

3. Економічна енциклопедія : в 3-х т. / [ред. кол. : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К. : Академія, 2000. – Т. 1. – 864 с.
4. Каленская Н.В. Методология формирования инфраструктурного обеспечения инновационного развития промышленных предприятий : автореф. дис. ... докт. экон. наук : 08.00.05. – экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями) / Н.В. Каленская. – Казань, 2010. – 40 с.
5. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность : [моногр.] / Д.И. Кокурин. – М. : Экзамен, 2001. – 576 с.
6. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: [навч. посіб.] / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 502 с.
7. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / П. П. Микитюк. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 295 с.
8. Про інноваційну діяльність : закон України від 04.07.2002 р. № 10-IV (зі змінами та доп.) // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – ст. 266.
9. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент : [підручник] / Т.О. Скрипко. – К. : Знання, 2011. – 423 с.
10. Солоха М.А. Существующие концепции инфраструктурного обеспечения деятельности организации / М.А. Солоха // Омский научный вестник. – № 4. – 2009. – С. 70-73. – (Серия: «Общество. История. Современность»).
11. Трибушная В.Х. Инновационная инфраструктура как необходимость поддержки наукоёмкого предпринимательства : технопарки и стратегическое управление : [моногр.] / В.Х. Трибушная. – Ижевск : Ижевский государственный технический университет, 2011. – 240 с.
12. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: [підручник] / Л.І. Федулова. – К. : Либідь, 2006. – 480 с.
13. Hirschman A.O. National Power and the Structure of Foreign Trade / A.O. Hirschman, 1945.
14. Nurkse R. Trade and Development / R. Nurkse. – Editors : Rainer Kattel, Jan A. Kregel and Erik S. Reinert, eds. London. – New-York : Anthem, 2009. – 504 p.
15. Rosenstein-Rodan P.N. The Notes of the Theory of the «Big Bush» in Economic Development for Latin America/ P.N. Rosenstein-Rodan. – London. – New York, 1961.

УДК 304

## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: СУЧАСНА ФІЛОСОФІЯ, ПРОБЛЕМИ ЗАСВОЄННЯ

**КОЛОТ А. М.,**  
доктор економічних наук, професор,  
проректор з науково-педагогічної науки  
завідувач кафедри управління персоналом  
та економіки праці Київського  
національного економічного  
університету ім. В. Гетьмана

*В статті досліджено розуміння корпоративної соціальної відповідальності з боку різних інститутів держави і суспільства. Розроблено модель консолідованої соціальної відповідальності соціальних партнерів, яка має сприяти гармонізації усієї системи суспільних відносин, розбудові в Україні моделі реального соціально-економічного прогресу.*

*Ключові слова:* соціальна відповідальність; корпорація; держава; суспільство.

*В статье исследовано понимание корпоративной социальной ответственности со стороны различных институтов государства и общества. Разработана модель консолидированной социальной ответственности социальных партнеров, которая должна способствовать гармонизации всей системы общественных отношений, развитию в Украине модели реального социально-экономического прогресса.*

**Ключевые слова:** социальная ответственность; корпорация; государство; общество.

*In the article the understanding of corporate social responsibility on the part of the various institutions of the state and society. A model of consolidated social responsibility of the social partners, which should contribute to the harmonization of the entire system of social relations, the development model in Ukraine real economic and social progress.*

**Keywords:** social responsibility; corporation, the state, society.

«Немає нічого практичнішого за хорошу теорію» — таким є відомий вислів, у правоті якого маємо змогу переконуватися щоденно. Дійсно, вирішенню якщо не усіх, то більшості практичних завдань має передувати наукове опрацювання відповідної проблематики. Без хорошої теорії та системних досліджень цій сфері неможливо сформувати і сучасне, цивілізоване, об'єктивне уявлення щодо природи, джерел, значення, наслідків розвитку феномену соціальної відповідальності бізнес-організацій.

Маємо констатувати, що проблематиці корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) присвячено стільки статей, інших публікацій, що здавалося б «крапки» усі вже розставлені. У суспільній свідомості дійсно під впливом наукової думки за останній час зросло переконання, що соціальна відповідальність і в гуманістичному, і в соціально-економічному розумінні — не стільки добродійність і не розкіш, від якої можна відмовитися, а надійний захист від соціальних ризиків, одна з передумов набуття конкурентних переваг. Але чому ж тоді ставлення до КСВ з боку різних інститутів держави і суспільства, провідних соціальних сил було і залишається вкрай протирічливим, неоднозначним? Зазначимо, що ця протирічливість, неоднозначність суджень стосується усієї палітри — сутності, напрямів, наслідків і самої природи КСВ.

