

Н.О. Бекенов
С.Н. Досова

Satbayev University, Алматы, Республика Казахстан

Развитие корпоративной социальной ответственности компании квазигосударственного сектора в условиях реализации концепции устойчивого развития (на примере АО «НАК «Казатомпром»)

Аннотация. Оригинальность (ценность) исследования: обширная практика применения инструментов социальной ответственности показывает, что корпоративная социальная ответственность определяет устойчивое развитие и конкурентоспособность бизнеса. Однако сам механизм такого влияния остается до конца не изученным. В настоящее время имеются только фрагментарные исследования влияния, например, деловой репутации и имиджа компании на её стоимость, удовлетворенность клиентов, удовлетворенность персонала. Однако такой механизм пока не предложен, что является пробелом современного знания (*research gap*).

Результаты исследования: модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО. Результаты исследования показали, что наиболее слабым местом является алгоритм процесса совершенствования менеджмента КСО. Однако в целом отставание профиля соблюдения принципов КСО не является критическим и составляет всего 26,4%. Общее значение когнитивной матрицы оценки выполнения принципов эффективного управления КСО составило 132,5.

Ключевые слова: квазигосударственный сектор, корпоративная социальная ответственность, управление корпоративной социальной ответственностью, принципы корпоративной социальной ответственности.

DOI: <https://doi.org/10.32523/2789-4320-2022-3-108-123>

Введение

В Казахстане к квазигосударственному сектору (КГС) относится ряд крупных компаний энергетического комплекса. Ввиду своей стратегической важности квазигосударственные компании оказывают существенное воздействие на формирование принципов корпоративной социальной ответственности (КСО). На конец августа

2020 года в Республике Казахстан (РК), согласно предоставленным данным Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов РК, зарегистрировано по видам собственности 6 253 субъектов предприятий с гос. участием [24].

Значительное место, занимаемое квазигосударственным сектором в жизни общества, обуславливает их ключевое положение наряду с органами

государственной власти в решении экономических, экологических и социальных проблем.

Для устойчивого развития компаниям КГС необходимо сбалансировать свои социальные обязательства, оставаясь при этом конкурентоспособными. Неспособность достичь такого баланса приведет к замедлению экономических показателей развития и к росту социальной напряженности [16].

Социальной ответственностью называется «ответственность субъекта перед обществом через соблюдение набора корпоративных социально-ответственных принципов, политик, программ и, как следствие, их результатов в отношении общества» [14].

Социальная ответственность (СО) может быть масштабирована на разном уровне:

- уровень макроэкономики – для государства, сообщества государств, общества в целом;
- уровень мезоэкономики – уровень муниципального образования, региона, отрасли;
- уровень микроэкономики – уровень отдельной компании, организации.

На уровне отдельно взятой компании социальную ответственность часто называют корпоративной социальной ответственностью (англ. corporate social responsibility) (КСО, CSR).

Субъектом управления КСО является сама организация. В рамках настоящего исследования под субъектом управления КСО будем иметь в виду компанию квазигосударственного сектора Республики Казахстан.

Объекты управления КСО: нормы, принципы, политики, концепции, модели, а также сама деятельность и потенциал организации, реализуемые не только в интересах индивидов или организаций, но и в интересах широких социальных групп и общества в целом.

Стейкхолдерами КСО являются лица, для которых реализуются КСО-проекты [34, 30, 20]: собственники, акционеры, инвесторы, топ-менеджеры, сотрудники организации,

клиенты, органы государственной и муниципальной власти, население и бюджетные организации в регионе присутствия организации, другие бизнес-структуры. Интересы разных стейкхолдеров, естественно, не всегда совпадают. Поэтому при реализации проектов КСО зачастую стоит задача оптимизации выбора. Процессы, процедуры, регламенты, так или иначе имеющие отношение к КСО, должны быть приведены в соответствие с ожиданиями заинтересованных участников социальных отношений.

Проблематика менеджмента социальной ответственности становится популярной в последнее время. Отмечается значительный рост количества публикаций, посвященных КСО, начиная с 2010 г. Это говорит о всеобщем признании и росте популярности КСО в бизнесе [3]. Компании, системно не занимающиеся КСО, рискуют отстать от мировых трендов. Это относится к компаниям всех размеров и форм собственности, в том числе и к компаниям квазигосударственного сектора экономики.

КСО наиболее распространено в странах с развитой экономикой, бизнес которых пришел к выводу, что чем больше «социальности» в экономике, тем больший объем капиталов можно в неё привлечь [15].

Постановка проблемы

Обширная практика применения инструментов социальной ответственности показывает, что КСО определяет устойчивое развитие и конкурентоспособность бизнеса. Однако сам механизм такого влияния остается до конца не изученным. В настоящее время имеются только фрагментарные исследования влияния, например, деловой репутации и имиджа компании на её стоимость [5, 6], удовлетворенность клиентов [7], удовлетворенность персонала [23]. Однако такой механизм пока не предложен, что является пробелом современного знания (research gap).

Основой формирования такого механизма может быть модель формирования устойчивого развития квазигосударственной

компании в среде принципов эффективного управления КСО. Это и является проблемой настоящего исследования.

