

## **СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

УДК 334.021

### **ИНТЕГРИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ КОНЦЕПЦИЙ В РЕШЕНИЕ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ ОБЩЕСТВА**

**М.А. Измайлова**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
г. Москва

Представлен обзор концептуальных подходов к пониманию сущности корпоративной социальной ответственности и ее роли в адаптации современных компаний к турбулентным условиям среды. Обоснована необходимость организации бизнеса на основе новых ценностных ориентаций и новой философии, сутью которой становятся принципы корпоративной социальной ответственности, устойчивого развития, корпоративного гражданства, управления качеством. Представлены результаты ретроспективного анализа эволюции концепции корпоративной социальной ответственности. Раскрыта сущность концепции корпоративной социальной ответственности, на основе компаративного анализа показано ее сопряжение с концепциями заинтересованных сторон, корпоративного гражданства, корпоративной устойчивости, общих ценностей. Сформулирована необходимость трансформации делового мировоззрения у лидеров бизнеса в сторону большей чувствительности к проблемам общества и осознания собственной ответственности за их решение.

**Ключевые слова:** *корпоративная социальная ответственность, корпоративное гражданство, теория заинтересованных сторон, концепция общих ценностей.*

Усиливающаяся турбулентность экономической среды актуализировала научные дискуссии о приоритетности факторов и критериев социально-экономического развития: инновационная модернизация экономики с последствиями наращивания объемов производства, максимизации капиталов, экономического роста или развитие основ гуманистической экономики, нацеленной, прежде всего, на удовлетворение разумных материальных и духовных потребностей человека. В свою очередь, декларирование на самых высоких уровнях государства о строительстве социально-ориентированной экономики и вовлеченность в этот процесс отечественных компаний выдвигает перед ними первоочередную задачу поиска оптимального соотношения их экономической эффективности и вклада в достижение социальной справедливости.

Возрастающая зависимость компаний от внешней среды требует от менеджмента не только управленческих изменений, но и трансформации философии ведения бизнеса с учетом принципов корпоративной социальной ответственности, устойчивого развития, корпоративного гражданства, управления качеством и т.п. В каждой из названных концепций имеет место ценностный аспект, который становится для компании приоритетным в процессе принятия правильных решений, способных сбалансировать

стратегические интересы бизнеса и решение основных проблем общества, что становится возможным в рамках концепции корпоративной социальной ответственности (далее – КСО).

Эволюция концепции КСО происходила довольно долго и еще не получила своего завершения в настоящие дни. Началась она с 50-х годов XX века, и её стартом следует считать дискуссии относительно содержания понятия «социальная ответственность», которая трактовалась, прежде всего, в нормативном смысле (с позиции оценки того, «как это должно быть») [3, с. 244]. Динамичность обсуждения о сущности КСО придавала вышедшая в свет в 1953 г. научная работа Г. Боуэна «Социальная ответственность бизнесмена», в которой указывалось на дуальность ключевых категорий КСО – ценностей и целей. Г. Боуэн считал, что суть социальной ответственности бизнесмена состоит в «осуществлении такого рода политики, принятии таких решений либо поддержании такого вектора поведения, которые желательны для ценностей и целей общества» [6]. Кроме того, весьма важным подчеркивался вопрос о первоисточниках ответственности, в качестве которых выступает наличие своего рода «общественного договора как условия, согласующего поведение компании с ценностями и целями общества, а также наличие определённой нравственной установки у бизнесмена, которая может не только отразить ценности общества, но и сформировать их.