Стрілка «барометру», стрілка суспільної думки стосовно достеменної ролі КСВ весь час змінюється і нерідко у негативну сторону. Навіть найпотужніші компанії, які витрачають значні фінансові кошти на соціальні цілі не змогли (у більшості випадків) переконати суціум у щирості своїх задумів. Матеріали численних досліджень, як вітчизняних, так і зарубіжних засвідчують, що немало представників суціуму вважає, що КСВ у нинішньому її форматі — це піар, спосіб уникнути регулювання з боку державних і міжнародних органів, інститутів соціального партнерства; елемент маркетингової політики.

Немало суб'єктів громадського суспільства (навіть тих, які вірять у потенційні можливості КСВ) наголошує на тому, що КСВ за нинішньої філософії — це намагання завуалювати достеменні цілі і водночас спроба надати корпораціям «людське обличчя», уникнути звинувачення у неетичній поведінці; підступний спосіб збільшення влади корпорацій; одна з «технологій» глобального домінування, за якої глобальний бізнес залишається все тим же бізнесом — економоцентричним, асоціальним.

Наголошуємо на тому, що і серед представників бізнес-структур немає єдності у розумінні природи, джерел і наслідків соціально відповідальної діяльності. І хоча відкрито мало хто із бізнес-середовища наважується бути прибічником М.Фрідмена, який стверджував, що кожний має займатися своєю справою: фірма отримувати прибуток, а держава опікуватися соціальними проблемами, все ж прихований саботаж і несприйняття сучасної філософії КСВ має місце.

Перманентно, «где-то там глибоко в душі» виникають сумніви і запитання: «А чи треба бізнес-структурі опікуватися соціальними проблемами оточуючих?», «Чи є сумісною необхідністю забезпечувати прибутковість з витратами на соціальні цілі?», «Чи може бізнес-організація мати альтруїстичні цілі, або ж вона і у вирішенні соціальних проблем переслідує перш за все свої економічні вигоди?».

Отже, маємо підстави висловити припущення, а то й твердження, що немало представників соціуму все ще не мають об'єктивного, неупередженого, сучасного уявлення щодо достеменної сутності, ролі КСВ, значення цього феномену для бізнес-організацій і суспільства в цілому. І саме науковці мають допомогти широкому загалу подолати вульгарне, спрощене уявлення щодо КСВ, імплементувати останню в стратегію стійкого розвитку економіки і суспільства.

Маємо сміливість заявити, що вагомим кроком на шляху системного опрацювання та формулювання сучасної філософії соціальної відповідальності в цілому і корпоративної, зокрема, стало видання монографії з зазначеної проблематики, яка підготовлена представниками наукової школи-трудоників Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана.<sup>6</sup>

Автори монографії намагалися не гаслами, а науково виваженими аргументами довести, що для забезпечення стійкого розвитку соціальна відповідальність бізнес-організацій має не менше значення, ніж розвинута економічна інфраструктура, політична стабільність або втілення у життя проектів інноваційного розвитку.

«Червоною лінією» через монографію проходить думка про те, що соціальну відповідальність необхідно «підпитувати» не закликами бути соціально відповідальними, а усвідомленням сучасних викликів і створенням умов, за яких «дерево соціальної відповідальності» має прижитися на українській землі.

До об'єктивних причин, що обумовлюють необхідність посилення соціальної відповідальності всіх суб'єктів економічної діяльності та інститутів суспільства, відносимо:

- втрату стійкості економічного розвитку, що потребує формування нових «опор» та задіяння нових чинників економічної динаміки;

- поглиблення асиметрії економічного і соціального розвитку, яка дедалі більше стає загрозою економічній і соціальній безпеці;

- загострення проблеми конкурентоспроможності, що обумовлює пошук нових способів та засобів набуття конкурентних переваг;

- посилення конкуренції та зниження соціокультурних, моральних настанов соціальної діяльності багатьох суб'єктів підприємництва;

- поширення ліберальних концепцій на соціально-трудова сфера, масові вияви десоціалізації відносин у сфері праці;

- превалювання концепції «людини економічної» над концепціями «людини соціальної» та «людини соціально відповідальної», неадекватне розуміння діалектики економічного і соціального розвитку багатьма представниками як бізнесу, так і владних структур;

- ерозію «культури солідарності», масові вияви формування так званого суспільства індивідів;

- загострення екологічних проблем, які межують з катаклізмами регіонального і національного масштабу.

