

УДК 338.2:005.35

Супрун Н.А., д-р екон. наук, головний науковий співробітник ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»,

Гаманюк О.І., Національний університет «Києво-Могиллянська академія»

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ СПІЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Стаття присвячена дослідженню інституційного потенціалу системи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у вирішенні проблеми управління спільними ресурсами. Запропоновано алгоритм застосування механізмів КСВ для управління спільними ресурсами.

Ключові слова: *корпоративна соціальна відповідальність, Е. Остром, спільні ресурси, сталий розвиток, стейкхолдери, управління спільними ресурсами.*

Впродовж тисячолітньої історії цивілізації людство шукає відповідь на запитання: якими мають бути принципи використання та справедливого управління спільними ресурсами, права на користування якими належать багатьом суб'єктам. Хто є власником цих ресурсів? На яких засадах має відбуватись розпорядження та управління ними? Як повинна вимірюватись ефективність цього процесу з точки зору окремих членів суспільства? Як впливають різні інституції на поведінкові моделі і результати використання спільних ресурсів у різних суспільно-економічних умовах? Ці та інші питання підштовхують науковців до всебічного вивчення проблеми та пошуку найоптимальніших механізмів використання спільних ресурсів.

Дана проблема протягом останніх десятиліть стала об'єктом активного інтересу багатьох закордонних учених, зокрема, Е. Остром [1], Г. Хардіна [2], Г. Дейлі [3; 4], Дж. Дейлза [5], С. Гордона [6], Н. Шрайджвера [7], Дж. Крауфорда [8], Т.Б. Трампі [9], Дж. Бургера, М. Гохфельда, М.Грінберга [10], О. Адіда [11; 12], П. Бірні, А. Бойла [13] та інших. У працях більшості вчених, які вивчають проблеми, зазначається, що спільна власність за своєю природою є «нічийною» власністю, яка породжує ряд суспільних проблем – від фрірайдерства (безкоштовного використання цієї власності) до абсентеїзму (невідповідального ставлення до спільної власності та небажання брати участь в управлінні нею). Спільна власність спонукає учасників економічної взаємодії якомога більше експлуатувати, при цьому не опікуючись збереженням продуктивності даного ресурсу. Наслідком такого споживацького ставлення до ресурсу є його швидке спрацювання або й знищення, що зменшує економічний потенціал суспільства та окремих його членів. Г. Хардін називає цю проблему «трагедією спільного», або «трагедією общин». Після публікації його праці «Трагедія спільного» (1968) термін став «символом деградації навколишнього середовища при використанні багатьма людьми дефіцитного ресурсу» [1, с. 19]. Тому спільне (колективне) володіння є не найкращою інституційною платформою для ефективного розпорядження спільними ресурсами.

Опонуючи ідеї «економічної людини» А. Сміта, Г. Хардін зазначає, що в процесі використання спільного ресурсу економічний суб'єкт, максимізуючи свою особисту корисність, мінімізує при цьому загальну корисність суспільства. «Кінцевим пунктом розвитку суспільства, яке вірить у свободу громади, є катастрофа, – пише вчений, – оскільки кожен переслідує власну

мету» [2, р. 1245]. Ілюструючи цю ідею на прикладі вимирання багатьох видів тварин внаслідок їхнього неконтрольованого винищення під час полювань, Г. Хардін доводить, що причиною такого становища є відсутність ustalених норм використання даного виду спільного ресурсу.

Водночас, як свідчить аналіз праць українських науковців, присвячених аналізу даної проблематики (М. Безденежна [14], О. Радзівіл [15], О. Задороржній, М. Медведева [06]), акцент переважно на правових аспектах проблеми обмежує розуміння суспільної значущості феномену спільних ресурсів. Проблема ефективного управління ними не може бути ґрунтовно проаналізована тільки в площині дослідження природних спільних ресурсів і правових аспектів їхнього використання. Вона потребує більш системного підходу та врахування цілого комплексу інституційних передумов відтворення спільних ресурсів і розроблення стратегії та механізмів управління ними.

Мета статті – на основі узагальнення сучасних теоретичних підходів до аналізу природи спільних ресурсів та інституційних норм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) запропонувати ефективні механізми управління спільними ресурсами.

Попри суспільну значущість проблеми спільного використання ресурсів і активний інтерес науковців до можливостей її вирішення, людство до сьогодні не сформувало таких інституційних норм, які б чітко визначали межі допустимого та можливості різних суб'єктів суспільної взаємодії використовувати той самий ресурс. У сучасній науковій літературі найбільш системно проблематика управління спільними ресурсами проаналізована у праці Е. Остром «Керування спільним» [1], в якій сформовано теоретичне підґрунтя дослідження природи спільних ресурсів та принципів їх спільного використання. Фундаментальність внеску Е. Остром у вирішення цієї надважливої політекономічної проблеми високо поцінована світовою науковою громадськістю та відзначена Нобелівською премією в галузі економіки.

