

### **Ольга Горьковая**

- ▶ Санкт-Петербургский государственный университет
- ▶ e-mail: ogorkovaya@gmail.com
- ▶ ORCID: ORCID: 0000-0002-0366-8028

### **Александр Петров**

- ▶ Санкт-Петербургский государственный университет
- ▶ e-mail: petroval4@yandex.ru
- ▶ ORCID: 0000-0002-9127-2209

## **КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ИДЕНТИЧНОСТИ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A METHOD FOR STAFF IDENTITY CREATION OF MODERN ORGANIZATIONS**

#### **| Abstract**

- ▶ *Goal* – the article is devoted to the analysis of corporate social responsibility as a social, economic and legal phenomenon. The article presents the results of a theoretical and empirical sociological study of the features of the influence of organizational strategies of corporate social responsibility on the staff identity formation of companies and organizations in St.-Petersburg and the North-West region of Russia.
- ▶ *Research methodology* – the authors argue that the development of ideas related to the need to create their own strategies for corporate social responsibility was significantly influenced by the practices of Western European firms and companies that began active cross-border cooperation with Russian companies in the late XX – early XXI centuries.
- ▶ *Score/results* – the results of the study proved that socially responsible actions of Russian or foreign companies help to improve the internal organizational climate, improve the attitude of employees to their company and staff identity formation. Implementation of corporate social responsibility practices also solves complex

organizational problems, for example, such as: increasing the level of staff loyalty and reducing staff turnover.

- *Originality/value* – the study showed that Russian companies are still lagging behind the West European companies in the field of creating and implementing effective corporate social responsibility strategies. But some examples show that Russian companies are already actively involved in the development of corporate social responsibility of a new, modern type.

| **Key words:** corporate social responsibility, modern organization, corporate staff identity, staff loyalty, staff turnover, European legal space, sociology of organization, economic sociology, sociology of law.

## 1. Введение

Социальная ответственность бизнеса – основа устойчивого социально-экономического развития страны и одно из важнейших требований развития экономики и правового пространства в странах Европейского Союза. В России социальная ответственность бизнеса находится на этапе формирования. Именно поэтому особую актуальность приобретают экономико-социологические исследования, направленные на выявление, анализ и снижение комплаенс-рисков, которые, в свою очередь, влияют на снижение прибыли в связи с возможным несоблюдением персоналом и менеджментом как существующего законодательства и уставов компаний, так и, что важно, международных и внутриорганизационных стандартов корпоративной социальной ответственности (КСО, Corporate Social Responsibility), а также норм этического ведения бизнеса. Теоретические и прикладные аспекты изучения современной КСО, трудовой этики и корпоративной идентичности представлены, например, в трудах Ю.Е. Благова [Blagov, 2011], Н.В. Кузнецовой и Е.В. Масловой [Kuznetsova, Maslova, 2013], А.О. Кураповой [Kurapova, 2016], Е.Л. Трофимовой [Trofimova, 2017], М. Ли и Х. Ким [Lee, Kim, 2017], М.С. Байновой и Т.А. Евстратовой [Vajnova et al., 2016] и других. Идеи указанных авторов использованы в данном исследовании.

Важной задачей является создание эффективных корпоративных систем комплаенс-контроля, снижающих риски, связанные, в том числе, с нарушением корпоративных этических кодексов, норм организационной культуры и с негативной реакцией общества на деятельность компании и/или отдельных ее представителей, что, несомненно, сказывается на деловой

репутации организации в целом. В современных условиях деловая репутация компании во многом определяется тем, насколько бизнес включен в решение социальных проблем.

В условиях рыночной экономики государство не способно в одиночку решать социальные проблемы. В особенности те проблемы, которые непосредственно связаны с ведением бизнеса: плохие условия труда и безработица, коррупция, различные и все более серьезные проблемы сохранения окружающей природной среды, неэффективное использование ресурсов и многое другое. Именно поэтому бизнесу необходимо включаться в решение социальных проблем и совсем не только посредством регулярной выплаты налогов или переводов средств в социальные фонды [Vinogradov, Petrov, 2012: 64–67]. Решение социальных проблем возможно посредством эффективной реализации стратегий КСО современным бизнесом. Однако, не все компании успешно реализуют уже разработанные, собственные стратегии КСО. Эффективность реализации стратегий КСО зависит от разных факторов, например: от внутриорганизационной культуры, размера компании и ее положения на рынке, а также от восприятия КСО как сотрудниками данной компании, так и местным сообществом. Принимая во внимание необходимость вовлечения заинтересованных сторон (стейкхолдеров) в реализацию практик КСО, участие сотрудников компании во внедрении такого рода практик является крайне важным. Именно персонал формирует имидж компании. И положительное восприятие сотрудниками стратегии КСО и последующих эффектов от реализации этой стратегии способствует улучшению работы и развитию компании. В статье представлены результаты теоретического и эмпирического социологического исследования особенностей влияния КСО на формирование идентичности персонала компаний и предприятий в Санкт-Петербурге и Северо-Западном регионе России.

