В.І. До питання про правове вдосконалення системи управління та організації освіти в Україні / В.І. Пальчиков // Вісник Національного університету внутрішніх справ. – № 27. – Харків, 2004. – С. 290–296. 6. Скрипник А. Бюджетна децентралізація як шлях до Євросоюзу/ А. Скрипник, О. Сунцова // Економіст. – № 3. – 2005. – С. 26–29. 7. Сайт Вінницького національного технічного університету http://www.vntu.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid. 8. Жук А.Я. Щодо проблем реформування системи управління освітою / А.Я. Жук, Н.К. Желябін, М.П. Ревун //

Управління національною освітою в умовах становлення і розвитку української державності: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – К.: МО України, АПН України, ДАККО, ІЗМН, 1669. – С. 71–76. 9. Кондрашова Л. Проблеми вищої школи у світлі національної доктрини розвитку освіти України / Л. Кондрашова // Вища освіта України. – 2003. – №1. 10. Жорняк Т.С. Концепція стратегічних рішень у системі освітніх інновацій / Т.С. Жорняк // Вісник Донецького університету економіки та права: зб. наук. пр. – Донецьк: ДонУЕП, 2004. – № 1. – С. 49–57. 11. Юлдашев О.Х. Концепція підвищення конкурентоздатності вищої освіти та науки в Україні в аспекті Болонського процесу / О.Х. Юлдашев // Міжнародне економічне співробітництво України: матеріали міжн. наук.-практ. конференції. – К.: КНЕУ, 2004. – 455 с.

УДК 658.016:316.334.2

Х.Р. Гальчак

Національний університет “Львівська політехніка”

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК НАПРЯМ ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

© Гальчак Х.Р., 2012

Розглянуто соціальну відповідальність як новий стратегічний напрям соціального розвитку підприємства. Вивчено форми вияву соціальної відповідальності, їхню специфіку, вигоди від неї для суспільства і для самого підприємства. Зосереджено увагу на вивченні можливості перетворення соціальної відповідальності на інструмент управління підприємством з метою покращення його соціального розвитку.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціальна політика, соціальне підприємництво, принципи, концепція.

Kh. Halchak

Lviv Polytechnic National University

SOCIAL RESPONSIBILITY AS DIRECTION OF SOCIAL DEVELOPMENT

We consider social responsibility as a new strategic direction of social development. We study the forms of manifestation of social responsibility, their specificity, the benefits of it for society and for the firm. Acute attention to exploring the possibility of transforming the social responsibility of business management tool to improve its social development.

Key words: social responsibility, social policy, social entrepreneurship, principles, conception.

Постановка проблем. У сучасних умовах господарювання на шляху розбудови соціально-орієнтованої економіки все інтенсивніше зростає роль соціальних чинників у діяльності вітчизняних підприємств. Соціально відповідальні функції підприємства, шляхи розвитку його соціальної інфраструктури, формування систем соціального забезпечення працівників, впровадження норм етичної поведінки не лише між підлеглими, а й постачальниками, споживачами, сприяння позитивному емоційному кліматові у колективі починають відігравати все більшу роль у досягненні прибутковості виробництва та соціального розвитку підприємств.