Порушивши глобальну проблему «зрозуміти як саме можливо в найкращий спосіб обмежити використання природних ресурсів, так щоб у довгостроковому періоді забезпечити можливість їхнього релевантного збереження», Е. Остром на основі системного теоретичного аналізу значного масиву емпіричних даних доводить, що в різних інституційних умовах існує багато прикладів успішних практик управління спільним. Як зазначив інший Нобелівський лауреат В.Л. Сміт життя створило багато «прикладів, коли групи звичайних людей без освіти і без будь-якого уявлення про економічну концепцію «трагедії спільного» фактично створили оригінальні правила (інституції), що усувають «трагедію» для своїх колективних продуктивних ресурсів» [17].

Водночас Е. Остром звертає увагу на те, що існує багато обмежень для закріплення цих позитивних практик, найкритичнішим з яких є недоречне втручання некомпетентного уряду або місцевої влади, в тому числі з метою лобювання економічних і політичних інтересів окремих груп впливу. Навіть за умови жорсткого підпорядкування інтересам суспільства державне централізоване керування спільним ресурсом далеко не завжди є ефективним, оскільки держава переважно діє в умовах асиметрії інформації щодо ресурсу та дій користувачів, що спричиняє необхідність у застосуванні механізмів контролю, моніторингу, інфорсменту, здійснення покарань щодо недобросовісних користувачів ресурсів, що зумовлює зростання трансакційних витрат суспільства (які самі по собі є суспільним ресурсом).

При цьому Е. Остром зауважує, що проблема управління спільним не може бути вирішена лише законодавчим шляхом, оскільки як відсутність оформленого права власності, так і його майнове унормування може стати чинником зниження ефективності використання ресурсів, обмеживши господарську ініціативу. Вона пропонує користувачам самостійно домовлятися

про алгоритми керування спільним ресурсом, оскільки вони мають усю повноту інформації та можуть здійснювати взаємний моніторинг, домовленості у колі заінтересованих сторін будуть ефективнішими за державне регулювання [1, с. 27–38].

Проведене Е. Остром дослідження свідчить, що за певних інституційних умов можливе формування таких поведінкових моделей, за яких спільні ресурси використовуються та відтворюються оптимально і з урахуванням інтересів окремих членів суспільства та суспільства у цілому. Основним завданням науковців вона називає виявлення механізмів, що стимулюють формування таких умов та розроблення «інтелектуальних інструментів або моделей, щоб зрозуміти цілий ряд проблем управління природними ресурсами» [1, с. 19]. Суспільна значущість завдання розроблення принципів і поведінкових норм управління спільними ресурсами, за Е. Остром, полягає в тому, що «багато людей залежить від ресурсів, яким загрожує «трагедія спільного» [1, с. 21]. Водночас ці ресурси є спільним благом не тільки для тієї спільноти людей, яка використовує їх у теперішньому часі (людей, що представляють теперішнє покоління), але й спільним ресурсом для теперішнього та майбутніх поколінь. Якщо теперішні покоління в процесі використання цих ресурсів не створять умов для їхнього належного відтворення, майбутні покоління будуть позбавлені самої можливості їх використання.

Таке розуміння природи спільних ресурсів зумовлює необхідність подивитися на проблему їх використання в контексті парадигми сталого розвитку, який прийнято визначати як особливий тип соціально-економічного відтворення, що задовольняє потреби сьогодення, не приносячи при цьому в жертву спроможності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Для людства сталий розвиток є надзвичайно важливим, оскільки економічне зростання може сприяти розвиткові до того часу, поки не досягне економічної межі, за якою граничні витрати на подальше зростання переважають граничні вигоди, тобто коли подальше зростання стає економічно недоцільним. До такої межі людство вже підійшло і подальший розвиток можливий виключно у площині якісних перетворень. Згідно з підходом основоположника теорії сталого розвитку Г. Дейлі, єдино можливий шлях для людства – розвиток без зростання, або сталий розвиток [3].

У широкому розумінні термін «сталий розвиток» означає збалансованість економічних, соціальних та екологічних цілей суспільства, що покращує якість життя і підтримує ефективне відтворення навколишнього середовища. Таким чином, йдеться про гармонійний, збалансований, безконфліктний прогрес усієї цивілізації, в ході якого одночасно оптимально вирішується комплекс питань щодо збереження довкілля, ліквідації бідності та дискримінації як кожної окремо взятої людини, так і цілих народів чи груп населення [18]. Вирішення такого глобального завдання є можливим тільки за умови добровільного зобов'язання всіх учасників суспільного процесу діяти етично та соціально-відповідально.

Дослідження сучасної практики суспільної взаємодії дає підстави для висновку, що оптимальною стратегією досягнення цілей сталого розвитку, а в його контексті і завдань управління спільними ресурсами, є система корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка визначається як відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та навколишнє середовище, що проявляється у прозорій та етичній поведінці, яка сприяє сталому розвиткові (включно зі здоров'ям та благоустроєм суспільства) та враховує очікування широкого кола заінтересованих сторін [10].