Усе наведене переконує в тому, що на сучасному етапі існує нагальна потреба суттєвих змін у практиці соціально відповідальної діяльності членів суспільства і його інститутів. Серед цих інститутів чільне місце належить бізнес-організаціям.

У згаданій монографії переконливо доведено, що для розуміння сучасної природи та місії корпоративної соціальної відповідальності цей суспільний феномен маємо розглядати у багатьох контекстах: морально-духовному, інституціональному, економічному, соціальному, соціокультурному тощо.

На наше переконання нова роль і суспільна значущість КСВ не в останню чергу пов'язана з глибокими змінами, які сталися у триаді «риниок-держава-організація». Йдеться про підвищення ролі організацій у розв'язанні завдань стійкого економічного і соціального розвитку, про суттєві зміни у зазначеній вище триаді на користь організацій. Останні організації де-фактично є третім механізмом (окрім держави і ринку) погодження в економіці і суспільстві індивідуальних і групових інтересів. Повністю погоджуємося з думкою відомого американського соціолога Д.

<sup>6</sup> Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія/[А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук. А.М. Колота. – К.: КНЕУ, 2012.

Белла, який зазначає, що «бачення корпорації лише у якості економічного інструмента означає повне нерозуміння значення соціальних перемін за останні півстоліття»<sup>7</sup>.

Перебирання корпораціями окремих функцій держави, зростання ролі корпоративної влади має пряме відношення до посилення значущості інституту корпоративної соціальної відповідальності. Ще філософи античності наголошували на тому, що більше свободи, більше влади має передбачати і більше відповідальності. Отже, сучасну роль і місію КСВ маємо розглядати з широких позицій і, зокрема через призму підвищення ролі організацій, утвердження нової корпоративної влади.

У розвиток попередньої тези підкреслимо, що організація — це не просто економічна цілісність. Сучасна організація є органічною частиною складної, взаємозв'язаної, взаємозалежної сукупності інститутів. Останні справляють значний вплив на організацію, виступаючи в ролі споживачів, постачальників, органів влади, посередників, арбітрів тощо. У цій непростій мережі відносин переплетені економічні, соціальні, екологічні, політичні інтереси, мотиви і прагнення.

Інститути (партнери), які оточують бізнес-організацію, як і її працівники, очікують від неї не лише економічно відповідальних дій, а й участі у розв'язанні соціальних, екологічних та інших проблем. Суспільство в цілому заінтересоване в тому, щоб кожна бізнес-структура — набула статусу організації, орієнтованої на стійкий розвиток. Як наука, так і практика переконують, що на стійкий розвиток можуть розраховувати лише організації, які здатні і готові до виконання своїх морально-духовних обов'язків і правових норм в економічній, соціальній, екологічній та інших сферах, життєво важливих для розвитку економіки і суспільства.

Корпоративна соціальна відповідальність у найбільш загальному, «приземленому», тлумаченні — це раціональний відгук організації на систему суперечливих очікувань заінтересованих сторін (стейкхолдерів), що спрямований на стійкий розвиток компанії; це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення націлені. За своєю суттю корпоративна соціальна відповідальність — це імплементований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого добровільних) перед працівниками, партнерами, державою, інститутами громадянського суспільства та суспільством у цілому.

Переконаний у тому, що нові грані соціальної відповідальності відкриємо для себе, якщо переглянемо усталені канони щодо місії бізнесу, критеріїв та показників його діяльності.<sup>8</sup>

Засвоєнню сучасної філософії КСВ перешкоджає й не усвідомлення багатьма представниками бізнес-структур або приниження ними ролі соціальних ресурсів у набутті конкурентних переваг. До останнього часу у розвитку бізнес-організацій провідна, незаперечна роль дійсно належала економічним ресурсам (матеріальним, фінансовим). Реалій ж сьогодення є такими, що економічний успіх компаній все більше залежить від масштабів і якості соціальних ресурсів, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Варто підкреслити, що останні (соціальні ресурси) здебільш є дефіцитними, рідкісними, обмеженими. Йдеться про талант, інтелект, креативність, адаптивність, інноваційність тощо, тобто про ресурси, які де-факто стають основними у формуванні незаперечних конкурентних переваг для тих, хто ними володіє і здатними значно послаблювати ринкові позиції для тих, хто ними не володіє або володіє обмежено. Особливе місце у природженні соціальних ресурсів бізнес-організацій належить корпоративній соціальній відповідальності. Цілком очевидно, що соціальна активність, соціальне сприйняття суспільних потреб, соціальні інвестиції, соціально відповідальні дії здатні «працювати» на набуття найсучасніших знань і компетенцій, управління талантами; утримання «ключових співробітників»; розвиток корпоративної культури; формування нової якості соціального капіталу; формування і підтримку ділової репутації.

