

# ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ СУВЕРЕННОЙ ТЕРРИТОРИИ В УСЛОВИЯХ ПРИНЯТИЯ СОБСТВЕННЫХ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ

## BUSINESS REPUTATION OF A SOVEREIGN TERRITORY UNDER THE ADOPTION OF OWN MANAGEMENT STANDARDS

ПОЛУЧЕНО 01.12.2023 ОДОБРЕНО 06.12.2023 ОПУБЛИКОВАНО 26.02.2024 УДК 316.422.42 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-1-56-61



**СМЕТАНИНА Т.В.**

*Канд. экон. наук, доцент кафедры государственного, муниципального и социального управления, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена», г. Санкт-Петербург*

**SMETANINA T.V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State, Municipal and Social Management, Herzen University, St. Petersburg*

**e-mail:** smetdipdok@mail.ru

### Аннотация

Статья отражает взаимосвязь представления о деловой репутации суверенной территории со стороны заинтересованных лиц, основанную на собственных стандартах управления. Изучается вопрос заинтересованности индивидов в процессе становления суверенитета территории, на которой они проживают. Определяется роль корпоративной социальной ответственности в формировании деловой репутации организаций. Оценивается место индивидов в процессе самоопределения государства. Рассматривается понятие гражданской позиции бренда. Рассматривается основа независимости объекта исследования в рамках его самодостаточности и индивидуальности. В качестве объектов исследования выступает социальная составляющая общественных отношений, ассоциируемая с элементами скалярной цепочки управления, а именно организациями, отраслями, суверенными территориями и индивидами. Проводится социологическое исследование явления, определяющего связь деловой репутации со стандартами управления и их принадлежностью к территории, на которой они осуществляют свое действие. В статье предлагается использовать неосознанное влияние индивидов на процесс становления деловой репутации суверенной территории через трехстороннее взаимодействие власти, бизнеса и общества.

**Ключевые слова:** индивид, организация, суверенная территория, отрасль, метамодернизм, деловая репутация, стандарты управления, скалярная цепочка управления, неосознанность, индивидуализм, социальная ответственность.

### Abstract

The article reflects the interconnection of the idea of the business reputation of a sovereign territory on the part of interested parties, based on their own management standards. The question of the interest of individuals in the process of establishing the sovereignty of the territory in which they live is being studied. The role of corporate social responsibility in shaping the business reputation of organizations is determined. The place of individuals in the process of self-determination of the state is assessed. The concept of brand citizenship is considered. The basis of the independence of the object of study within the framework of its self-sufficiency and individuality is seen. The objects of study are the social component of social relations associated with the elements of the scalar chain of control, namely organizations, industries, sovereign territories and individuals. A sociological study of the phenomenon that determines the relationship of business reputation with management standards and their belonging to the territory in which they operate is being carried out. The article proposes to use the unconscious influence of individuals on the process of establishing the business reputation of a sovereign territory through a tripartite interaction between government, business and society.

**Keywords:** individual, organization, sovereign territory, industry, metamodernism, business reputation, management standards, scalar control chain, unconsciousness, individualism, social responsibility.

## ВВЕДЕНИЕ

Деловая репутация — это мнение об объекте со стороны заинтересованных лиц. Объектом в данном случае может выступать любая социальная составляющая общественных отношений. Объединяющим фактором социальной составляющей являются социальные процессы, явления, опирающиеся на определенный структурный состав населения, характеризующийся культурными и этическими основами процессов, свойственных общественным отношениям.

Деловая репутация — это оценка объекта исследования.

При этом деловая репутация зависит от состояния объекта. Состояние характеризуется этапом развития, на котором находится объект. Этап развития связан с историей развития объекта.

Объект исследования основан на системной взаимосвязи его элементов. Взаимосвязь определяется правилами управления. Правила управления — стандарты, устанавливающие порядок взаимодействия элементов.

У объекта исследования есть среда, в которую он погружен. Внешняя среда может диктовать объекту свои правила управления. Это фактор необходимый и достаточный, так как отвлечение от внешней среды может приводить к проблемам взаимодействия объекта и внешней среды.