З огляду на визначені місію і завдання, корпоративну соціальну відповідальність можна розглядати як стратегію та систему інституційних механізмів вирішення «трагедії спільного» щодо світу як спільного ресурсу (або пакету ресурсів) для людського життя. Стратегія досягнення сталого розвитку є базовим телеологічним імперативом КСВ. Науковці – дослідники проблематики сталого розвитку зазначають, що у випадку недотримання стратегії КСВ людство

наражається на можливу екологічну катастрофу, нестачу природних ресурсів, революції, голодні бунти тощо [3]. Водночас потенціальні загрози змушують людство замислитись над необхідністю визначення правил використання ресурсів, які мають спільну цінність не тільки для теперішнього, але й для майбутніх поколінь.

У цьому контексті значний інтерес становлять концептуальні засади управління спільним, запропоновані Е. Остром, яка зазначає, що використання спільних ресурсів має принципово важливу характеристику, притаманну будь-яким спільнотам – умови використання ресурсів завжди є складними і невизначеними [1, с. 122]. Це зумовлює необхідність розроблення рамкових умов для вирішення даної суспільної проблеми. Основними параметрами, в межах яких має відбуватись успішне управління спільними ресурсами і які на думку Е. Остром мають характер фундаментальної подібності для різних соціально-економічних умов, є такі:

- чітко визначені кордони на членство у спільноті користувачів ресурсом;
- конгруентні правила (тобто такі, що сумісні із законодавством, не суперечать йому) щодо використання спільного ресурсу;
- майданчик для колективного вибору;
- моніторинг щодо дотримання встановлених правил і підзвітність;
- наявність санкцій за недотримання встановлених правил (тобто руйнування інституції);
- дієві механізми для вирішення конфліктів.

Аналіз параметрів, запропонованих Е. Остром, свідчить, що більшість із них знайшли свій інституціоналізований вираз у практиці та засадничих принципах корпоративної соціальної відповідальності, рамка яких закладена міжнародним стандартом «Керівництва із корпоративної соціальної відповідальності» ISO 26000 КСВ [19]. Розглянемо детальніше, як представлено ці параметри в даному документі:

1. *Чітко визначені кордони членства у спільноті користувачів ресурсом* у термінології КСВ представлені як принцип врахування інтересів та очікувань стейкхолдерів (заінтересованих сторін) організації та розроблення механізмів взаємодії з ними. Менеджмент стейкхолдерів є однією з базових складових концепції (і стратегії) КСВ. Компанія, що дотримується у своїй діяльності норм КСВ, повинна відмовитися від певної частки вигод на користь суспільства або його окремих груп, щоб не понижувати їх шанси на задоволення власних інтересів. Як бачимо, концепція стейкхолдерів виходить з розуміння світу як спільного ресурсу людства, що передбачає необхідність визначення груп заінтересованих сторін та узгодження їхніх інтересів (власне йдеться про кордони членства у спільноті) і може розглядатись як обов'язкова передумова ефективного управління спільним ресурсом.

2. *Необхідність визначення конгруентних правил* (тобто таких, що сумісні із законодавством і не суперечать йому) щодо використання спільного ресурсу у нормах КСВ представлена ідеєю встановлення універсальних правил суспільної взаємодії. ISO 26000 пропонує організаціям не обмежуватися дотриманням законодавства, визнаючи при цьому, що «дотримання законодавства є фундаментальним обов'язком будь-якої організації, неневід'ємною частиною її соціальної відповідальності» [19]. При цьому увага акцентується на тому, що вироблення правил суспільної взаємодії понад норму закону повинно базуватись на узгоджених інтересах різних груп стейкхолдерів.

3. Ідея необхідності *створення майданчика для колективного вибору* знайшла відображення в ISO 26000 через акцент важливості діалогу організації зі своїми стейкхолдерами. Тобто організація за концепцією КСВ і є тим майданчиком для колективного вибору, який враховує інтереси всіх стейкхолдерів. Надзвичайно важливим у цьому параметрі є те, щоб у колективному договорі були визначені механізми, за якими організація з її стейкхолдерами ухвалюватимуть рішення на цьому майданчику для колективного вибору. В ISO 26000 наголошується: «Взаємо-

дію із заінтересованими сторонами слід проводити в інтерактивному режимі. Вона призначена для того, щоб дати можливість заінтересованим сторонам бути почутими» [19].

4. Проблема *моніторингу за дотриманням встановлених правил* розкривається у системі цінностей КСВ через принципи прозорості та підзвітності організації. Як зазначається в ISO 26000, організації слід бути прозорою щодо:

- призначення, розташування та характеру її діяльності;
- складу осіб, які контролюють діяльність організації;
- методів, за допомогою яких приймаються, реалізуються і аналізуються рішення, включаючи визначення ролей, відповідальності, підзвітності та повноважень між різними функціями всередині організації;
- стандартів і критеріїв, щодо яких організація оцінює свою діяльність, пов'язану із соціальною відповідальністю;
- результативності щодо значущих проблем соціальної відповідальності;
- джерел, сум і цілей витрачання засобів;
- відомого або ймовірного впливу рішень і діяльності на заінтересовані сторони, суспільство, економіку і навколишнє середовище;
- стейкхолдерів, а також критеріїв і процедур, використаних для їх ідентифікації, вибору та взаємодії з ними.