Со временем понятие «социальная ответственность бизнесмена» переросла в более широкую категорию «корпоративная ответственность», которая отражает не только нравственные и философские подходы, но и аспекты менеджмента и экономики. Ю. Благов [1], описывая диалектику развития КСО, подчеркивает, что проблемы, которые связаны с её реализацией на практике на уровне компании, в итоге привели к развитию позитивной концепции «корпоративной социальной восприимчивости» как отклика и возможности корпорации адекватно рассматривать проблемы, возникающие в обществе, и разумно реагировать на них, обозначая свою позицию. В развитие данного подхода С. Сети предложил использовать категорию «корпоративное поведение» как центральную категорию концепции корпоративной социальной ответственности. Корпоративное поведение подразумевает под собой процесс осуществления компанией её корпоративной восприимчивости, приспособления к окружающей среде – на уровне социальных обязательств, социальной ответственности, социальной восприимчивости – с целью завоевания общественной легитимности. Желание соответствовать ожиданиям общества стало проявляться не только в аспекте специального производства товаров хорошего качества, но и путём обеспечения «прозрачного», открытого функционирования компании посредством публичных отчётов и иными способами.

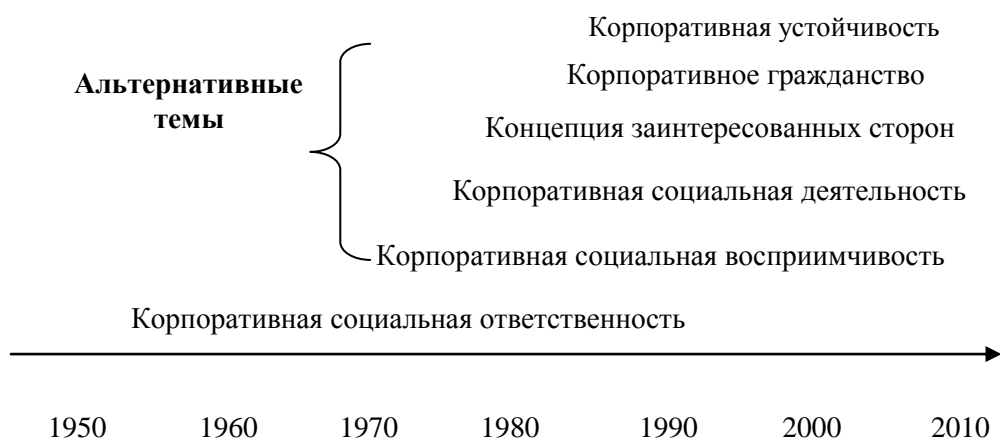
Следующим витком развития концепции КСО стало создание модели корпоративной социальной деятельности, которую последовательно разрабатывали в 80-90-ые годы XX века А. Керолл, С. Сети, Д. Вуд и другие. Такая деятельность трактовалась через корпоративное поведение, т.е. выполнение конкретных социальных обязательств, которое осуществлялось в ответ на воздействие рыночных сил и правовые ограничения, и отражала уровень восприимчивости социума, адаптацию поведения корпорации к общественным нуждам. В то же время появились такие категории как «корпоративная социальная справедливость» и «корпоративная социальная

политика», которые определённым образом внедряли нравственную корректность в действия и политику компании [2, с. 91].

Завершённый вид данная концепция снискала в работах Д. Вуда, благодаря уточнениям смысла понятия «деятельность», подчёркиванию её результатов. Основанная на обобщении данных позитивного и нормативного подходов, была создана логическая модель, в которой принципы корпоративной социальной ответственности воплотились в процессах корпоративной социальной восприимчивости. Важнейшим заключением стал вывод о том, что реальное влияние компании на общество происходит посредством реализации её социальных программ и социальной политики, что, в свою очередь, позволяет проводить прагматичное оценивание действий данной компании. Подход Д. Вуда создал базу для внедрения идеи социальной ответственности в управление компанией и подтвердил точку зрения К. Девиса об интегрировании корпоративной социальной ответственности в корпоративную стратегию [7, с. 46], что немного позже – в начале XXI века – стало основным течением дискуссий о КСО.