По этой причине внешняя среда в любом случае будет предопределять правила управления.

Объект исследования в условиях применения собственных правил достигает деловой репутации, свойственной только ему. Деловая репутация приобретает индивидуальную окраску. Если индивидуальность привлекательна, то заинтересованные лица стремятся приобрести аналогичную деловую репутацию.

Индивидуальность подчеркивает уникальность, суверенность или независимость объекта исследования. Индивидуальность представляет собой первый критерий, определяющий связь деловой репутации с уровнем суверенитета объекта исследования.

## ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Индивидуальность в условиях глобализации общественного пространства приводит к выбору объектом исследования своего пути развития.

Свой путь развития может быть выбран только в том случае, если объект исследования обладает ресурсами, способными привлечь к себе и другие объекты исследования. В противном случае индивидуальность будет снижена за счет влияния лиц, имеющих необходимые ресурсы для существования.

Чем масштабнее объект исследования, тем больше ему требуется ресурсов, тем больше его зависимость от заинтересованных лиц.

Крупные объекты исследования могут обладать индивидуальностью в части использования собственных стандартов управления только в том случае, если они самодостаточны.

Самодостаточность — это второй критерий, определяющий связь деловой репутации с уровнем суверенитета объекта исследования.

Самодостаточность и индивидуальность увязаны с независимостью объекта исследования.

Если в качестве объекта исследования рассматривать территорию, объединяющую индивидов, организации и отрасли — объекты, меньшие по масштабу, то деловая репутация с точки зрения самодостаточности и индивидуальности имеет свои особенные характеристики.

Независимость обусловлена правом территории осуществлять свою деятельность без разрешения со стороны третьих лиц. Насколько мы можем быть независимы в существующем социально-экономическом пространстве зависит от того, какими стандартами мы руководствуемся при осуществлении своей деятельности.

Стандарты лежат в основе правил поведения управляющих и управляемых элементов внутри системы, составляющей социально-экономическое пространство.

Если управляющая система обладает стандартами, произведенными сообществом, то она является частью этого сообщества. Если сообщество состоит из одного общества или представляет собой одну суверенную территорию, то данная суверенная территория определяет независимость территорий, которые пользуются ее стандартами.

По этой причине чем больше суверенных территорий используют стандарты, принадлежащие определенному сообществу, тем больше влияние этого сообщества на их развитие.

В любом случае ограничить влияние можно, только ограничив проникновение стандартов на территорию, которую требуется защитить.

Деловая репутация определяется уровнем доверия заинтересованных лиц к суверенной территории. Если стандарты управления суверенная территория использует свои, значит, уровень доверия к ней высокий. При увеличении зависимости стандартов управления со стороны прочих сообществ падает и уровень доверия со стороны заинтересованных лиц к территории.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Уровень доверия проявляется и в социальном, и в экономическом поле. Социальный уровень доверия определяется поведением, культурой и согласованностью действий элементов системы.

Экономический уровень предполагает конкурентоспособность суверенной территории со стороны прочих заинтересованных лиц.

Деловая репутация и в социальном, и в экономическом плане может быть как положительной, так и отрицательной.

Положительная деловая репутация предопределяет общность поведения, культуры и согласованности действий элементов системы в рамках распространения общих правил поведения систем.

Отрицательная деловая репутация предопределяет разобщенность поведения, культуры и согласованности действий элементов системы в рамках распространения общих правил поведения систем.

Однако, опираясь на понятие эмерджентности<sup>1</sup>, можно сформулировать новое свойство системы. Несводимость свойств порождает новое свойство системы. Определяя положительную или отрицательную деловую репутацию, можно прийти к выводу, что в результате создается суверенная территория с новыми свойствами, отличными от общепринятых правил поведения, культуры и согласованности. В основу положена исключительность развития рассматриваемой территории.

Исключительность связана с историческими, демографическими и географическими факторами, влияющими на жизненный путь территориальных образований.