5. Згідно із стандартами КСВ, норма щодо санкцій за недотримання встановлених правил має бути прописана у колективному договорі, який підписує організація не лише зі своїми внутрішніми стейкхолдерами (працівниками), але й має узгодити із зовнішніми інтересантами. Звісно, за умови етичної поведінки компанії відпадає потреба у таких санкціях. Щоб окремі організації поводити себе етично, необхідно, щоб етична поведінка стала нормою для всіх учасників суспільної взаємодії, насамперед, держави.

6. Одним з найважливіших інституційних параметрів КСВ є створення механізмів для вирішення конфліктів, а також врахування запитів та очікувань різних груп стейкхолдерів. Згідно з ISO 26000, такі механізми мають відповідати таким критеріям:

- легітимність – відповідність діючим правовим нормам; результати та правові механізми повинні відповідати міжнародно-визнаним стандартам прав людини;
- прозорість – процес і результати повинні бути достатньо відкритими для громадського вивчення та надавати належну значущість інтересам суспільства;
- незалежність – жодна із сторін конфлікту не повинна мати можливість порушувати справедливість його розв'язання;
- доступність – слід інформувати про їх існування, а також надавати допомогу сторонам, які можуть зіткнутися з перешкодами для доступу, такими як мова, неграмотність, необізнаність або нестача фінансових ресурсів, віддаленість, обмеження можливостей чи побоювання переслідування;
- передбачуваність – мають існувати зрозумілі процедури врегулювання конфлікту, що містять чіткі часові рамки для кожної стадії, та прозорі можливості участі у процесі та заходи моніторингу результатів;
- справедливість – сторонам слід забезпечити розумний і рівномірний доступ до джерел інформації, консультацій і знань, необхідних для участі в справедливому процесі розгляду скарг;
- базування на діалозі та посередництві – процес повинен передбачати пошук взаємоузгоджених рішень для вирішення скарг шляхом залучення сторін.

У контексті порівняння параметрів управління спільними ресурсами та принципів КСВ важливо також звернути увагу на проблему забезпечення суспільного добробуту та здоров'я

суспільства, які у ISO 26000 розглядаються як цілі корпоративної соціальної відповідальності. Здоров'я та суспільний добробут є спільними ресурсами, ефективність відтворення і використання яких залежить від багатьох чинників, найголовніші з яких – умови праці працівників, доступ до кваліфікованих медичних послуг, екологічний стан навколишнього середовища тощо. Ці чинники певною мірою пов'язані з виробничим процесом та узгодженістю відносин між різними стейкхолдерами – роботодавцями, працівниками, місцевими громадами тощо. Саме тому стратегія КСВ, яка визначає створення умов для забезпечення суспільного добробуту та здоров'я суспільства одним із надважливих завдань організації, може розглядатись водночас як стратегія ефективного управління спільними ресурсами.

Як бачимо, у межах системи корпоративної соціальної відповідальності розроблені інституційні норми, що уможливають втілення параметрів управління спільним ресурсом на практиці. КСВ реалізується через такі стратегії та механізми, завдяки яким діяльність компанії та її відносини з суспільством і довкіллям можуть бути оптимізовані з точки зору використання спільних ресурсів регіону, країни, людства загалом і які відповідають запитам сталого розвитку суспільства.

Названі принципи КСВ можуть бути використані і як рамка для визначення ефективності процесу управління спільними ресурсами та інституційної динаміки розвитку українського суспільства у цілому. Взнявши за критерій оцінки ці принципи, можна зробити висновок, що на сьогодні в Україні абсолютна більшість приватних компаній у своїх стратегіях розвитку не застосовує підходів корпоративної соціальної відповідальності. Ті ж поодинокі компанії, що мають власні стратегії КСВ, запроваджують соціально-відповідальні ініціативи спорадично і несистемно. Значною мірою відсутність системності у розвитку КСВ обумовлена нерозумінням важливості дотримання базових принципів соціальної відповідальності. Навряд чи можна говорити про успіх стратегії КСВ, якщо компанії у своїй діяльності не чітко визначають пул своїх стейкхолдерів (кордони на членство у спільноті користувачів ресурсом) та норми бізнес-поведінки (конгруентні правила) не дбають про розбудову майданчиків для колективного вибору та розроблення дієвих механізмів для вирішення конфліктів. Важливою проблемою залишається відсутність санкцій за недотримання правил, які у західній практиці достатньо чітко виписані в колективних договорах організацій і узгоджені з основними стейкхолдерами. Так само, як і санкції за недотримання правил, у колективних договорах мають бути прописаними механізми вирішення конфліктів. Відсутність цих механізмів значною мірою зумовлена ще й законодавчими прогалинами, які українська корумпована судова система у конфліктах між стейкхолдерами може трактувати на користь тієї сторони, що має більше ресурсів або важелів впливу.