## 2. Основные тенденции развития корпоративной социальной ответственности

О развитии социальной ответственности бизнеса в России начали активно говорить как представители государства, так и бизнеса в начале 2000-х годов. На развитие идей, связанных с необходимостью создания собственных стратегий КСО, оказали существенное влияние социально-юридические практики деятельности западноевропейских фирм и компаний, которые

начали активное трансграничное сотрудничество с российскими компаниями в конце XX – начале XXI веков. Вероятно, это и стало одной из причин, по которой собственные эффективные стратегии КСО появились в российских компаниях, которые активно сотрудничали с западноевропейским бизнесом в Северо-Западном регионе, граничащим со странами ЕС. Хотя менеджмент большинства российских компаний до сих пор рассматривают социальную ответственность как благотворительность, в отличие от западноевропейских компаний, которые уже давно рассматривают ее как механизм снижения комплаенс-рисков и основу формирования корпоративного имиджа.

Тем не менее, все больше российских компаний действуют в соответствии с европейскими и международными стандартами КСО. Создаются и используются и собственные национальные стандарты КСО. Но если компания имеет выход на мировой рынок и сотрудничает с европейскими и международными компаниями, то целесообразность использования международных стандартов существенно возрастает. Это позволяет быстрее интегрироваться в мировую экономику и европейское правовое пространство и повысить конкурентоспособность российских компаний.

Из основных международных стандартов, аналоги которых существуют в России, можно назвать следующие. Руководства по социальной ответственности GRI и ISO 26000 являются универсальными и включают в себя все направления КСО, а такие стандарты социальной ответственности как ISO 9000, ISO 14000, SA8000, OHSAS 18000 и AA1000, которые разрабатывались для стандартизации только какого-либо одного направления КСО. К примеру, ISO 14000 представляет собой требования по стандартизации экологической ответственности, а AA1000 стандартизирует политику взаимодействия компании со стейкхолдерами. SA8000, включающий ответственность перед персоналом, основывается на документах конвенций Международной организации труда, конвенций ООН и Всемирной декларации прав человека и требует уважать правовые принципы этих документов. Помимо SA8000 существует OHSAS 18000, также имеющий требования по стандартизации в области социальной ответственности перед персоналом, но рассматривает более узкую проблематику охраны труда, его условий и безопасности. Социальные нефинансовые отчеты российских компаний уже включаются в различные рейтинговые оценки КСО как национального уровня (например, оценка нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей), так и международного. Что спо-

способствует улучшению репутации и повышению конкурентоспособности компаний на европейском и мировом рынке.

Однако, в отличие от Европейского Союза, в России проекты многих компаний, связанные с реализацией КСО, пока не носят долгосрочный характер [Cherepanov, 2012: 335–336]. Это, в основном, разовые проекты, нацеленные на повышение деловой репутации. Но пользы в долгосрочном периоде от них практически нет. Как только репутация снова начинает падать, компания реализует новый единичный проект. Тем не менее, за счет все большего включения российских компаний в европейскую и международную торговлю, КСО стала совершенствоваться и приближаться к стандартам ЕС.

Кроме того, на сегодняшний день рассматривать вопрос КСО вне контекста устойчивого развития в целом и вне контекста Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН в частности – это уже не актуально и не корректно. С одной стороны, изменилось само содержание понятия устойчивого развития. Раньше оно означало развитие, которое подразумевает заботу о будущих поколениях, о доступности ресурсов. Сейчас идет речь о таком развитии, которое не только, не столько про будущие поколения, сколько про выживание цивилизации, включая нынешние поколения. И ЦУР в этом смысле – не просто очередная мода, какая видится многими руководителями бизнеса, а некий консенсус по поводу неотложных мер по выживанию человеческой цивилизации.