Эти факторы определяют устойчивость суверенитета территории. Чем длительнее история развития территории, тем суверенитет индивидуальнее.

Демография — численность населения, его структура, предопределяет возможность достижения устойчивого суверенитета.

Географическое расположение территории предопределяет возможность достижения суверенитета. Есть объективные условия достижения суверенитета. Близость расположения суверенных территорий предопределяет влияние одной территории на суверенитет другой.

ESG — стратегия устойчивого развития [1–4]. В современных условиях эта стратегия оказывает значительное влияние на становление деловой репутации и индивида, и организации, и отрасли, и суверенной территории.

В парадигму данной стратегии включены уровень доверия и качество результатов функционирования, а также безопасность работы данных объектов.

Гражданская позиция бренда. Это интересный взгляд на суверенитет индивида, организации, отрасли и суверенной территории.

Бренд сам по себе представляет комплексное стороннее мнение об объекте.

Гражданская позиция бренда — система отношений бренда к закону, обществу, государству, самому себе как члену общества, к событиям действительности и собственной деятельности, определяющая действия бренда, позволяющая брать на себя ответственность, участвовать в общественной жизни, а также сохранять духовные ценности обществ.

Почему возникла необходимость рассмотрения гражданской позиции бренда? В целом можно выделить две причины, по которым возникает интерес к данному явлению: 1. усиление политической неопределенности на мировой арене; 2. рост политической активности потребителей<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Эмерджентность или эмергентность (английск. от emergent «возникающий, неожиданно появляющийся» в теории систем — наличие у системы свойств, не присущих ее компонентам по отдельности; несводимость свойств системы к сумме свойств ее компонентов.

<sup>2</sup> Козейчук Дарья Александровна. Гражданская позиция бренда // Бренд-менеджмент 03 (94) 2017. С. 168–176.

Гражданская позиция рассматривает установление правил управления с другой стороны. Она определяет, насколько индивиды, проживающие на суверенной территории, готовы принять собственные стандарты управления. Зрелость общественных организаций, граждан, проживающих на рассматриваемой суверенной территории, приводит к становлению индивидуальности и самодостаточности.

На самом деле гражданская позиция изменяет качество системы управления и влияет на всю пирамиду управления внутри объекта исследования.

Объекты исследования объединены в скалярную цепочку управления (рис. 1).



Рис. 1. Скалярная цепочка управления и ее составляющие

В основе скалярной цепочки управления находятся индивиды, входящие в состав элементов более крупных объектов исследования (организаций, отраслей, суверенных территорий). Гражданская позиция индивида предопределяет мнение о суверенной территории из внешней среды.

Организации со своими стандартами, входящие в скалярную цепочку системы управления, под влиянием глобализации могут изменять природу управления.

Данная скалярная цепочка системы управления укладывается в метамодернизм, в котором в настоящее время проживают индивиды.

Объективность развития полагает, что данная культура будет свойственна преобладающей части населения в ближайшее время. В результате произойдет масштабное изменение взглядов общности на систему управления, на правила, по которым она функционирует. Этот аспект нельзя не учитывать. По этой причине стандарты управления должны учитывать изменения, происходящие во взглядах, поведении и культуре индивидов в эпоху развития новых цифровых технологий. Ограничить формирование взглядов индивидов на происходящее невозможно без выработки правил, основанных на суверенитете (индивидуальности и самодостаточности).

Если территория обладает прорывными технологиями, может их использовать на благо каждого индивида, то желание причастности индивида к этой территории, его историческому, географическому и демографическому коду возрастает.

В условиях метамодернизма [8] можно сохранить индивидуальность, только если она опирается на те же законы, по которым развивается весь оставшийся мир. Именно законы, а не правила.

По этой причине религиозная составляющая имеет один из основных путей сохранения индивидуальности общности. Это одна из сторон, духовная. Что же касается материальной составляющей — это технологическая база, лежащая в основе суверенности территории.

Основа развития в условиях суверенности, а также достижения положительной деловой репутации — это обеспечение физического, духовного и социального здоровья индивида.