Про критичний стан реалізації принципів прозорості та підзвітності як втілення механізмів моніторингу дотримання встановлених правил свідчить і те, що в Україні закритий доступ до інформації про бюджети більшості не тільки приватних, але й навіть державних організацій. Для прикладу, з усіх українських міністерств відкриту бухгалтерію запровадило лише одне Міністерство освіти і науки України, але чомусь вона публікується на старому сайті Міністерства. Якщо принципу прозорості не дотримуються на державному рівні, то це є сигналом про не обов'язковість даного правила і для приватного сектору. Часткова наповненість реєстру майнових прав створює придатний ґрунт для такого явища як рейдерство, оскільки держава не повідомляє громадянам, чиї саме права власності вона гарантує. Отже, за корумпованої судової системи, рейдери можуть привласнити чуже майно, а суд іменем України це підтвердить.

Низький рівень корпоративної культури та низька конкурентоспроможність значної частини компаній в Україні також є значною перешкодою в успішному впровадженні КСВ. Діяльність економічно слабких суб'єктів орієнтована на виживання, а суспільство і держава часто посідають опозиційну до бізнесу позицію. Така загальна ситуація на тлі постійного браку коштів не сприяє поширенню ідей і принципів соціальної відповідальності на загальнодержавному рівні. Як одну з важливих причин можна виокремити правовий нігілізм і деформацію правової свідомості – в Україні майже відсутня культура поваги до законів та права в цілому. Частково це пояснюється якістю законів, що приймаються в Україні, їхньою нестабільністю та вибірковою застосування правових норм. Як бар'єр розвитку КСВ можна розглядати термінологічну та нормативну невизначеність. З огляду на відносно пізнє входження вітчизняних підприємницьких кіл до спільноти соціально відповідального бізнесу в Україні спостерігається елементарне нерозуміння бізнесом та іншими членами суспільства основних цілей і принципів соціальної відповідальності.

Бар'єром для розвитку КСВ також можна вважати відсутність відповідної державної політики. Минуло близько десяти років з того моменту як український уряд, ставши підписантом Глобального договору ООН, публічно взяв на себе зобов'язання сприяти поширенню принципів КСВ та розбудові сталого розвитку українського суспільства. Однак умови для підтримки даної ініціативи не створено й досі. КСВ потребує активної участі держави, яка повинна визначити соціально-відповідальну поведінку як бажану для бізнесу і розробити комплекс відповідних стимулів її розвитку.

Державна політика більшості країн-членів ЄС і ЄС у цілому містить механізми розвитку КСВ. Як зазначено в стратегії Єврокомісії з розвитку КСВ, «деякі заходи регулювання створюють сприятливіші умови для добровільного виконання підприємствами соціальної відповідальності» [20]. Так, законодавством Бельгії, Німеччини та Великобританії унормовано вимогу щодо звітування пенсійними фондами про врахування соціальних та екологічних індикаторів при прийнятті інвестиційних рішень. Окремі країни ЄС (Данія, Фінляндія, Франція, Швеція) запровадили для великих компаній обов'язковий принцип підготовки нефінансової звітності – «відзвітуй, або поясни» [20]. Важливим заходом урядової підтримки КСВ у більшості країн ЄС стало формування системи ринкових стимулів розвитку соціально-відповідального маркетингу через запровадження так званого «соціального», «органічного» та «екологічного маркування» – дозволу використовувати спеціальні позначки на товарах, що свідчать про дотримання виробниками відповідних критеріїв виробництва та утилізації продукції. Заходи державного стимулювання поширюються і на підтримку виробництва екологічно-збалансованої продукції, для якої характерним є мінімальний негативний вплив на навколишнє середовище на всіх стадіях її життєвого циклу. Особлива роль у програмах урядової підтримки в країнах ЄС відіграє стимулювання розвитку КСВ у державних компаніях через механізми інвестиційної політики, тендерних закупівель з урахуванням індикаторів КСВ, а також сталих (зелених) та етичних закупівель. Реалізуючи державні закупівлі, уряди країн ЄС дотримуються принципів прозорості, рівного ставлення, оптимального співвідношення ціни та якості. Ці приклади державного стимулювання КСВ європейськими урядами є не окремими акціями, а частиною системної політики ЄС, спрямованої на сприяння розвитку КСВ для налагодження взаємовідносин з бізнесом для вирішення соціальних та екологічних проблем суспільства [27, с. 124]. Зокрема, у стратегії соціально-економічного розвитку ЄС «Європа-2020», як і в більшості європейських програмних документів, корпоративній соціальній відповідальності відведено роль базового інституційного механізму, що відіграє роль наскрізного елемента, який об'єднує та активізує соціальні

групи до співпраці, забезпечує соціальну згуртованість і досягнення цілей сталого розвитку [22, с. 216]. «КСВ лежить в основі цілей Європейської Стратегії 2020 ... і пропонує перелік цінностей, на основі яких можна побудувати більш згуртоване суспільство і здійснити перехід до сталої економічної системи» [23].