### 3. Формирование идентичности персонала в компаниях

Эффективность реализации стратегий КСО во многом зависит от заинтересованности персонала компаний. Организационная идентичность представляет собой одну из разновидностей социальной идентичности, проявляющуюся в форме устойчивого положения работника в организации, ассоциации себя с ней и планирования своего будущего в ней, выражения лояльности и приверженности данной организации, интериоризации корпоративных целей, ценностей, норм и правил, принятия решений в соответствии с интересами организации.

Чтобы иметь возможность каким-либо образом оценить организационную идентичность в рамках данного исследования, предлагается ряд параметров-характеристик идентичности персонала, которые включают

в себя: рабочую мотивацию, включенность в работу, текучесть кадров, удовлетворенность работой, квалификацию, солидарность коллектива, миссию, цель и ценности организации, а также такие характеристики организационной среды, как имидж и статус организации. Такой параметр как удовлетворенность работой, также включает в себя ряд показателей: насколько интересна работа, которую выполняет сотрудник, карьерные перспективы, развитие и обучение персонала (повышение квалификации), возможность самореализации, удовлетворенность заработной платой, принятие стиля управления, удовлетворенность отношениями с руководителем и справедливость руководителя в принятии различных кадровых решений.

Организационная идентичность определяется особенностями внутриорганизационной культуры труда. С одной стороны, определенный тип организационной культуры может влиять на восприятие персоналом практик КСО в организации. С другой стороны, компания, внедряя практики социальной ответственности, может изменить или даже разрушить существующую в ней культуру. Следовательно, природа КСО должна быть согласована с организационной культурой, что будет способствовать эффективной работе компании. На практики КСО оказывает влияние большое количество социальных факторов: структура внутриорганизационных коммуникаций, трудовые конфликты и умения менеджмента их разрешать, наличие системы обратной связи между менеджментом и персоналом и др. Например, влияние на практики КСО оказывает и такой фактор, как коллективизм/индивидуализм. Индивидуализм относится к обществам со свободными связями между людьми. Коллективизм, с другой стороны, обозначает отождествление людей с группами (командами). Команда предоставляет «защиту» и устойчивое положение отдельных ее членов в обмен на лояльность и соблюдение установленных правил и норм. Преобладает конформность. В более индивидуалистичной среде проявляется лидерство и следование личным интересам [Kucharska, Kowalczyk, 2019: 460].

Организационная культура в большинстве случаев определяет среду, в которой разрабатывается стратегия организации и внедряются практики КСО. Если культура организации способствует отношениям с заинтересованными сторонами, правовым и этическим нормам и моральному поведению, то она также будет влиять и на развитие КСО. Ориентированная на ответственность организационная культура может стимулировать готовность принять участие во внедрении и положительно оценить инициативы КСО в компании.

Идентификация человека со своим местом работы является важным аспектом для любой компании, особенно при учете современных тенденций, связанных с Целями устойчивого развития ООН и проявляющихся в указанных стандартах КСО. Компания должна быть уверена в своих сотрудниках и в том, что персонал поддержит ее переход на новую модель корпоративной устойчивости. В России наличие положительной организационной идентичности сейчас крайне актуально, так как большинство компаний находятся на стадии перехода от модели КСО 1.0 к модели КСО 2.0, а крупнейшие российские компании, которые имеют выход на международные рынки, постепенно движутся к модели КСО 3.0.

Важно также отметить, что организационная идентичность не является синонимом организационной культуры. Но принятие образцов поведения, системы символов, ценностей, традиций и ритуалов, которые составляют организационную культуру, и согласие с ними, является одним из параметров формирования положительной организационной идентичности.

Что касается взаимовлияния корпоративной социальной ответственности и организационной культуры, то можно сделать вывод, что эффективность реализации практик социальной ответственности зависит от того, является ли принцип этичности и ответственности перед заинтересованными сторонами компании преобладающим в конкретной организационной культуре. Соответственно, принятие сотрудниками этичной культуры, лояльность к социально-ответственной деятельности и понимание необходимости реализации такой деятельности в современных реалиях позволяет сформировать сильную организационную идентичность сотрудников с компанией.