Изучение данной проблемы предполагает привлечение методологии анализа КСО. В литературе встречается несколько подходов к анализу КСО [15, 18, 21, 33]:

- оценка удовлетворенности стейкхолдеров КСО;
- критерии соблюдения компаниями общепризнанных международных стандартов (ISO26000 и др.);
- оценка показателей, характеризующих частные аспекты КСО;
- интегральные показатели (например, индекс социальных инвестиций).

Однако все эти подходы дают только частные картины реализации КСО, не связывая их с выполнением принципов эффективного управления КСО и даже с целью и задачами КСО. Изобретение каких-то новых критериев КСО представляется нецелесообразным, поскольку это может усложнить и без того трудоёмкую методологию исследования КСО. Решением обозначенной проблемы может быть обоснованный алгоритм оценки КСО с целью выявления перспектив устойчивого развития компании. Данный алгоритм может быть включен в модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО.

Цели

Основная цель работы – разработка модели формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО.

В развитие предложенной цели работы необходимо решить следующие задачи:

- обобщить теоретико-методологические и концептуальные положения КСО, определяющие влияние КСО на устойчивое развитие компании квазигосударственного сектора;
- визуализировать механизм формирования устойчивого развития

квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО;

- предложить методологический подход оценки КСО, основанный на классификационных признаках, и позволяющий выявить перспективы устойчивого развития компании.

История

Впервые проблему устойчивости как экономической категории стали изучать в конце 20-х годов XX в. Весомый вклад в создание теории устойчивых экономических систем внес русский ученый В.В. Новожилов, спроектировавший теорию устойчивого развития экономической системы на основе рыночных механизмов, поддающихся контролю с помощью централизованного планирования и управления [25]. Экономика рассматривалась как эмпирическая наука, допускающая возможность применения инструментария математического моделирования и обобщения закономерностей. Устойчивость рассматривалась как одно из свойств экономической системы. Причем это свойство должно сохраняться при небольших изменениях внешней среды [27].

Рост интереса к проблемам устойчивого развития обозначился во второй половине XX в., когда появился ряд научных подходов к трактованию данной категории. По мнению автора наиболее обоснованными можно считать трактовки, в которых:

- под устойчивостью понимается динамическое равновесие. Так,

Н.В. Чайковская полагает, что при изменении параметров внешней и внутренней среды в определённых, допустимых пределах – система должна быть устойчива [32];

- устойчивость проявляется в развитии, возможности самосовершенствования, при этом сохраняя способность к стабильному функционированию. Каждая система претерпевает изменения, которые могут сопровождаться временными спадами, через них развивающаяся система переходит из одного устойчивого состояния в другое [19, 26].

Термин «устойчивое развитие» впервые прозвучал в докладе «Всемирная стратегия охраны окружающей среды» (1980 г.), представленном Международным союзом охраны природы и природных ресурсов. Глобальное распространение термин получил после публикации доклада «Наше общее будущее» [4] на Конференции ООН в Рио-де-Жанейро. Наибольшим достижением конференции было признание того факта, что проблемы окружающей среды и развития не могут более рассматриваться отдельно. На конференции было принято пять документов, среди которых основными являются «Декларация РИО по окружающей среде» [11] и «Повестка дня на XXI век» [13]. В последнем документе обобщены цели устойчивого развития (ЦУР): 17 глобальных целей и 169 соответствующих задач. Эти цели планируется достигать с 2015 по 2030 годы. В соответствии с «Повесткой дня на XXI век» каждое национальное правительство должно выработать стратегию устойчивого национального развития.

В современном понимании «Устойчивое развитие (sustainable development) представляет собой процесс изменений, связанный с согласованием масштабов эксплуатации ресурсов, направлений капиталовложений, ориентаций технического развития и институциональных изменений с нынешними и будущими потребностями» [15]. То есть устойчивое развитие определяет связь настоящего с будущим через социально-ответственные практики.

Сама концепция устойчивого развития объединяет три аспекта: экологический, экономический и социальный. Экологическое устойчивое развитие определяет благополучие человека в экологическом контексте. Экономическое устойчивое развитие предполагает оптимизацию использования ресурсов, применение ресурсосберегающих технологий и технологий развития. Устойчивое социальное развитие направлено на справедливое распределение ресурсов и возможностей в обществе, обеспечение высокого уровня качества жизни человека, сохранение его здоровья [27].

Признаки компаний с устойчивым развитием [15]:

- ответственная, полностью подотчетная и прозрачная хозяйственная деятельность, обеспечивающая сохранение окружающей среды для будущих поколений;
- демонстрация ответственного поведения и уважения по отношению к интересам всех стейкхолдеров;
- перманентное информирование заинтересованных сторон о состоянии дел;
- наличие экологических, социальных инвестиционных программ;
- долговременная тенденция роста или стабилизации капитализации или других целевых экономических показателей (прибыль, рентабельность и др.).