З огляду на євроінтеграційні пріоритети України, КСВ може розглядатись як оптимальний інституційний комплекс, що дозволяє досягти цілей сталого розвитку завдяки екологізації діяльності компанії; співвіднесенню економічних цілей розвитку компанії з соціально-економічними запитами та очікуваннями різних заінтересованих груп; зниженню потенційних ризиків у діяльності компанії. Проте КСВ є тим інструментом, який сприяє пришвидшеній адаптації у вітчизняному інституційному середовищі відпрацьованих стандартів європейської ділової та бізнесової практики (відкритості, прозорості, підзвітності), а тому відіграє роль активного чинника інтеграції України в європейський соціокультурний простір [22, с. 216].

Причини інституційної неспроможності українського суспільства запровадити принципи корпоративної соціальної відповідальності у процес суспільної взаємодії є подібними до тих, що наводить Е. Остром серед причин неефективного управління спільним ресурсом. Зокрема вчена зазначає, що досить часто управління спільними ресурсами погіршується, оскільки «впливові люди, які виграють від ситуації, що склалася, тоді як інші програють – можуть блокувати зусилля, які докладають менш впливові люди для зміни правил гри». Водночас «деякі учасники не мають права самостійно змінювати свої організаційні структури, а зовнішня влада є байдужою до недоліків дилеми спільного або навіть наживається на них, позбавляє їх можливості внести конструктивні зміни» [1, с. 41]. Е. Остром зазначає, що складність вирішення цієї проблеми зумовлена тим, що більшість усталених правил поведінки є достатньо давніми і сприймаються соціумом як норма. Ці норми є результатом «траєкторії попереднього розвитку»: «минуле впливає на інституційні вибори кількома способами. Поточні операційні правила – «статус-кво»-правила – це результати рішень, прийнятих раніше. Операційні «статус-кво»-правила завжди захищають одних осіб і залишають незахищеними інших» [1, с. 265]. Така необхідна для суспільного прогресу зміна правил передбачає, що зміну повинна підтримати достатньо істотна кількість осіб, щоб «отримати владу для таких змін, враховуючи «статус-кво» колективного вибору або правил конституційного вибору для зміни правил» [1, с. 265]. Як правило, ситуація ускладнюється тим, що «учасники часто не мають можливостей спілкуватися один з одним і немає способу зміцнити довіру», яка є основою соціального капіталу суспільства та запорукою успішності інституційних трансформацій. На думку Е. Остром, основною причиною відсутності консенсусу між учасниками суспільної взаємодії щодо потенціалу спільних ресурсів і загроз їхнього використання є те, що «вони ще не усвідомили, що у них спільне майбутнє» [1, с. 41].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розбудова ефективної системи корпоративної соціальної відповідальності покликана стати механізмом вирішення багатьох соціально-економічних проблем і може розглядатись як оптимальна стратегія управління спільними ресурсами суспільства. Успішність соціальних ініціатив компаній в Україні залежить від усвідомлення важливості дотримання базових принципів КСВ та скерованості бізнес-стратегій не на отримання короткострокових вигод, а на досягнення стратегічних переваг і цілей сталого розвитку. Важливим напрямом подальших досліджень проблематики може бути деталізація алгоритму застосування механізмів КСВ з метою екологізації відтворювальних процесів природних ресурсів, оскільки останні є найбільш рідкісним та обмеженим спільним ресурсом, від

якого залежить якість життя та добробут усього людства, що і актуалізує необхідність розроблення відповідальних та сталих механізмів їхнього використання.