#### 4. Влияние корпоративной социальной ответственности на формирование идентичности персонала организации: опыт социологического исследования

На основе теоретического анализа КСО и указанных выше параметров-характеристик идентичности персонала было проведено социологическое исследование с использованием метода глубинного интервью с экспертами – сотрудниками отделов кадров и КСО, специалистами по КСО российских и иностранных компаний и организаций Северо-Западного региона России в 2019 году. Целью эмпирического исследования стало выявление

основных тенденций развития корпоративной социальной ответственности в российской бизнес-среде, анализ отношения сотрудников компаний к реализации практик КСО и взаимозависимости КСО и организационной культуры. Полученные данные позволили сделать следующие выводы.

Говоря о том, какие направления в рамках создания и реализации стратегий и практик корпоративной социальной ответственности приобретают сейчас все большую популярность в России, эксперты называют несколько основных тенденций.

Появились компании, в которых уже существует план устойчивого развития, направленный на повышение качества жизни. Это стратегия устойчивого роста, которая состоит из основных ключевых блоков: социального, экономического и экологического. В каждом из этих блоков есть цель, направленная на совершенствование бизнес-процессов в этих сферах. В реализацию данного плана включаются все сотрудники, и для многих из них цели устойчивого развития (ЦУР) уже являются обычными бизнес-целями. Эксперт 1 подтверждает это примером, утверждая: «У них [работников] есть задача снижать содержание соли, сахара в рецептурах тех продуктов, за которые они отвечают, и это уже является для них не только основной задачей, но и их вкладом в реализацию плана устойчивого развития». То есть подобные цели уже интегрированы в постоянную трудовую деятельность персонала одной из исследованных кондитерских компаний. Помимо реализации указанного плана, компания, стратегию КСО которой оценил эксперт 1<sup>1</sup>, сотрудничает с несколькими благотворительными фондами Северо-Западного региона. Руководство компании старается давать возможность сотрудникам участвовать в различных мероприятиях этих фондов.

Другой пример производственной кондитерской компании, работающей в Санкт-Петербурге. В рамках реализации стратегии КСО данной компании реализуется экологическое направление: программа по минимизации вывоза производственных отходов на полигон, они почти все перерабатываются в процессе производства. А также руководство компании инициировало несколько социальных программ, связанных с образованием и обучением детей. Кроме того, действует и особая программа т. н.

---

<sup>1</sup> Компании и организации Северо-Западного региона России предоставили возможность проведения социологического исследования их стратегий КСО и публикации результатов исследования в обмен на обязательство исследователей не указывать их названия в прессе.



«социальных уполномоченных». В рамках этой программы на конкурсной основе раз в году около 150 сотрудников едут в различные филиалы за рубежом и реализуют там социально-ответственные программы. Согласно эксперту 4, компания ответственна перед своими поставщиками и, благодаря реализации программы «социальных уполномоченных», помогает им развиваться: «Мы много вкладываем в то, чтобы фермеры, которые выращивают какао-бобы, развивались и внедряли передовые технологии. Для этого есть наш специальный исследовательский центр. Вот там тоже есть программы, по которым приезжают сотрудники из разных уголков мира, вносят вклад в поддержку местных фермеров, выращивающих какао, для того, чтобы они лучше и качественнее его выращивали, чтобы все были довольны. И мы, и они».

По результатам исследования эксперты обращают внимание на следующие общие тенденции:

- 1) Комплексность программ. Уже есть понимание того, что отдельно взятые программы социальной ответственности не будут давать того эффекта, который появляется от совмещения Целей устойчивого развития, КСО и общей стратегии компании. Программы должны согласовываться с общей миссией компании и формировать ценность этой миссии в целом, а не для данной конкретной единичной программы. Эксперт 4 так подтверждает эту позицию: «У нас есть миссия, которая звучит как „Будущее зависит от того, как мы ведем бизнес сейчас“. Сюда включено все: и социальная ответственность, общественность и доверие, наше качество (что мы не можем позволить себе плохие шоколадки производить). И вот в эту канву с этой миссией далее формируется все в организации, все программы, которые делаются для персонала».
- 2) Вовлеченность персонала в различного рода волонтерские программы. Корпоративное волонтерство охватывает все большой спектр направлений и к участию в нем привлекаются все сотрудники. Согласно эксперту 2, «Если кому-то ближе волонтерство экологическое, то они идут туда, если кому-то ближе социальное, то они идут туда и т. д. В волонтерстве есть куча вариантов». Помимо прочего, участие в программах корпоративного волонтерства позволяет налаживать коммуникацию между различными отделами и департаментами в компании.