Принципово важливе й те, що соціальна відповідальність бізнес-організацій здатна перемагати у «конкуренції за лояльність». Мова йде про те, що на «полі» конкуренції все

<sup>7</sup> Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. М., 1999. С. 378.

<sup>8</sup> Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія/[А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук. А.М. Колота. — К.: КНЕУ, 2012.

більше розгортається боротьба за чистоту відносин з інститутами громадянського суспільства, боротьба за споживачів, за лояльне ставлення до бізнес-організації з боку стейкхолдерів.

Кращі практики ведення бізнесу переконують у тому, що бізнесу слід не ігнорувати, а враховувати стрімко зростаючі вимоги з боку суб'єктів та інститутів оточуючого середовища щодо етичних, екологічних, соціальних аспектів діяльності. Слід врахувати, що ускладнюються та розширюються вимоги до усіх компонентів діяльності бізнес-організації, включаючи й такі як неприпустимість використання дитячої праці, підтвердження соціально відповідальної поведінки. Усе це потребує соціально відповідальних дій з боку бізнес-структур, що в свою чергу «працює» на прирощення соціальних ресурсів.

Наукова школа-трудоників Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана продовжує активно працювати над проблематикою корпоративної соціальної відповідальності, пошуком шляхів підвищення ефективності цього суспільного інституту. Одним із напрямів такого наукового пошуку є опрацювання теоретичних і прикладних засад феномену *консолідованої {спільної, комунітарної} соціальної відповідальності*. Філософські та теоретико-методологічні засади останньої пов'язані з тим, що інтереси забезпечення стійкої соціальної динаміки потребують, щоб соціально відповідальним був не окремий партнер, а всі учасники суспільної коаліції, які вправі очікувати від інших адекватної соціально відповідальної поведінки.

Логіка консолідованих дій провідних соціальних сил (держави, корпорацій, найманих працівників та їхніх представницьких органів, інших інститутів) має бути такою: соціальні партнери мають не тільки свої специфічні інтереси, а й спільні цілі; їх об'єднують певні цивілізаційні цінності, вони *репрезентовані тими самими громадянами*. За цих умов між ними можуть і мають бути партнерські відносини, які передбачають спільну, консолідовану відповідальність. І вони (партнери) можуть і мають зробити свій посильний внесок у суспільний добробут, стійкий розвиток особистості, громади, регіону, країни.

Консолідована (спільна) соціальна відповідальність заперечує домінування індивідуального і колективного егоїзму, натомість передбачає *рівноцінну відповідальність* усіх соціальних партнерів. Так, бізнесова структура, яка виконує свій обов'язок перед власним персоналом, державою, громадою та постійно прагне підвищити свій внесок у соціальний розвиток організації, регіону, держави, вправі очікувати адекватної соціальної поведінки від інших партнерів по суспільній коаліції і, зокрема, від держави.

Для бізнесової структури як партнера по суспільній коаліції неприйнятною є поведінка державних структур, які реалізують політику державного рекету, спонукають до адміністративної корупції, вимагають платити податки наперед, чинять адміністративні перепони тощо. У цьому контексті зазначимо, що не можна визнати рівноцінними, соціально відповідальними, і дії з боку профспілок, коли останні не сприяють підвищенню конкурентоспроможності організації. І навпаки, спільні зусилля представницьких органів роботодавців і найманих працівників щодо підвищення конкурентоспроможності, набуття конкурентних переваг потенційно дають можливість власникам одержувати більш високі дивіденди, менеджерам — гідну винагороду у формі окладів, премій, бонусів, працівникам — зберегти робоче місце й одержувати належну заробітну плату. За умови спільних зусиль щодо підвищення конкурентоспроможності більш імовірним є соціальний компроміс між профспілками і роботодавцями щодо участі найманих працівників у розподілі прибутків.