Концепция устойчивого развития реализуется во многих странах, в том числе и в Казахстане. С 2014 г. в РК апробируется система эколого-экономического учета: Комитет по статистике Министерства национальной экономики совместно с Организацией по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР) проводит работу по внедрению показателей зеленого роста, которые включают в себя 36 индикаторов, оценивающих загрязнение атмосферного воздуха и разрушение озонового слоя, изменение климата, состояние водных и земельных ресурсов, биоразнообразие, развитие сельского хозяйства, энергетики, транспорта, сбора и утилизации отходов [29].

Тенденция современности в научном сообществе – рост интереса к изучению взаимосвязи между социально ответственной практикой и концепцией корпоративной устойчивости [1, 2, 8, 10, 15, и др.].

Иногда в литературе делаются попытки отождествления понятий «социальная ответственность» и «устойчивое развитие» [31]. Однако, по мнению автора, такая позиция является в целом неверной и вводящей в заблуждение. КСО направлена на то, чтобы увязать философию компании, ее стратегию развития с ожиданиями общества. Через реализацию этих ожиданий КСО обеспечивает компании рентабельность и жизнеспособность бизнеса

на долгосрочную перспективу. Значимость КСО для компании проявляется также на случай ухудшения экономико-политической ситуации. По утверждению председателя CSR Asia: Р. Вэлфорда – эксперта в области КСО: «предприятия, которые не утратили способность участвовать в инновационных и имеющих глубокий смысл социально ответственных инициативах, будут чувствовать себя гораздо лучше в период экономического спада, чем те, которые игнорируют социальную ответственность» [9].

Цель организации, реализующей КСО, довольно прагматична – получение трудно копируемых конкурентных преимуществ и обеспечение устойчивого развития. Задачи КСО направлены на среднесрочную и долгосрочную перспективу [15]:

- снижение рисков нанесения ущерба заинтересованным сторонам;
- поддержание репутации, дивиденды от улучшения имиджа;
- облегчение коммуникаций со стейкхолдерами через политику информационной открытости, что может быть важно на перспективу для маркетинга.

Концепция устойчивого развития больше направлена на внешнюю макросреду – экологию, экономику и социальную жизнь. То есть через концепцию устойчивого развития бизнес формирует благоприятную среду для обеспечения устойчивых результатов своей деятельности в будущем.

В современном контексте КСО рассматривается как важнейший инструмент, создающий компаниям конкурентные преимущества на рынке. Через КСО организация приобретает приверженность обществу и возможность заинтересованным сторонам вносить вклад в устойчивое развитие и социальное обеспечение, применяя как региональные, так и международные правила, а также поддерживая этическое поведение и обеспечивая прозрачное управление. С этой точки зрения, передовые практики, разработанные в области устойчивости организациями, должны быть согласованы с контрольными показателями ЦУР [1].

Методы исследования

Теоретическую и методологическую базу настоящего исследования составили научные труды отечественных и зарубежных исследователей, занимавшихся вопросами социальной ответственности бизнеса в контексте теории устойчивого развития корпоративных систем.

Основными методами, которые составили концептуальную основу научного исследования, являлись следующие методы:

- историко-логический – обзор проблемы в историческом контексте;
- метод формального анализа отчетности компании – анализ управленческой отчетности для определения показателей BSC;
- метод экспертных оценок – получение экспертных оценок при составлении когнитивных матриц.

Обсуждения и результаты

1. Обобщены теоретико-методологические и концептуальные положения КСО, определяющие влияние КСО на устойчивое развитие компании квазигосударственного сектора.

Для этого проведена систематизация принципов эффективного управления КСО. Управление КСО должно быть эффективным. Для этого должны соблюдаться принципы эффективного управления КСО. Данные принципы не стандартизированы, поэтому для их систематизации автором проведен анализ литературы [14, 33, 34], из которой обобщены следующие принципы:

- 1) Соответствия миссии, стратегии и политики компании. То есть деятельность КСО не должна быть в отрыве от фундаментальных стратегических документов компании.
- 2) Вовлеченности менеджмента в процессы управления КСО. Без вовлеченности процессы КСО не будут реализовываться с необходимой эффективностью.
- 3) Учета интересов стейкхолдеров. Важно находить компромисс, если интересы разных стейкхолдеров не совпадают.

4) Учета региональной специфики, ключевых социально-экономических проблем региона.

5) Учета отраслевой специфики.

6) Распределения ответственности (в организации должны быть определены конкретные ответственные за процессы КСО).

7) Обоснованности деятельности и проектов в области КСО. Обоснование может быть финансовым, социальным или стратегическим.

8) Измеримости результатов и эффектов деятельности КСО.

9) Контроля за деятельностью КСО.

10) Своевременности всех управленческих решений относительно деятельности КСО.

11) Сопоставления с конкурентами с целью бенчмаркинга и анализа конкурентных рисков.

12) Формализации процессов КСО (утверждение перечня процессов и проектов со всей сопутствующей документацией).

Данные принципы могут быть заложены в модель оценки менеджмента КСО компании.

2. Визуализирован механизм формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО. Для этого изучена модель КСО в квазигосударственной компании АО «НАК «Казатомпром» – крупнейшего в

мире производителя природного урана с приоритетным доступом к одной из крупнейших в мире ресурсных баз [22].