Несколько другие тенденции видятся экспертам из крупных производственных компаний Санкт-Петербурга:

- 1) Организация разного рода просветительских мероприятий для сотрудников. Эксперт 3 приводит такие примеры из опыта своей компании: «Раз в месяц у нас происходят встречи с очень интересными людьми, которые в тех или иных сферах себя зарекомендовали. Например, творческие встречи с Сакуровым, творческие встречи с Борисом Эйфманом, просмотр балета, кинотеатр».
- 2) Реализация программ по здоровому образу жизни, которые нацелены не только на улучшение физического здоровья сотрудников, но и на улучшение организационных навыков (проведение различных игр на командообразование и лидерство).
- 3) Различные современные модели и подходы к управлению персоналом без уклона в реализацию концепции устойчивого развития или корпоративной социальной ответственности. Эксперт 5 придерживается старой концепции КСО 1.0, и не видит связи между внутренней средой организации и социальной ответственностью. Для него КСО – это, в первую очередь, ответственность за то, какого качества продукцию компания выпускает, и некоторые разовые меры, например, благотворительного характера, по усмотрению руководства.

Абсолютная полярность указанных экспертами тенденций показывает, что российские компании сильно отстают от западноевропейских компаний в сфере разработки и реализации стратегий КСО. В то время, как международные компании уже вовсю реализуют практики согласно концепции КСО 2.0 и подготавливают почву к внедрению КСО 3.0, многие российские компании продолжают оставаться на первой стадии (ориентация в основном на разовые благотворительные акции и социальные проекты) и пока не стремятся выходить на новые уровни.

Что касается более быстрой трудовой адаптации и социализации новых сотрудников, то здесь все эксперты соглашались с тем, что следование принципам корпоративной социальной ответственности и концепции устойчивого развития действительно оказывает должный эффект. Например, в исследуемой иностранной косметической компании, имеющей филиал в Северо-Западном регионе, реализуется программа молодых лидеров, и есть обязательное условие – выбор одной цели устойчивого развития помимо трех бизнес-целей. Это делается для того, чтобы персонал лучше понимал,

какую политику в области устойчивого развития проводит компания. «Мы очень много говорим об устойчивом развитии в профессиональной среде, выступаем в университетах, а на практике человек зачастую не сталкивается с этим в ходе рабочего процесса. Поэтому мы пытаемся адаптировать программу молодых лидеров так, чтобы на каждом этапе ротации что-то было, даже если это напрямую не связано с их деятельностью» – утверждает, к примеру, эксперт 1. В другой, уже российской компании для новых сотрудников проводят различные посвящения, например, летние корпоративные мероприятия – день рождения компании и т.п. Эксперт 5, например, соглашается с тем, что это способствует эффективной социализации новых, особенно молодых сотрудников: «Я думаю, посвящение на каком-то неформальном мероприятии и формальная адаптация, в комплексе могут считаться, в принципе, достаточными действиями».

Таким образом, программы развития персонала действительно имеют эффект, и чем крупнее организация, тем больше значимость этих программ адаптации. Потому что в небольших организациях существует прямая коммуникация, она порождается средой. А в крупных компаниях зачастую человек не всегда даже может осмыслить, чем он занимается, и на каком уровне иерархии кто за что отвечает. Поэтому в филиалах иностранных компаний и во многих российских корпорациях существуют программы адаптации, включающие менторство, корпоративные онлайн-курсы, которые призваны ввести человека во внутрифирменную социальную среду. Если в организации существует сформированная традиция социальной ответственности, то человек с первых дней начинает разделять эти ценности, иначе он не сможет нормально работать в этой организации. Он воспринимает это как определенную поведенческую матрицу. И внедрение различных практик включения новых сотрудников в деятельность компании является обязательным условием для успешной организационной адаптации.