К середине 90-х годов XX века теория социальной ответственности стала богаче за счёт позитивной эмпирики; на основе модели социальной восприимчивости и модели корпоративной деятельности была сформирована «классическая» концепция корпоративной социальной ответственности. В то же время начали развиваться альтернативные темы – концепция заинтересованных сторон, корпоративное гражданство, корпоративная устойчивость (рис. 1).

Эти концепции, опираясь на теоретическую базу, со временем приобретали очертания самостоятельных направлений, которые, в свою очередь, обогащались теориями права, управления, институционализма и прочими.



Р и с . 1. Эволюция концепция КСО

Одной из самых популярных стала концепция заинтересованных сторон, положенная в основу «стейкхолдерской теории фирмы». Она была изложена в опубликованной в 1984г. книге Э. Фримена «Стратегическое управление: роль заинтересованных сторон» [9]. «Матрица заинтересованных сторон», которая была предложена А. Кероллом, дала возможность проранжировать состав и выявить противоречия в интересах стейкхолдеров,

определить уровень их влияния на действия компании и оптимально распределить имеющиеся у нее ресурсы при выстраивании взаимоотношений со стейкхолдерами. При этом каждая заинтересованная сторона является объектом КСО, структурированной А. Кероллом на уровни – экономический, правовой, этический, филантропический.

Говоря о концепции заинтересованных сторон, следует упомянуть и предложенную в 2001 г. модель «спроса и предложения корпоративной социальной ответственности» А. Маквильямса и Д. Зигеля. Авторы указывают на существующий некий «идеальный уровень» КСО, который позволяет, с одной стороны, максимизировать прибыль компании, а с другой – удовлетворить выявленный на основе анализа затрат и результатов спрос со стороны основных групп заинтересованных сторон. Для максимизации прибыли, компания должна достичь такого уровня КСО, на котором будет достигнуто равновесие возросших доходов (от возросшего спроса) и более высоких издержек (от использования соответствующих ресурсов) [10, с. 117]. Достижение такого уровня КСО возможно, по мнению авторов, если продукты компании будут наделены социально ответственными атрибутами (например, использование в процессе производства ответственных ресурсов).

В определённый момент появилась потребность в распознавании корпораций на предмет следования принципам КСО. Для этой цели был разработан ряд международных стандартов: SA 8000 «Социальная ответственность», ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности», которые отражали большинство вопросов, связанных с содержанием, принципами и границами социальной ответственности всех организаций.

В отличие от стейкхолдерской концепции теория корпоративного гражданства (далее – КГ) концентрирует своё внимание на проблемах и потребностях сообщества, в рамках которого ведётся деятельность. Главная идея заключается в позиционировании компании в качестве «хорошего гражданина», который активно участвует в деятельности, направленной на улучшение благосостояния общества. Концепция, учитывая безусловность правовой ответственности, делает акцент на социальной значимости добровольного характера «добрых действий организации». При этом подчёркивается наличие у неё гражданских прав, обязательств и ценностей. Концепция акцентирует внимание на роли топ-менеджмента, который принимает принципиально важные решения и подразумевает под собой публичное лицо организации. Так же внимание уделяется лидерам компании, вводится термин «ответственное лидерство» [4].

Организации, которые ориентируются на КГ, считают основой её модели ценностный характер мотивации, уточняя то, что государственные структуры и международные организации так же играют важнейшую роль, т.к. они заинтересованы в реализации социальных ценностей общества: уменьшение неблагоприятных последствий корпоративных решений для стейкхолдеров, максимизация выгоды в аспекте решения остросоциальных проблем, помощь в достижении высоких финансовых показателей. Ценности, которым подчиняется компания в процессе своей деятельности, позиционируются как её «ключевой актив». Считается, что компании не просто имеют возможность, но и «обязаны быть гражданами». Компания в роли социально ответственной организации должна быть нацелена не только

на получение прибыли, но и на обеспечение благ, необходимых для общества. Принятие этой обязанности лежит в основе разработки «общественного договора», который строится на доверии между двумя сторонами. Так, концепция КГ совместила проблематику корпоративной социальной ответственности с бизнес-потребностями, обогатила методологию анализа корпоративной социальной деятельности.