Три составляющие, определяющие независимость развития.

На первое место при определении связи между деловой репутацией и суверенитетом приходит корпоративная социальная ответственность.

Общественная деятельность, определенная активной гражданской позицией индивидов, — это не просто нечто такое, чем в современных условиях невозможно не заниматься. В результате происходит пересмотр восприятия индивидов, понимание его ценностей, умение слушать и вовлечение индивида в формирование взаимоотношений с брендом, организации способствуют своего рода социальному научению, которое может привести к долгосрочным и взаимовыгодным отношениям. В результате организации будут предлагать товары и услуги, которые более тесно связаны с ценностями и идеалами как их собственных сотрудников, так и потребителей, которые представляют собой индивидов. Организации, которые в критические моменты формирования отношений между брендом и потребителями добиваются наибольших изменений к лучшему, могут сформировать связь с членами сообщества бренда. Используя знания о социальной жизни бренда, организации получают возможность прийти к более целостному подходу к маркетингу и построить долгосрочные, разносторонние и плодотворные отношения с покупателями их товаров и услуг, чьи идеалы соответствуют идеалам бренда и которые сами защищают его интересы.

Маркетинг рассматривает взаимодействие индивидов и с суверенной территорией. Суверенная территория, ее взаимодействие с индивидами, формирование гражданской позиции индивидов в рамках суверенной территории лежат в основе взаимосвязи деловой репутации, ее оценки и стандартов управления. Товары и услуги в данном случае рассматриваются в части приверженности ценностям, которые декларированы суверенной территорией, со стороны индивидов, проживающих на ней.

Влияние организаций на индивидов осуществляется через корпоративную социальную ответственность. Кроме того, организации влияют на государство посредством корпоративного участия в общественной жизни. В основу такого взаимодействия положены политические подходы — корпоративного конституционализма и корпоративного гражданства.

Одним из первых, кто попытался в начале 1960-х гг. изучить взаимовлияние бизнеса и общества, стал К. Дэвис. Его понимание корпоративной социальной ответственности получило название «корпоративный конституционализм». Размышляя о роли организаций в социальной жизни, Дэвис выделил два закона: 1) «уравнение» социальной власти (the social power equation); 2) «железный закон» ответственности (the iron law of responsibility). Согласно первому закону, чем больше социальная власть организации, тем больше и разнообразнее (масштабнее) ее ответственность перед обществом. Так, например, ТНК, градообразующие организации предопределяют развитие систем управления и взаимодействия суверенных территорий с индивидами более активно, чем небольшие организации. Ответственность на этих организациях выше, общество предъявляет к ним большие претензии.

Что же касается «железного закона» ответственности, то он является скорее нормативным предписанием для общественно значимых компаний: в случае невыполнения

социальных обязанностей компания лишается своей социальной власти и/или должна подчиниться власти других субъектов (скажем, государства). Дэвис рассмотрел ответственность с точки зрения взаимодействия государства и организаций.

Еще одним проявлением данного взаимодействия явилась модель корпоративного гражданства Д. Маттена и Дж. Муна. Они определяют понятие «гражданство» в духе либертарианских политических теорий — как набор гражданских (право иметь и распоряжаться собственностью, право на свободу слова и собраний), социальных (на труд, достойное образование и здравоохранение), политических (выбирать и быть избранным) прав. Такое видение гражданства позволяет ученым утверждать, что в последние десятилетия XX в. постепенно усиливалась роль бизнеса как проводника прав гражданина, прежде всего социальных.

Мун [5, 6] выделяет две главные причины таких изменений. 1. Глобализация мировой экономики. Она привела к тому, что многие компании в силу разнообразия местных законодательств вынуждены вырабатывать собственные правила и кодексы поведения. Кроме того, компании вынуждены решать определенные социальные (и политические) вопросы, которыми правительства развивающихся стран просто не в состоянии заниматься, но которые критичны для функционирования компаний. 2. Государство уже не может эффективно управлять процессами социального развития даже в развитых странах. Среди причин социальных провалов (social failures) государства можно выделить следующие: усложнение социальной структуры; ускорение развития общества — государственный аппарат просто не успевает за ним; возникновение новых «вызовов», для ответа на которые государство не располагает достаточными ресурсами (например, экологические проблемы, новые болезни).