Доступ к богатым месторождениям урана позволяет «Казатомпром» обеспечивать свое производство собственным сырьем как минимум на многие десятилетия вперед. Добыча природного урана ведется экологически безопасным и экономически выгодным способом подземного скважинного выщелачивания, что дает технологическое лидерство компании в низкотратном сегменте. Примечательно, что данный метод исключает непосредственное участие людей в процессе добычи. Казахстанский урановый концентрат обеспечивает более 40% потребности мирной атомной энергетики и поставляется практически во все страны мира, где эксплуатируются АЭС.

Концепция и Программа устойчивого развития компании разработаны в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом «Казатомпром», Стратегией развития АО НАК «Казатомпром» на период 2018-2028 гг. и другими внутренними документами.

Приоритетными направлениями социальной деятельности Компании являются: реализация социальных программ, поддержка науки и образования, здравоохранения и культуры, пропаганда



Рисунок 1 – Текущая модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании

Примечание: составлено автором

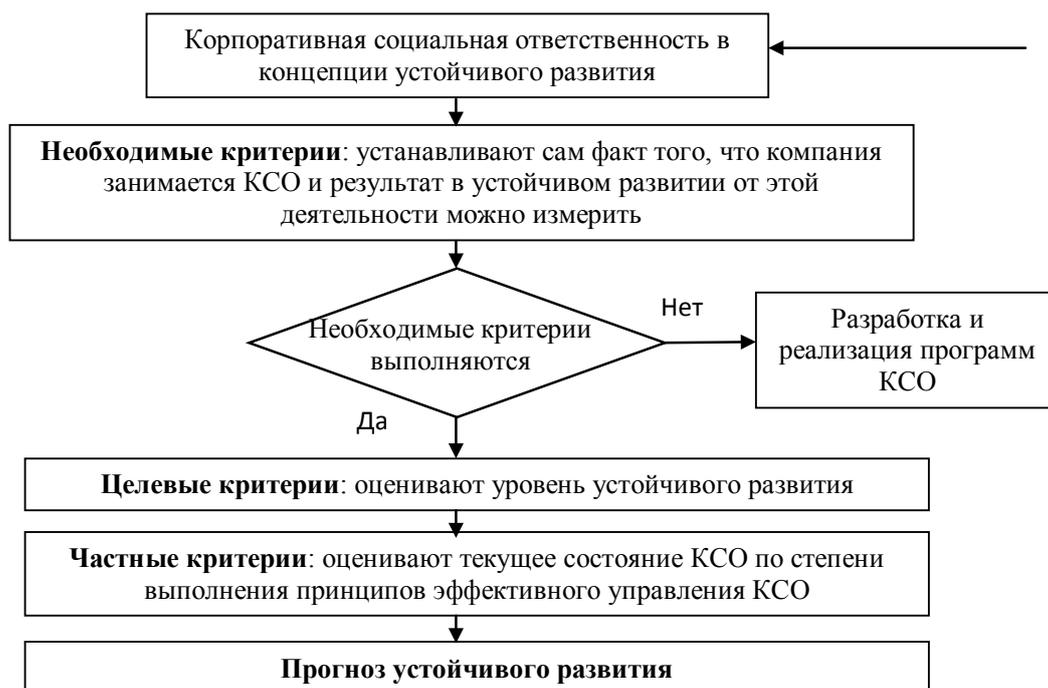


Рисунок 2 – Перспективная модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО

Примечание: предложение автора

здорового образа жизни, повышение профессионального уровня и улучшение условий труда работников, обеспечение безопасности и охраны труда на производствах, сохранение окружающей среды.

Текущая модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании АО НАК «Казатомпром» оформлена в директивном проектом стиле, в котором руководствующими приоритетами являются соблюдение законодательства РК, стандарта ISO 26000, стратегии развития, и Концепции устойчивого развития (рисунок 1).

Таким образом, весь комплекс действий по КСО реализуется только в проектах программы устойчивого развития. Эффективность КСО оценивается по итогам выполнения этих проектов. Однако такой подход является уязвимым к рискам нанесения ущерба заинтересованным сторонам, поскольку сами принципы эффективного управления КСО не анализируются и прогнозов устойчивого развития не дается. Результативность и

эффективность какого-либо отдельного проекта в области КСО не могут определять устойчивое развитие компании. Нужен системный подход.

3. Предложен методологический подход оценки КСО, основанный на классификационных признаках и позволяющий выявить перспективы устойчивого развития компании.

Автор полагает, что в управлении КСО необходимо разделять процессное и проектное управление, поскольку сами по себе проекты КСО могут иметь самостоятельное значение, мало влияя на устойчивое развитие компании.

В первую очередь необходимо определиться с классификацией критериев оценки КСО. Целесообразно выделить три базовые группы: необходимые, целевые и частные (рисунок 2), которые необходимо анализировать поэтапно.

К необходимым критериям можно отнести:
- отсутствие стадии ликвидации, банкротства или реорганизации, поскольку

ликвидируемая компания не может считаться устойчивой (даже, если ранее реализовывала проекты КСО);

- понятный и прозрачный бизнес – должна быть доступна возможность определить содержание основных бизнес-процессов компании;

- ежегодная публикация нефинансовой отчетности, соответствующей отчету по устойчивому развитию (ОУР), включающей ключевые разделы устойчивого развития: экологический, экономический и социальный.