Список використаних джерел

1. *Ostrom E.* Керування спільним : еволюція інституцій колективної дії / Е. Остром ; [пер. з англ. Т. Монтян.]. – К. : Наш час, 2012. – 398 с.
2. *Hardin G.* The Tragedy of the Commons / G. Hardin // Science. – 1968. – № 162. – P. 1243–1248.
3. *Дейлі Г.* Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / Г. Дейлі ; [пер. з англ. Інститут сталого розвитку]. – К. : Інтелсфера, 2002. – 312 с.
4. *Daily H.* Krugman's growth / H. Daily [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://steadystate.org/krugmans-growthism/>
5. *Dales J.H.* Pollution, Property, and Prices: An Essay in Policy-making and Economics / J.H. Dales. – University of Toronto Press, 1968. – 117 с.
6. *Gordon H.S.* The Economic Theory of a Common-Property Resource: The Fishery / H.S. Gordon // Journal of Political Economy, 1954. – № 62. – P. 124–142.
7. *Schrijver N.* Sovereignty over natural resources: Balancing Right and Duties / N. Schrijver. – Cambridge : Cambridge University Press, 1997. – 419 p.
8. *Schrijver N.* Development Without Destruction: the UN and Global Resource Management / N. Schrijver, J. Crawford. – USA : Indiana University Press, 2010.
9. *Trumpy T.B.* Resourcesharing: Penury or Development. The International Response / T.B. Trumpy // Year book of International Law. – Vols. LIV, LV, LVI. – P. 184–200.
10. *Burger J.* Natural Resources Protection on Buffer Lands: Integrating Resource Evaluation and Economics / J. Burger, M. Gochfeld, M. Greenberg // Department of Energy, Environmental Monitoring Assessment, 2008. – Vol. 142.
11. *Adede O.* Shared Natural Resources: Towards a Code of Conduct / O. Adede // Environmental Policy & Law, 1978. – Vol. 4 (1).
12. *Adede A.O.* International Environmental Law from Stockholm to Rio: A new view of past lessons and future challenges / A.O. Adede // EPL 22. – 1992. – P. 88–105.
13. *Barnes R.* Property Rights and Natural Resources / R. Barnes. – Hart Publishing, 2009. – P. 239–240.
14. *Безденежна М.Ю.* Міжнародно-правовий режим природних ресурсів спільного використання : автореферат дис. ...канд. юрид. наук / М.Ю. Безденежна. – К. : КНУТШ, 2012. – 22 с.
15. *Радзівілл О.А.* Проблеми і перспективи концепції спільної спадщини людства в сучасному міжнародному праві : автореферат дис. ...канд. юрид. наук / О.А. Радзівілл. – К. : Інститут держави і права ім. В.М. Вернадського, 2000. – 21 с.
16. *Задорожній О.* Міжнародне право навколишнього середовища / О. Задорожній, М. Медведєва. – К. : Промінь, 2010. – С. 509.
17. *Smith V.L.* Governing The Commons / V.L. Smith // Forbes. – 12.10.2009. – Режим доступу : <http://www.forbes.com/2009/10/12/elinor-ostrom-commons-nobel-economics-opinions-contributors-vernon-l-smith.html>
18. *Супрун Н.А.* Корпоративна соціальна відповідальність як інституційний механізм реалізації стратегії сталого розвитку / Н.А. Супрун // Українська економічна думка про чинники і пріоритети економічного розвитку : моногр. ; [за ред. д.е.н. В.В. Небрат]. – К., 2014. – 396 с.
19. ISO 26000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iso.org/iso/home.html>.

20. Нова стратегія Європейської комісії з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) 2011–2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.csr-ukraine.org/ctrategiya_evropeyskoi_komisii_.html
21. Супрун Н.А. Забезпечення соціальної згуртованості та корпоративної соціальної відповідальності як чинник європейського економічного зростання / Н.А. Супрун // Стратегія економічного зростання Європейського Союзу : навч. посіб. для вищих навчальних закладів ; [за ред. д.е.н., проф. Ю.М. Бажала]. – К. : Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ, 2013. – 280 с.
22. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як механізм забезпечення інтеграції України в ЄС на принципах сталого розвитку / Н.А. Супрун // Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст. : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – К. : КНУ ім. Т. Шевченка, 2015. – С. 214–218.
23. Europe-2020. European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

References

- Ostrom E. *Keruvannya spil'nym: evolyutsiya instytutsii kolektyvnoi dii; per. z angl. T. Montyan* [Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action; English transl. by T. Montian]. Kyiv, Nash chas, 2012, 398 p. [in Ukrainian]
- Hardin G. The Tragedy of the Commons. *Science*, 1968, No. 162, pp. 1243–1248.
- Daily H. *Poza zrostannya. Ekonomichna teoriya stalogo rozvytku; er. z angl. Institut stalogo rozvytku* [Beyond growth: the economics of sustainable development; English transl. by Institute for sustainable development]. Kyiv, Intelsfera, 2002, 312 p. [in Ukrainian]
- Daily H. Krugman's growth, available at: <http://steadystate.org/krugmans-growthism>
- Dales J.H. *Pollution, Property, and Prices: An Essay in Policy-making and Economics*. University of Toronto Press, 1968, 117 p.
- Gordon H.S. The Economic Theory of a Common-Property Resource: The Fishery. *Journal of Political Economy*, 1954, No. 62, pp. 124–142.
- Schrijver N. *Sovereignty over natural resources: Balancing Right and Duties*. Cambridge, Cambridge University Press, 1997, 419 p.
- Schrijver N., Crawford J. *Development Without Destruction: the UN and Global Resource Management*. USA, Indiana University Press, 2010.
- Trumpy T.B. Resourcesharing: Penury or Development. *The International Response*. Year book of International Law, Vols. LIV, LV, LVI, pp. 184–200.
- Burger J., Gochfeld M., Greenberg M. *Natural Resources Protection on Buffer Lands: Integrating Resource Evaluation and Economics*. Department of Energy, Environmental Monitoring Assessment, 2008, Vol. 142.
- Adede O. *Shared Natural Resources: Towards a Code of Conduct*. *Environmental Policy & Law*, 1978, Vol. 4 (1).
- Adede A.O. *International Environmental Law from Stockholm to Rio: A new view of past lessons and future challenges*. *EPL* 22, 1992, pp. 88–105.
- Barnes R. *Property Rights and Natural Resources*. Hart Publishing, 2009, pp. 239–240.
- Bezdenezhna M.Yu. *Mizhnarodno-pravovyi rezhym pryrodnykh resursiv spil'nogo vykorystannya: avtoreferat dys. ...kand. yuryd. nauk* [International legal regime of shared natural resources: author. diss. ...candidate. legal sciences]. Kyiv, KNUTSh, 2012, 22 p. [in Ukrainian]