Что касается этических подходов, то этот аспект смещен с внешней среды на внутренние, этические вопросы ведения бизнеса. К ним относятся моральные нормы организаций и управляющих элементов внутри них. В системе этических подходов выделяют следующие подходы:

- подход, базирующийся на универсальных правах;
- нормативный менеджмент стейкхолдеров (normative stakeholder management);
- концепция устойчивого развития

В основе этих подходов лежат десять принципов ведения бизнеса, предусматривающих соблюдение и развитие прав человека (гражданских и социальных), заботу об экологии, пирамиду корпоративной социальной ответственности А. Кэрролла [7]. Данная модель — это своеобразный «общий знаменатель» всех стратегий и подходов к КСО. Напомним, что пирамида Кэрролла — это четыре взаимосвязанных блока: экономические обязанности, обязанности по соблюдению закона, этические обязанности, филантропические обязанности. Под первыми понимают обязанности компании приносить прибыль своим владельцам или акционерам, создавать и сохранять рабочие места, а также способствовать развитию национальной экономики и общества в целом, под вторыми — обязанности компаний «играть только по правилам», под третьими — обязанности компании осуществлять свою деятельность лишь в соответствии с принципами, которые считаются честными, справедливыми и правильными, и, наконец, под четвертыми — обязанности бизнеса участвовать в благотворительности.

Все перечисленные выше подходы аккумулируют основу определения деловой репутации организации, взаимоувязанную со стандартами управления. Со стороны общества в условиях метамодеิร์นизма существует запрос к суверенной

территории. Организация, отрасль, к которым относятся представители общества — индивиды, являются объединениями, которые предопределяют вектор развития государства. Стандарты, принимаемые внутри организаций для управления, в дальнейшем влияют на управление внутри суверенной территории и предопределяют деловую репутацию, основанную на правилах, свойственных территории и специфике развития ее индивидов.

Данное утверждение определяет восходящее внимание к стандартам управления суверенной территорией со стороны индивидов. Индивиды — основа изменения стандартов управления на рассматриваемой территории, а также ее деловой репутации.

## ИССЛЕДОВАНИЕ

В своем социологическом исследовании мы изучали связь деловой репутации территории с собственными стандартами управления. В основу были положены предположения о роли законов в развитии изучаемых объектов, корпоративная социальная ответственность, а также влияние метамодеิร์นизма [8, 9] на взгляды индивидов в отношении к организациям, отраслям и в конечном счете к суверенной территории, к которой они принадлежат.

Социологическое исследование данного явления проводилось на уровне индивидов, организаций, отраслей и суверенных территорий. Была разработана анкета, основу которой составили вопросы, касающиеся социального уровня доверия к суверенитету, основанному на деловой репутации.

## ВОПРОСЫ АНКЕТЫ

Важность суверенитета территории, индивида, организации, отрасли для определения связи деловой репутации и собственных стандартов управления.

Важность влияние географического фактора на суверенитет территории, индивида, организации, отрасли.

Важность влияние демографического фактора на суверенитет территории, индивида, организации, отрасли.

Важность влияние исторического фактора на суверенитет территории, индивида, организации, отрасли.

Связь поведения и деловой репутации организации.

Связь культуры и деловой репутации организации.

Связь согласованных действий и деловой репутации организации.

Связанность деловой репутации с уровнем доверия к суверенитету территории, определенному под влиянием географического фактора.

Связанность деловой репутации с уровнем доверия к суверенитету территории, определенному под влиянием исторического фактора.

Связанность деловой репутации с уровнем доверия к суверенитету территории, определенному под влиянием демографического фактора.

Поведение, культура и согласованность действий элементов системы предопределяет уровень доверия со стороны заинтересованных лиц индивида.