Если перечисленные показатели оцениваются положительно, то можно приступать к анализу группы целевых показателей. В противном случае компании рекомендуется разработать и реализовать программы КСО.

Целевые критерии необходимы для того, чтобы оценить уровень устойчивого развития. Сюда целесообразно включить финансовые критерии: ROA, ROS, капитализацию, финансовую устойчивость, а также темп изменения этих показателей.

Частные критерии – критерии, оценивающие текущее состояние КСО по степени выполнения принципов эффективного управления КСО. На этом этапе могут быть выделены показатели специфики деятельности компании квазигосударственного сектора экономики – критерии BSC, которые также целесообразно разделять на сектора в зависимости от групп стейкхолдеров квазигосударственной компании: персонала, топ-менеджмента, государства, населения и др.

Прогноз устойчивого развития предполагается проводить по корреляционным моделям, основанным на обработке статистических данных, связывающих целевые и частные критерии КСО.

Однако практическое воплощение данной модели невозможно без методологии оценки выполнения принципов эффективного управления КСО. Учитывая содержание этих принципов, для их оценки целесообразно использовать когнитивные матрицы по типу

Таблица 1 – Когнитивная матрица оценки выполнения принципов эффективного управления КСО

№ принципа	Показатели	Значения
1	Наличие социального контекста в миссии	4,5
1	Наличие социального контекста в стратегии развития	4,5
1	Наличие социального контекста в политике компании	4,5
2	Учет социального контекста в KPI для работников	3,5
2	Наличие программ развития сотрудников, встроенных в проекты КСО	3,5
2	Наличие программ карьерного продвижения сотрудников, встроенных в проекты КСО	3,5
3	Стейкхолдеры КСО организации обозначены в ключевых документах, нормирующих КСО	3,5
3	Анализ интересов и мониторинг стейкхолдеров КСО на регулярной основе	3,0
3	Использование результатов анализа стейкхолдеров в принятии решений в области КСО	3,0
4	Ориентация на региональную специфику КСО отражена в документах, нормирующих КСО	4,5
4	Анализ и мониторинг региональной специфики, ключевых социально-экономических проблем	4,5

4	Наличие проектов КСО региональной направленности	5,0
5	Ориентация на отраслевую специфику КСО отражена в документах, нормирующих КСО	4,5
5	Анализ и мониторинг отраслевой специфики, ключевых социально-экономических проблем	4,5
5	Наличие проектов КСО отраслевой направленности	5,0
6	Наличие утвержденных центров ответственности за процессы КСО. Полнота заполнения всех центров	3,5
6	Заполнение должностями центров ответственности за процессы КСО	3,0
6	Документирование деятельности центров ответственности за КСО	3,0
7	Наличие научно обоснованной концепции проектов и процессов КСО	4,0
7	Эконометрическое сопровождение проектов и процессов КСО	3,5
7	Использование специального программного обеспечения для моделирования процессов и проектов КСО	4,0
8	Разработка и утверждение обоснованных метрик для оценки состояния КСО и менеджмента КСО	3,5
8	Разработка и утверждение методологии оценки КСО и менеджмента КСО	3,5
8	Трудоемкость измерения	4,0
9	Организация системы контроля за параметрами КСО и менеджмента КСО	3,5
9	Регламент контроля КСО по утвержденным метрикам и контрольным точкам	3,0
9	Использование результатов контроля для дальнейшего совершенствования менеджмента КСО	3,0
10	Введение практики принятия решений на основе системы поддержки принятия решений	3,5
10	Экспертиза проектов и ключевых решений в области КСО на предмет актуальности	4,0
10	Сложность принятия решений в области КСО, отражающаяся на скорости	3,5
11	Практика регулярного бенчмаркинга в области КСО	3,0
11	Практика регулярного изучения конкурентов в области КСО	3,0
11	Утверждение в организации правил поддержания КСО на уровне, адекватном текущей конкурентной среде	3,5
12	Утверждение регламентов и алгоритмов всех базовых процессов и процедур менеджмента КСО	3,5
12	Утверждение правил оценки качества и эффективности всех базовых процессов и процедур менеджмента КСО	3,5
12	Наличие утвержденного алгоритма процесса совершенствования менеджмента КСО	2,0
Сумма		132,5
Максимально возможная сумма		180,0
Отклонение от максимума, %		26,4
Примечание: предложено автором		

Таблица 2 – Показатели BSC корпоративной социальной ответственности в АО НАК «Казатомпром»