Первое упоминание о концепции корпоративной устойчивости появилось в связи с распространением концепции устойчивого развития, которая была изложена в 1992 г. в Декларации Конференции ООН. Основателем концепции является Дж. Элкингтон. Развивая представления о КСО, он ввёл понятие тройного итога деятельности организации, которое включает в себя не только параметры финансовые и экологические (идея эко-эффективности), но и оценку влияния на окружающую среду [8]. Сущность тройной линии социальной ответственности заключается в стратегии, которая нацелена на устойчивость бизнеса, приносящего выгоды одновременно компании, потребителям и природной среде. Затем данный подход стал основой методологии международных стандартов нефинансовой отчётности (GRI, SA 8000, ISO 14001). В настоящее время более 6000 компаний в разных странах публикуют ежегодные нефинансовые отчёты общественности. Они отражают достижения в следовании принципам КСО.

КСО продолжает своё развитие и всё больше приближается к практической реализации. Развиваются условия ведения бизнеса и взаимодействие с госструктурами. Например, одним из направлений осуществления социальной ответственности при растущей конкуренции выделяется подход «разумного эгоизма», в котором выражается стремление корпорации осознанно формировать выгодное для всех социальное окружение, как условие устойчивости, экономической безопасности, а это, в свою очередь, импонирует мнению общества и ожиданиям стейкхолдеров. Новое поколение предпринимателей ориентируется на идею о том, что создание новой стоимости должно обеспечивать выгоды бизнесу и эффективнее удовлетворять потребности общества, опираться на ценности, которые содействуют социальному прогрессу.

В XXI веке реальной стала концепция общих ценностей (CSV), экономически исходящая из того, что общественные проблемы и слабости ярко сказываются на бизнесе, влекут за собой чрезмерные затраты ресурсов. основополагающим тезисом данной концепции, предложенной М. Портером и М. Креймером в 2006 г. [5], является то, что на формирование рынков одновременно воздействуют экономические и социальные потребности, при этом последние довольно обширны: здравоохранение, качественное жильё и питание, поддержка пожилых людей, поддержание хорошей экологии и прочие. Все эти потребности по сей день остаются неудовлетворёнными на значительной территории нашей планеты.

Концепция общих ценностей не противоречит вышерассмотренным моделям КСО. В инструментальном аспекте ее отличительная особенность – это интеграция в бизнес-модель компании, новое понимание производительности в построении цепочки производства стоимости. Формулировка общих ценностей компании базируется на переосмыслении производительности во всей цепочке производства стоимости, формировании

кластеров в местах дислокации предприятий. Следование принципам концепции требует от лидеров бизнеса и менеджеров более чёткого понимания потребностей общества, умения сотрудничать с различными коммерческими и некоммерческими организациями. Большинство ученых, экономистов, практиков считают, что «общие ценности» – это новый путь к экономическим успехам и изменению делового мировоззрения, трактуемое гораздо шире, нежели социальная ответственность, корпоративное гражданство и устойчивое развитие.

### **Список литературы**

1. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. 272 с.
2. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика // Успехи современного естествознания. 2011. № 12. С. 91–93.
3. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Онтология социальной ответственности бизнеса // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней: матер. Международной научно-практической конференции. Краснодар: НИИ экономики Южного федерального округа. 2014. С. 244–251.
4. Перегудов С.П., Семенов И.С. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии. М.: Прогресс-Традиция, 2008. 448 с.
5. Портер М., Креймер М. Капитализм для всех. – URL: <http://www.nbforum.ru/interesting/experts/kapitalizm-dlya-vseh.html>.
6. Bowen H. Social responsibilities of the businessman. N.Y.: Harper Row, 1953.
7. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle; what does the businessman owe to society // Business Horizons. 1967. № 10 (4). P. 46–47.
8. Elkington J. Sustainability should not be consigned to history by Shared Value / J. Elkington // The Guardian. – Mode of access: <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-john-elkington/shared-value-john-elkingtonsustainability>
9. Freeman R.E. Strategic management: a stakeholder approach. – Pitman Publishing: Marshfield (MA), 1984.
10. McWilliams A. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective / A. McWilliams, D. Siegel // Academy of Management Review. Vol. 26. № 1. P. 117–127.