Поведение, культура и согласованность действий элементов системы предопределяет уровень доверия со стороны заинтересованных лиц суверенной территории.

Поведение, культура и согласованность действий элементов системы предопределяет уровень доверия со стороны заинтересованных лиц организации.

Поведение, культура и согласованность действий элементов системы предопределяет уровень доверия со стороны заинтересованных лиц отрасли.

Наличие алгоритма действий элементов системы под влиянием заинтересованных лиц со стороны индивида при выработке суверенитета, основанное на его деловой репутации.

Наличие алгоритма действий элементов системы под влиянием заинтересованных лиц со стороны организации при выработке суверенитета, основанное на его деловой репутации.

Наличие алгоритма действий элементов системы под влиянием заинтересованных лиц со стороны отрасли при выработке суверенитета, основанное на его деловой репутации.

Наличие алгоритма действий элементов системы под влиянием заинтересованных лиц со стороны суверенной территории при выработке суверенитета, основанное на его деловой репутации.

## ПОСТАНОВКА ИССЛЕДОВАНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Явление: «Связь деловой репутации со стандартами управления и их принадлежностью к территории, на которой они осуществляют свое действие».

Шкала оценки от 1 до 10, от минимального до максимального значений.

В опросе принимали участие 150 индивидов, пять организаций, отраслевые структуры одной отрасли. Все участники опроса принадлежат к одной суверенной территории (табл. 1–4 и рис. 2).

## ВЫВОДЫ

Индивид имеет меньшее представление о роли деловой репутации в увязке со стандартами управления, чем госу-

Таблица 1  
Результаты опроса индивидов, являющихся основой формирования деловой репутации организационных структур

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усредненная оценка	10	8	5	8	7	7	5	8	7
№ вопроса	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Усредненная оценка	7	8	7	6	6	6	9	6	10

Таблица 2

Результаты опроса организаций

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усредненная оценка	9	8	9	7	9	6	7	8	8
№ вопроса	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Усредненная оценка	9	10	9	10	8	7	8	9	10

Таблица 3

Результаты опроса отраслевых организаций

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усредненная оценка	8	7	9	10	7	8	6	7	6
№ вопроса	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Усредненная оценка	8	9	10	6	7	7	8	10	9

Таблица 4

Результаты опроса государственных структур

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усредненная оценка	10	10	9	9	10	10	9	10	10
№ вопроса	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Усредненная оценка	9	10	9	8	8	8	9	7	9

дарственные структуры. На диаграмме линия темно-серого цвета определяет значимость данного явления для индивида, а светло-серого — для суверенной территории.



Рис. 2. Связь деловой репутации суверенной территории со стандартами управления

Важно отметить, что неосознанность индивидов в отношении деловой репутации предопределена тем, что они осознают данную связь гораздо позже, чем ее понимают и принимают во внимание государственные структуры управления. Хотя по фактическому влиянию на процессы, происходящие в обществе, первичное значение оказывают именно индивиды. Действия индивидов в отношении складывающейся деловой репутации суверенной территории являются неосознанными.

Неосознанное влияние индивидов предопределяет необходимость выстраивания продуманных стратегий формирования деловой репутации территории с учетом интересов индивидов, проживающих на ней.

Сегодняшняя ситуация в России лишь подтверждает тот факт, что власть, бизнес и общество находятся на пути оптимально необходимого взаимодействия [10], они постепенно учатся соответствовать ожиданиям друг друга. Трехстороннее взаимодействие в системе управления — это поступательное формирование деловой репутации суверенной территории, основанное на собственных правилах поведения [11–13].