Блоки BSC	Показатель	Показатели за 2020 г..	Идеальное значение / желательное (по анализу лучших практик к РК)	Отклонение от идеального
Финансовый	Расходы на спонсорство и благотворительную деятельность компании, % к доходу	0,6	Не менее 0,5	0,20
	Расходы на КСО-проекты, % к доходу	4,3	Не менее 4,25	0,01
Клиентский	Количество благотворительных программ по поддержке местного сообщества на территории присутствия	8	–	
	Индекс удовлетворенности клиентов (по методике CSAT Customer Satisfaction Score), %	90,4	Не менее 90	0,00
Обучение и развитие	Прирост средней заработной платы, % к прошлому году	12,6	Не менее 14,2	-0,11
	Прирост средств в дополнительное пенсионное обеспечение и социальное страхование работников, % к прошлому году	11,6	Не менее 12,6	-0,08
	Инвестиции в развитие персонала, % к доходу	0,8	Не менее 1,4	-0,43
	Прирост средств в медицинское обслуживание и медицинское страхование, % к прошлому году	0	Не менее 0,4	-1,00
	Индекс удовлетворенности сотрудников по шкале Лайкета [12]	63,0	Не менее 80	-0,21
Внутренние бизнес-процессы	Инвестиции в менеджмент качества, % к доходу	4,2	Не менее 2,5	0,68
	Доля текущих затрат на природоохранные мероприятия в себестоимости продукции, %	10,6	Не менее 4,0	1,65
	Инвестиции в охрану труда, % к доходу	1,2	Не менее 1,0	0,20
Итого				0,91
Примечание: расчеты по данным финансовой, кадровой и производственной отчетности				

представленной в таблице 1 (предлагается давать оценку по пятибалльной шкале с привлечением экспертных оценок). В таблице 1 представлены средние данные по пяти компетентным экспертам из числа топ-менеджеров АО НАК «Казатомпром» (данные собраны за 2020 г.).

Результаты исследования показали, что наиболее слабым местом является алгоритм

процесса совершенствования менеджмента КСО. Однако в целом отставание профиля соблюдения принципов КСО не является критическим и составляет всего 26,4 %.

Для оценки значимости влияния соблюдения принципов эффективного менеджмента КСО необходимо оценить уровень КСО в компании за тот же период. Оценены частные критерии с помощью

модели BSC. За основу взяты разделы BSC по [33] с авторскими дополнениями (таблица 2).

Таким образом, КСО «Казатомпром» в целом соответствует лучшим казахстанским практикам. Увеличивая оценки выполнения принципов эффективного управления КСО, можно влиять на показатели КСО. Например, увеличивая уровень формализации процессов КСО, можно способствовать развитию менеджмента качества (алгоритма процесса совершенствования менеджмента КСО). То есть причинно-следственную связь между принципами эффективного управления КСО и показателями КСО можно считать обоснованной. В опубликованном ранее авторском исследовании [17] методом корреляционного анализа на материалах нескольких квазигосударственных компаний РК доказано, что существует прямая связь между показателями эффективности управления КСО и финансовыми показателями устойчивого развития.

Преимущества предложенной модели по сравнению с существующей:

- универсальность для квазигосударственного сектора, поскольку связь между эффективностью КСО и показателями финансовой устойчивости проверялась на группе квазигосударственных компаний;

- изменяется содержание оценки качества управления КСО. В старой модели оценка осуществлялась по итогам выполнения КСО-проектов.

В предложенной модели предлагается оценивать систему управления КСО по результатам выполнения принципов управления КСО.

Выводы

По итогам настоящего исследования выполнена цель – разработана модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО. Модель позволяет связать процессное и проектное управление КСО, учесть риски

нанесения ущерба заинтересованным сторонам и прогнозировать устойчивое развитие.

В развитие цели решены поставленные задачи:

- 1) Обобщены теоретико-методологические и концептуальные положения КСО, определяющие влияние КСО на устойчивое развитие компании квазигосударственного сектора. КСО обеспечивает устойчивый баланс квазигосударственной компании между ее интересами в экономике, охраной окружающей среды и решением текущих социальных вопросов внутри самой компании и за ее пределами, что приводит в итоге к устойчивому развитию. Современная тенденция развития КСО заключается в преобразовании КСО из простого вида деятельности в концепцию и ключевой элемент стратегии развития, имеющих капиталобразующее значение для компании. КСО может реализовываться только через регулярный диалог с заинтересованными сторонами, являясь частью стратегического управления квазигосударственной компанией, что позволяет эффективно управлять нефинансовыми рисками, возникающими в ходе деятельности компании. В связи с этим интерес представляют разработка и внедрение механизма обеспечения устойчивого развития в контексте КСО.

2. Визуализирован механизм формирования устойчивого развития квазигосударственной компании в среде принципов эффективного управления КСО. Составлена визуализированная модель КСО в квазигосударственной компании АО «НАК «Казатомпром». Текущая модель формирования устойчивого развития квазигосударственной компании АО НАК «Казатомпром» оформлена в директивном проектом стиле. Такой подход является уязвимым к рискам нанесения ущерба заинтересованным сторонам поскольку сами принципы эффективного управления КСО не анализируются и прогнозов устойчивого развития не дается. Результативность и эффективность какого-либо отдельного

проекта в области КСО не могут определять устойчивое развитие компании.

3. Предложен методологический подход оценки КСО, основанный на классификационных признаках и позволяющий выявить перспективы устойчивого развития компании. Решение данной задачи составляет практическую значимость результатов исследования – управление механизмом устойчивого развития компании квазигосударственного сектора в контексте корпоративной социальной ответственности позволит выстроить рекомендации методологического, теоретического и методического характера.