Переходя к вопросу о том, что отношение сотрудников к компании, в которой они работают, может изменяться под влиянием реализации в данной компании практик КСО, эксперты, в основном, соглашаются с таким выводом. Следование компании принципам социальной ответственности создает позитивную атмосферу в рамках рабочего процесса. То есть, в компании должна существовать определенная среда, где руководство придерживается определенной этики ведения бизнеса, создает определенные условия. В этом случае сотрудники будут включаться в реализацию общей стратегии КСО компании. Если этого нет, если компания демонстрирует

безразличие к следованию принципам КСО, то такая политика не будет питательной средой для «выращивания» лояльных сотрудников, готовых следовать за компанией даже в кризисные периоды. Например, в исследуемой иностранной косметической компании ежегодно проводится опрос сотрудников на предмет того, считают ли они, что вносят какой-то вклад своей деятельностью в реализацию корпоративного плана устойчивого развития. И показатель вовлеченности здесь очень высокий. Большинство сотрудников считают, что они действительно вносят значительный вклад, что, по мнению эксперта 1, проявляется даже в их повседневной жизни персонала: «Раньше они приходили и им было все равно. В какой-то момент ты замечаешь, что они начинают разделять мусор и задавать вопросы „Почему этот стакан оказался тут?“». Люди становятся более внимательны, и мне кажется, что работа в компании незримо на это влияет». В российских компаниях приверженность ценностям корпоративной культуры компании также достаточно высока. Если сотрудники понимают, какую пользу они приносят компании и обществу, то они остаются в компании работать надолго и не стремятся сменить место работы, что подтверждает эксперт 3: «Многие наши заказчики находятся сейчас под санкциями, соответственно это влияет на нашу компанию и на наших сотрудников. И люди продолжают работать, у нас нет текучки кадров, значит они доверяют компании, выбирают ее. С учетом того, какая корпоративная политика проводится в компании, это влияет на то, что люди соглашаются на те или иные условия работы». Реализация стратегий КСО действительно способствует решению проблемы текучки кадров.

Важным моментом и маркером того, на какой ступени развития корпоративной ответственности находится бизнес, является корпоративная культура труда. И здесь мнения экспертов разделяются. Эксперты, представляющие российские компании, склоняются к тому, что первична корпоративная культура, что подтверждает уже выявленную ранее в ходе исследования тенденцию, заключающуюся в том, что развитие корпоративной социальной ответственности отстает от того, что уже практикуется иностранными компаниями. Так, эксперты 3 и 5 утверждают, что внутренняя корпоративная среда, в первую очередь формируемая руководством исходя из их ценностей и позиций, определяет отношение и поведение в сфере корпоративной социальной ответственности. «Я не верю в зарождение обратных процессов, когда социальная ответственность определяет культуру. Никогда с этим не сталкивался» – подтверждает данную позицию эксперт 5.

Но именно этот обратный процесс существует в иностранных компаниях. Здесь корпоративная культура обычно строится исходя из миссии, которая, в свою очередь, связана с моральными обязательствами, социальной ответственностью компании. Эксперт 2, например, заявляет: «То есть если говорить, что для нас приоритет... – „лучшая жизнь для многих людей“, соответственно, исходя из этого, мы выбираем те или иные программы КСО, и от этой позиции компании выстраивается корпоративная культура».

На вопрос, может ли корпоративная культура препятствовать внедрению каких-либо программ КСО, эксперты не находят единого ответа. Здесь все зависит от конкретной ситуации и компании. Корпоративная культура может формально являться позитивной и полностью располагать к развитию, но сами сотрудники не будут верить в это, потому что чаще всего именно в российских компаниях сотрудники не разделяют полностью корпоративные ценности компании. С другой стороны, корпоративная культура может быть совершенно «костной» и негибкой, абсолютно не предполагать развитие в сфере социальной ответственности, не пропандировать подобные ценности, но при этом сотрудники будут абсолютно лояльны руководству. Такие сотрудники смогут «обойти» консервативную культуру компании и реализовать нужные проекты в сфере КСО. «И тут тоже есть на рынке примеры таких компаний, чаще всего российских, когда люди успешно при максимальной „костности“ и бюрократизации процесса [внутриорганизационного управления] реализуют очень яркие и замечательные истории» – утверждает эксперт 2. В иностранных же компаниях обычно не возникает проблем с несогласованностью ценностей корпоративной культуры и принципов корпоративной социальной ответственности.