## **INTEGRATION OF SOCIALLY-ORIENTED CONCEPTS IN SOLVING BASIC SOCIETY PROBLEMS**

**M.A. Izmailova**

Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow

The article provides an overview of the conceptual approaches to the understanding of the essence of corporate social responsibility and its role in modern companies' adaptation to the turbulent environmental conditions. The author proves the necessity of the business organization on the basis of new value orientations and new philosophy, the essence of which are principles of corporate social responsibility, sustainable development, corporate citizenship, quality management. The results of a retrospective analysis of the evolution of the corporate social responsibility concept reveal the definitions of the basic concepts in the interpretation of foreign and Russian scientists. The article discloses the essence of the corporate social responsibility concept

and its association with the concepts of stakeholder, corporate citizenship, corporate sustainability, shared values on the basis of comparative analysis. The author proves the necessity of transforming business leader's mentality in the direction of greater sensitivity to the social problems and the awareness of their own responsibility for their decisions.

**Keywords:** *corporate social responsibility, corporate citizenship, stakeholder theory, the concept of shared values.*

*Об авторе:*

ИЗМАЙЛОВА Марина Алексеевна – доктор экономических наук, профессор Департамента «Корпоративные финансы и корпоративное управление», ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, e-mail: [m.a.izmailova@mail.ru](mailto:m.a.izmailova@mail.ru).

*About the author:*

ISMAJLOWA Marina Alekseevna – doctor of Economics, Professor, Chair of corporate management, Federal State-Funded Educational Institution of Higher Education Financial University under the Government of the Russian Federation, 125993, Moscow, Leningradskiy Prospect, 49, e-mail: [m.a.izmailova@mail.ru](mailto:m.a.izmailova@mail.ru).

## References

1. Blagov Yu.E. Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': evolyutsiya kontseptsii. – SPb.: Vysshaya shkola menedzhmenta, 2010. 272 s.
2. Zaretskiy A.D., Ivanova T.E. Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': mirovaya i otechestvennaya praktika // Uspekhi sovremennogo estestvoznaniya. 2011. № 12. S. 91–93.
3. Zaretskiy A.D., Ivanova T.E. Ontologiya sotsial'noy otvetstvennosti biznesa // Fenomen rynochnogo khozyaystva: ot istokov do nashikh dney: mater. Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. Krasnodar: NII ekonomiki Yuzhnogo federal'nogo okruga. 2014. S. 244–251.
4. Peregudov S.P., Semenenko I.S. Korporativnoe grazhdanstvo: kontseptsii, mirovaya praktika i rossiyskie realii. M.: Progress-Traditsiya, 2008. 448 s.
5. Porter M., Kreymer M. Kapitalizm dlya vsekh. – URL: <http://www.nb-forum.ru/interesting/experts/kapitalizm-dlya-vseh.html>.
6. Bowen H. Social responsibilities of the businessman. N.Y.: Harper Row, 1953.
7. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle; what does the businessman owe to society // Business Horizons. 1967. № 10 (4). R. 46–47.
8. Elkington J. Sustainability should not be consigned to history by Shared Value / J. Elkington // The Guardian. – Mode of access: <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-john-elkington/shared-value-john-elkingtonsustainability>
9. Freeman R.E. Strategic management: a stakeholder approach. – Pitman Publishing: Marshfield (MA), 1984.
10. McWilliams A. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective / A. McWilliams, D. Siegel // Academy of Management Review. Vol. 26. № 1. P. 117-127.