Представленные материалы могут являться руководством к действиям в области управления КСО с ориентацией на стратегический вектор развития квазигосударственной компании.

Таким образом, КСО выступает в качестве инструмента укрепления и совершенствования управления, который в долгосрочной перспективе формирует поток дивидендов от социальных инвестиций, выраженный в обеспечении стабильности и целостности корпоративной системы, повышении приверженности сотрудников, т.е. инструмента управления устойчивым развитием.

Список литературы

1. Abad-Segura E. (2019). The Sustainable Approach to Corporate Social Responsibility: A Global Analysis and Future Trends / Emilio Abad-Segura, Francisco Joaquín Cortés-García and Luis J. Belmonte-Ureña // *Sustainability*, 2019, 11(19), 5382. – [Electronic resource]. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/19/5382> (access date 28.02.2022).
2. Ait Sidhoum A. (2018). Corporate sustainable development / A. Ait Sidhoum, T. Serra // *Revisiting the relationship between corporate social responsibility dimensions*. *Sustain. Dev.* 2018, 26. – pp. 365-378.
3. Andrés M. A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility / M. Andrés // *International Journal of Corporate Social Responsibility*. – 2019 (4:1). – [Electronic resource]. URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s40991-018-0039-y.pdf> / (дата обращения 03.02.2022).
4. Brundtland G. H. Our Common Future. – WCED, 1989. – 372 p.
5. Chandler D. Strategic corporate social responsibility: sustainable value creation. United States of America: SAGE Publications. – 2016.
6. Chandler D., & Werther W. B. Strategic corporate social responsibility: stakeholders, globalization, and sustainable value creation (3rd ed.). United States of America: SAGE Publications, 2019. – 480 p.
7. Griffin A. Reputation management: Gaining Control of Issues, Crises and Corporate Social Responsibility. – London: Kogan Page, 2009. – 184 p.
8. Liczmańska-Kopcewicz K. (2019). Corporate Social Responsibility and Sustainable Development for Creating Value for FMCG Sector Enterprises / Katarzyna Liczmańska-Kopcewicz, Katarzyna Mizera and Paula Pupałacz // *Sustainability* 2019, 11, 5808. – [Electronic resource]. Режим доступа: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/20/5808/htm> (access date 28.02.2021).
9. Mack A. Working Smarter: The Need for a New CSR in Our Changing Economy // 2009 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.devex.com/news/working-smarter-the-need-for-a-new-csr-in-our-changing-economy-59092> (access date 28.02.2022).
10. Marco-Fondevila M. (2018). CSR and green economy: Determinants and correlation of firms' sustainable development. / M. Marco-Fondevila, J. M. Moneva Abadía, S. Scarpellini // *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 2018, 25. – pp. 756-771.
11. Rio Declaration on Environment and Development (Rio Declaration on Environment and Development). – [Electronic resource]. URL: <http://www.ramp-alberta.org/management/framework/treaties/rio.aspx> (access date 28.02.2022).

12. Seth Margolis. A New Measure of Life Satisfaction: The Riverside Life Satisfaction Scale / Seth Margolis, Eric Schwitzgebel, Daniel J. Ozer & Sonja Lyubomirsky // *Journal of Personality Assessment*. – 2019. – V. 101. – P. 621-630.
13. United Nations Conference on Environment & Development. Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992. AGENDA 21. 351 p. Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (accessed 03.03.2022).
14. Wood D. Corporate Social Performance Revisited // *The Academy of Management Review*. – 1991. – Vol. 16, N 4. – P. 691-718.
15. Акимкин В. П. Институциональные основы повышения социальной ответственности бизнеса в условиях реализации концепции устойчивого развития: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Волгоград, 2015. – 27 с.
16. Асаубаев Е. Б. Основные методы формирования стратегии развития организаций квазигосударственного сектора // XX международная научно-практическая конференция: сборник статей МЦНС «Наука и просвещение». – Пенза, 2020. – С. 61-63.
17. Бекенов Н. О. Корпоративная социальная ответственность квазигосударственного сектора: принципы и процессы / Н. О. Бекенов, С. Н. Досова // *Central Asian Economic Review*. – 2021. – № 2(137) – С. 92-106.
18. Ватлин А. А. Менеджмент корпоративной социальной ответственности как фактор устойчивого развития компании: автореф. дис. ... канд. эконом. наук / А. А. Ватлин. – Курск, 2015. – 20 с.
19. Гершанюк Г. А. Формирование системы устойчивого развития локальных территорий на основе социально-экономической и экологической емкости. – М.: Экономика, 2006. – 418 с.
20. Гришина Т. В. Социальная ответственность в системе регулирования социально-трудовых отношений: автореф. дис. ... докт. эконом. наук. – М., 2011. – 49 с.
21. Гулло А. А. Анализ методик оценки эффективности корпоративной социальной ответственности предприятий / А. А. Гулло, Н. Г. Филимонова // *Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ*. – 2018. – № 1. – С. 92-106.
22. Казатомпром (официальный сайт). – [Electronic resource]. URL: <https://kazatomprom.kz/>.
23. Калинин О. И. Формирование механизма управления промышленным предприятием на основе оценки его деловой репутации: диссерт. ... докт. эконом. наук. – М., 2019. – 467 с.
24. Комитет государственного имущества Министерства финансов РК – [Электронный ресурс]. URL: <http://sgp.gosreestr.kz/>.
25. Новожилов В. В. У истоков подлинной экономической науки. – М.: Наука. – 1995. – 234 с.
26. Новоченко Д. В., Малова Д. В. Устойчивое развитие региона // *вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова*. – 2013. – № 4(58). – С. 34-41.
27. Петрина О. А., Савкина Е. В. К вопросу об устойчивом развитии социально-экономических систем // *Вестник университета*. – 2017. – № 2. – С. 37-41.
28. Полякова А. Г. Формирование системы менеджмента социальной ответственности компании корпоративного типа в сфере подготовки производственного персонала: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Екатеринбург, 2018. – 27 с.
29. Саркытова Л. Л. Анализ устойчивого развития регионов Казахстана // *Статистика, учет и аудит*. – 2020. – №4(79). – С. 193-197.
30. Сорокина Е. А. Направления реализации корпоративной социальной ответственности предпринимательских структур: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Томск, 2015. – 23 с.
31. Туркин С. В. Как выгодно быть добрым. Сделайте свой бизнес социально ответственным / С. Туркин. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 381 с.
32. Чайковская Н. В. Проблемы экономической устойчивости хозяйственной системы региона // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2015. – № 6. – С. 33-35.
33. Чумлякова Д. В. Модель интеграции социальной ответственности бизнеса в систему стратегического управления организацией: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Екатеринбург, 2015. – 24 с.
34. Шаповаленко В. Г. Развитие модели корпоративной социальной ответственности в системе менеджмента банковских организаций: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Ростов-на-Дону, 2016. – 29 с.