15. Radzivill O.A. *Problemy i perspektivy kontseptsii spil'noi spadshchyny lyudstva v suchasnomu mizhnarodnomu pravi: avtoreferat dys. ...kand. yuryd. nauk* [Problems and prospects of the mankind's common heritage concept in contemporary international law: author. diss. ...candidate legal sciences]. Kyiv, Institut derzhavy i prava im. V.M. Vernands'kogo, 2000, 21 p. [in Ukrainian]
16. Zadorozhnyi O., Medvedeva M. *Mizhnarodne pravo navkolyshn'ogo seredovyhcha* [International environmental law]. Kyiv, Promeni, 2010, p. 509 [in Ukrainian]
17. Smith V.L. *Governing The Commons*. Forbes, 12.10.2009, available at: <http://www.forbes.com/2009/10/12/elinor-ostrom-commons-nobel-economics-opinions-contributors-vernon-l-smith.html>
18. Suprun N.A. *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' yak instytutsiinyi mekhanizm realizatsii strategii stalogo rozvytku* [Corporate social responsibility as an institutional mechanism for the implementation of sustainable development strategies]. *Ukrains'ka ekonomichna dumka pro chynnyky i priorityety ekonomichnogo rozvytku: monogr.; za red. d.e.n. V.V. Nebrat* [Ukrainian economic thought on the factors and priorities of economic development: monograph; ed.by DrHabil. (Economics) V.V. Nebrat]. Kyiv, 2014, 396 p.
19. ISO 26000, available at: <http://www.iso.org/iso/home.html> [in Ukrainian]
20. *Nova strategiya Evropeis'koi komisii z korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti (KSV) 2011–2014* [The new strategy of the European Commission on corporate social responsibility (CSR) 2011–2014], available at: http://www.csr-ukraine.org/ctrategiya_evropeyskoi_komisii_.html [in Ukrainian]
21. Suprun N.A. *Zabezpechennya sotsial'noi zгурtovanosti ta korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti yak chynnyk evropeis'kogo ekonomichnogo zrostannya* [Ensuring social cohesion and corporate social responsibility as a factor of European economic growth]. *Strategiya ekonomichnogo zrostannya Evropeis'kogo Soyuzu: navch. posib. dlya vyshchyykh navchal'nyh zakladiv; za red. d.e.n., prof. Yu.M. Bazhala* [The growth strategy of the European Union: textbook. for higher educational facilities; ed. by DrHabil. (Economics), prof. Yu.M. Bazhal]. Kyiv, Univ. vyd-vo PULSARI, 2013, 280 p. [in Ukrainian]
22. Suprun N.A. *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' yak mekhanizm zabezpechennya integratsii Ukrainy v ES na pryntsyakh stalogo rozvytku* [Corporate social responsibility as a mechanism for ensuring Ukraine's integration into the EU based on the principles of sustainable development]. *Paradygmal'ni zrushennya v ekonomichnii teorii XXI st.: materialy II Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii* [Paradigm shifts in economic theory of the 21st cent.: proceedings of the 2nd International scientific practical conference]. Kyiv, KNU im. T. Shevchenka, 2015, pp. 214–218 [in Ukrainian]
23. Europe-2020. European Commission, available at : http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

Отримано 12.10.15

Супрун Н.А., д-р экон. наук, главный научный сотрудник ГУ «Институт экономики и прогнозирования НАН Украины»,
Гаманюк О.И., Национальный университет «Киево-Могилянская академия»

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК СТРАТЕГИЯ
 УПРАВЛЕНИЯ ОБЩИМИ РЕСУРСАМИ**

Статья посвящена исследованию институционального потенциала системы корпоративной социальной ответственности (КСО) в решении проблемы управления общими ресурсами. Предложен алгоритм использования механизмов КСО для управления общими ресурсами.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, Э. Остром, общие ресурсы, устойчивое развитие, стейкхолдеры, управление общими ресурсами.

Suprun N.A., DrHabil. (Economics), leading scientific fellow, Institute for Economics and Forecasting, Ukrainian National Academy of Sciences,
Gamanjuk O.I., National University of Kyiv-Mohyla academy

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A STRATEGY TO MANAGE COMMON
 RESOURCES**

The article investigates the institutional potential of corporate social responsibility (CSR) in solving the problem of governing the commons. The algorithm of mechanisms application of CSR for the common resources management is offered.

Keywords: corporate social responsibility, Elinor Ostrom, common resources, sustainable development, stakeholders, common resources management.