## 5. Заключение

В итоге, на реальных примерах, можно увидеть какой сильный разрыв в развитии корпоративной социальной ответственности наблюдается в российских и иностранных компаниях. Корпоративная культура предстает в виде границ реализации ответственных практик, а на идентичность персонала оказывают влияние разовые мероприятия с целью поощрения за выполнение работы и различные тренинги, проводимые HR-отделом, которые носят, в основном, формальный характер. Такая ситуация распространена во многих российских компаниях. В иностранных компаниях наблюдается переход

в новую фазу «комплексности мер». Здесь практикуется та деятельность, которая дает положительные эффекты как в направлении положительного влияния на внешнюю среду (на стейкхолдеров компании), так и в направлении положительного влияния на внутреннюю среду (на сотрудников). Корпоративная социальная ответственность определяется как моральная ценность и становится неотъемлемой частью корпоративной культуры компании, которая отражается в миссии, цели и в повседневном поведении персонала. Ее роль в формировании корпоративной идентичности сотрудников иностранных компаний можно определить как достаточно высокую, в отличие от российских компаний, где влияние КСО на персонал низкое, либо приближается к среднему показателю. Исследование показало, что российские компании все еще отстают от иностранных, но, тем не менее, они уже активно включены в развитие корпоративной социальной ответственности: создаются специальные организации, такие как Ассоциация этики бизнеса и КСО и Национальный Совет по корпоративному волонтерству, проводятся различные конкурсы лучших социальных и экологических проектов. В России также активно развивается межотраслевая кооперация компаний с целью реализации масштабных социально-ответственных проектов, а эта деятельность, согласно моделям корпоративной устойчивости находится уже в парадигме реализации модели КСО 3.0, когда компании, объединяют свои усилия и ресурсы в решении социальных и экологических проблем. А это значит, что по некоторым направлениям, российский бизнес идет все же наравне с международными компаниями.

## | Литература

- Baynova M.S. et al., 2016, *Modern Transformation of Labor Culture and Aesthetics in the Light of Sergei Bulgakov's Religious Philosophy*, "The Social Sciences", No. 11, p. 1414–1421, DOI: 10.3923/sscience.2016.1414.1421.
- Blagov Yu. E., 2011, *Korporativnaja socialnaja otvetstvennost: evolyuciya koncepcii*, Sankt-Petersburg || Благов Ю.Е., 2011, *Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции*, Санкт-Петербург.
- Cherepanov S.V., 2012, *Genезis koncepcii korporativnoj socialnoj otvetstvennosti*, "Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya", No. 8, s. 335–336 || Черепанов С.В., 2012, *Генезис концепции корпоративной социальной ответственности*, «Теория и практика общественного развития», № 8, с. 335–336.

- Kucharska W., Kowalczyk R., 2019, *How to achieve sustainability? – Employee’s point of view on company’s culture and CSR practice*, “Corporate Social Responsibility and Environmental Management”, Vol. 26, p. 453–467.
- Kurapova A.O., 2016, *Teoriya korporativnoj socialnoj otvetstvennosti. Sushchnost i otlichiya KSO v Rossii i za rubezhom*, “Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment”, No. 3, s. 103–108 || Курапова А.О., 2016, *Теория корпоративной социальной ответственности. Сущность и отличия КСО в России и за рубежом*, «Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент», № 3, с. 103–108.
- Kuznecova N.V., Maslova E.V., 2013, *Modeli korporativnoj socialnoj otvetstvennosti*, “Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika”, No. 4 (24), s. 22–36 || Кузнецова Н.В., Маслова Е.В., 2013, *Модели корпоративной социальной ответственности*, «Вестник Томского государственного университета. Экономика», № 4 (24), с. 22–36.
- Lee M., Kim H., 2017, *Exploring the organizational culture’s moderating role of effects of CSR on firm performance: focused on corporate contributions in Korea*, “Sustainability”, No. 9, p. 1–18.
- Trofimova E.L., 2017, *Teoreticheskie podhody k izucheniyu korporativnoj identichnosti, “Psihologiya v ekonomike i upravlenii”*, No. 2, s. 7–17 || Трофимова Е.Л., 2017, *Теоретические подходы к изучению корпоративной идентичности*, «Психология в экономике и управлении», № 2, с. 7–17.
- Vinogradov D.A., Petrov A.V., 2012, *Socialnaya otvetstvennost rossijskogo biznesa v period sovremenno globalnogo ekonomicheskogo krizisa: problemy i tendencii*, “Obshchestvo. Sreda. Razvitie”, No. 3, s. 64–67 || Виноградов Д.А., Петров А.В., 2012, *Социальная ответственность российского бизнеса в период современного глобального экономического кризиса: проблемы и тенденции*, «Общество. Среда. Развитие», № 3, с. 64–67.