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Адизес И.* Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
2. *Багрова К., Кузнецова Е.* Устоять и выжить: что изменится в российской ESG-повестке в ближайшее время. — <https://www.forbes.ru/forbeslife/458067-ustoat-i-vyzit-cto-izmenitsa-v-rossijskoj-esg-povestke-v-blizajsee-vrema>.
3. Корпоративное управление и ESG-трансформация российских компаний. — <https://www.skolkovo.ru/researches/korporativnoeupravlenie-i-esg-transformaciya-rossijskih-kompanij/>.
4. Указ Президента РФ от 6 августа 2014 г. №560 «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации». — [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_166922](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166922).
5. *Bowen H.* (1953). *Social Responsibilities of the Businessman.* Harper & Row, New York.
6. *Carroll A.B.* (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, July — August, pp. 39–48.
7. *Dahlsrud A.* (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, pp. 1–13.
8. *Ясинский А.Г.* Метамодерн, социальная ответственность и консолидация компании // *Бренд-менеджмент* 02 (09) 2021. С. 158–164.
9. *Gremillion Ch.* (2011). *Make Their Day: The Power to Make Guests Happy.* Tribe.
10. *Захаров Н.Л.* Управление социальным развитием организации / Н.Л. Захаров, А.Л. Кузнецов. — 2-е издание, дополненное и переработанное. — М.: Научно-издательский центр ИНФРА-М, 2015. — 206 с. — ISBN 978-5-16-006847-3. — EDN SKAHIG.
11. *Хабидуллина С.А.* Социальный треугольник: власть, бизнес, общество // *Мотивация и оплата труда* 03 (27) 2011 — С. 158–164.
12. *Кузнецова Д.С., Лебедева Д.А.* Угрозы безопасности организации, связанные с корпоративной социальной ответственностью // *Управление корпоративной культурой* 01 (21) 2014 — С. 50–53.
13. *Черномор Э.В.* Все происходящее с нами в жизни обусловлено свободой нашего собственного выбора, или социальная ответственность каждого // *Управление корпоративной культурой* 04 (20) 2013. С. 294–307.

## REFERENCES

1. *Adizes I.* Management in an era of crisis. How to save key people and the company. — М.: Mann, Ivanov and Ferber, 2020.
2. *Bagrova K., Kuznetsova E.* Resist and survive: what will change in the Russian ESG agenda in the near future. — <https://www.forbes.ru/forbeslife/458067-ustoat-i-vyzit-cto-izmenitsa-v-rossijskoj-esg-povestke-v-blizajsee-vrema>.
3. Corporate governance and ESG transformation of Russian companies. — <https://www.skolkovo.ru/researches/korporativnoeupravlenie-i-esg-ransformaciya-rossijskih-kompanij/>.
4. Decree of the President of the Russian Federation of August 6, 2014 No. 560 “On the application of certain special economic measures to ensure the security of the Russian Federation.” — [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_166922](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166922).
5. *Bowen H.* (1953). *Social Responsibilities of the Businessman.* Harper & Row, New York.
6. *Carroll A.B.* (1991). “The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral management of organizational stakeholders.” *Business Horizons*, July–August, pp. 39–48.
7. *Dahlsrud A.* (2008). “How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions.” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, pp. 1–13.
8. *Yasinsky A. G.* Metamodern, social responsibility and company consolidation — *Brand management* 02 (09) 2021. P. 158–164.
9. *Gremillion Ch.* (2011). *Make Their Day: The Power to Make Guests Happy.* Tribe.
10. *Zakharov N.L.* Management of social development of an organization / N.L. Zakharov, A.L. Kuznetsov. — 2nd edition, expanded and revised. — Moscow: Limited Liability Company “Scientific Publishing Center INFRA-M”, 2015. — 206 p. — ISBN 978-5-16-006847-3. — EDN SKAHIG.
11. *Khabibullina S.A.* Social triangle: power, business, society — *Motivation and remuneration* 03 (27) 2011 — P. 158–164.
12. *Kuznetsova D.S., Lebedeva D.A.* Threats to the security of an organization associated with corporate social responsibility — *Management of Corporate Culture* 01 (21) 2014 — pp. 50–53.
13. *Chernomor E.V.* Everything that happens to us in life is determined by the freedom of our own choice, or the social responsibility of everyone. — *Management of corporate culture* 04 (20) 2013. pp. 294–307.