Отже, для ефективної взаємодії соціальних партнерів, створення найбільш сприятливих умов з метою забезпечення стійкої соціальної динаміки треба прагнути до забезпечення на практиці рівноцінної, комунітарної, спільної соціальної відповідальності, яку в узагальненому вигляді доречно трактувати як *консолідовану*. Консолідована відповідальність є більш високою та стійкою за умов, по-перше, якнайповнішого збігу інтересів соціальних партнерів, а по-друге, узгодженості дій партнерів та рівноцінного їх внеску в загальну відповідальність. За такого підходу до розуміння філософії соціальної відповідальності остання постає не тільки як індивідуальна відповідальність окремого суб'єкта, а як спільна, загальна, консолідована відповідальність усіх учасників соціально-трудових відносин. Модель консолідованої відповідальності подана на рис. 7.

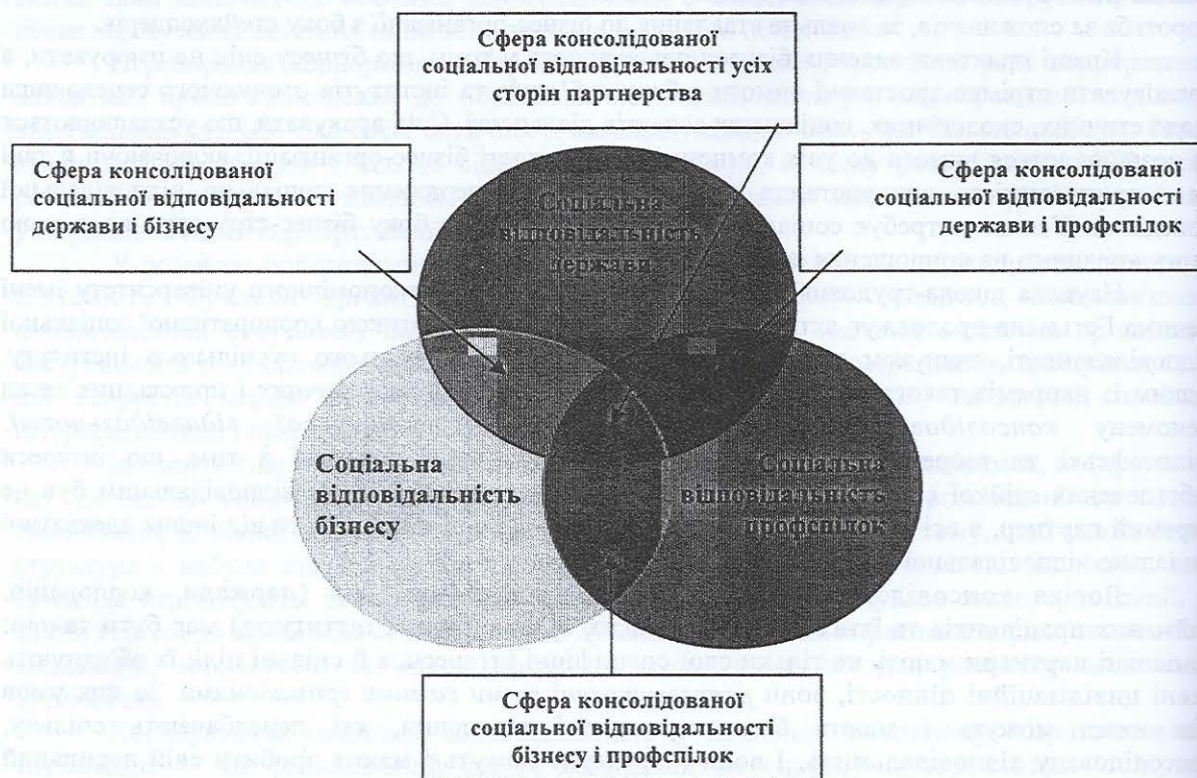


Рисунок. Консолідована соціальна відповідальність соціальних партнерів у соціально-трудовій сфері

До числа причин, що знижують потенціал та ефективність соціально відповідальної діяльності в Україні, слід віднести: недооцінку ролі і значення консолідованої соціальної відповідальності; поширення суспільного егоїзму; неадекватну викликам сьогодення роль держави як соціального інституту і партнера по спільній відповідальності; вкрай несприятливе бізнес-середовище та відсутність належних інституціональних передумов соціально активної діяльності; незадовільне наукове забезпечення означеної проблематики, відсутність науково виважених розробок щодо імплементації КСВ в систему корпоративного управління.

На завершення зазначимо, що у суспільстві значною мірою «розрізненому», «культурно розколотому», у суспільстві, у якому продовжується девальвація морально-духовних цінностей соціальна відповідальність в цілому і корпоративна, зокрема, не виникають самі собою. Не залишається іншого шляху як поступово і наполегливо її формувати, імплементувати в корпоративну політику, в стратегію стійкого розвитку.

На цьому етапі великого значення набуває просвітницько-роз'яснювальна діяльність, пропаганда кращих практик соціально відповідальної поведінки з апеляцією до потреб, інтересів, мотивів, зисків сторін, які зацікавлені у соціально відповідальній діяльності інститутів економіки і суспільства. У цьому ж контексті слід акцентувати увагу на необхідність підвищення соціальної відповідальності представників наукової спільноти. У нашому розумінні людина з високим науковими знаннями і ступенями не може, не має права бути соціально безвідповідальною, не займати активної життєвої позиції. Але будемо відвертими. Повсякденна наукова риторика і реальне життя розвиваються паралельно, але нерідко у протилежних напрямках за нашої спостережливо-нейтральної позиції. За риторикою стабілізації і зростання добробуту не можемо не бачити віддалення від європейських стандартів якості життя, як і від стандартів свободи, справедливості, соціального залучення, соціальної згуртованості тощо.

Неочікувано наближаємося до усталених характеристик країн третього світу з аномальною поляризацією доходів, неприпустимими масштабами злиття влади і власності, монополізацією всього з боку олігархічних структур. Але продовжуємо здебільш славити або мовчати. Справедливою, на наш погляд, є постановка таких запитань: Чи не з вини науковців соціум і на початку нового тисячоліття не спромігся глибоко усвідомити діалектику економічного і соціального розвитку? Чи не з вини науковців та їхньої безвідповідально спостережливої позиції поширюються зкономоецентризм, ліберальна концепція, невідпрацьована модель «людини соціальної» і «людини відповідальної»? Чи не за позиції несупротиву злу з боку науковців триває масштабний процес формування та поширення асоціальних моделей суспільного устрою?

Чи не основною передумовою забезпечення стійкої соціальної динаміки є гармонізація усієї системи суспільних відносин, розбудова в Україні моделі реального соціально-економічного прогресу. Вважаємо, що формування такої моделі — чи не основне завдання наукової спільноти.

УДК 330.342

## ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ВИНИКНЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ

**КУЖЕЛЄВ М. О.,**

**доктор економічних наук, професор**

**кафедри фінансів і банківської справи**

**Донецького національного університету**

*У статті розглянуто економічну природу корпоративних конфліктів. Проаналізовані види конфліктів, що виникають між суб'єктами корпоративних відносин, і запропоновано механізм їх вирішення.*

**Ключові слова:** корпоративний конфлікт; конфлікт інтересів; мажоритарні акціонери; міноритарні акціонери.

*В статье рассмотрена экономическая природа корпоративных конфликтов. Проанализированы виды конфликтов, возникающих между субъектами корпоративных отношений, и предложен механизм их решения.*

**Ключевые слова:** корпоративный конфликт; конфликт интересов; мажоритарные акционеры; миноритарные акционеры.

*The article considers the economic nature of corporate conflicts. Analyzed types of conflicts arising between subjects of corporate relations, and the mechanism of their solution.*

**Key words:** corporate conflict; conflict of interest; the majority shareholders of the minority shareholders.

**Постановка проблеми.** Важливою проблемою в системі корпоративних відносин є конфлікт інтересів, який постійно виникає між власниками, радою директорів і менеджментом корпорації. Одна з передумов виникнення цієї проблеми впливає у відділенні власників від процесу поточного управління компанією. Крім того, відмінною рисою українських акціонерних товариств є наявність специфічних відносин між менеджментом корпорації і власниками великих пакетів акцій, які повністю контролюють підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми.** В національній економічній науці, на жаль, питанням методології розвитку корпоративних відносин не приділяється достатньої уваги. Крім того, у чинному українському законодавстві немає визначення таких базових категорій корпоративного управління як «конфлікт інтересів», «баланс інтересів», та не регламентовано вимоги до розкриття інформації. Також залишаються питання безправного положення дрібних акціонерів на тлі власників великих пакетів акцій.