Н. О. Бекенов, С. Н. Досова

Satbayev University, Алматы, Қазақстан Республикасы

Тұрақты даму тұжырымдамасын іске асыру шартында квазимемлекеттік сектордағы компанияның корпоративтік әлеуметтік жауапкершілігін дамыту («Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ үлгісінде)

Аннотация. Зерттеудің бірегейлігі (құндылығы): әлеуметтік жауапкершілік құралдарын қолданудың ауқымды тәжірибесі корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік Бизнесінің орнықты дамуы мен бәсекеге қабілеттілігін айқындайтынын көрсетеді. Алайда, мұндай әсер ету механизмі толық зерттелмеген күйінде қалып отыр. Қазіргі уақытта, мысалы, компанияның іскерлік беделі мен имиджінің оның құнына, клиенттердің қанағаттанушылығына және қызметкерлердің қанағаттанушылығына әсері туралы фрагменттік зерттеулер ғана бар. Алайда, мұндай механизм әлі ұсынылған жоқ, бұл қазіргі білімнің кемшін тұстарының бірі (research gap).

Зерттеу нәтижелері: тиімді КӘЖ басқару принциптері жағдайында квазимемлекеттік компанияның тұрақты дамуын қалыптастыру моделі. Зерттеу нәтижелері КӘЖ менеджментін жетілдіру процесінің алгоритмі ең әлсіз жер екенін көрсетті. Алайда, жалпы алғанда, КӘЖ қағидаттарын сақтау профиліндегі артта қалу маңызды емес және 26,4% ғана құрайды. КӘЖ-ді тиімді басқару принциптерін орындауды бағалаудың когнитивтік матрицаның жалпы мәні 132,5 құрады.

Түйінді сөздер: квазимемлекеттік сектор, корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік, корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікті басқару, корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік қағидаттары.

N. Bekenov, S. Dossova

Satbayev University, Almaty, Kazakhstan

Development of corporate social responsibility of a company in the quasi-public sector in the context of the implementation of the concept of sustainable development on the example of NAC Kazatomprom JSC

Abstract. The extensive practice of applying social responsibility tools shows that corporate social responsibility determines the sustainable development and competitiveness of a business. However, the mechanism of this influence remains incompletely studied. Currently, there are only fragmentary studies of the impact of business reputation and company image on its value, customer satisfaction, and staff satisfaction. However, such a mechanism has not yet been proposed. This is a gap in modern knowledge.

The article proposes a model for the formation of sustainable development of a quasi-public company in the environment of the principles of effective CSR management. The results of the study showed that the algorithm of the CSR management improvement process is the weakest point. However, in general, the lag in the profile of compliance with CSR principles is not critical and amounts to only 26.4%. The overall value of the cognitive matrix for assessing the implementation of the principles of effective CSR management was 132.5.

Keywords: quasi-public sector, corporate social responsibility, corporate social responsibility management, corporate social responsibility principles.

Reference

1. Abad-Segura E. (2019). The Sustainable Approach to Corporate Social Responsibility: A Global Analysis and Future Trends / Emilio Abad-Segura, Francisco Joaquín Cortés-García and Luis J. Belmonte-Ureña // Sustainability, 2019, 11(19), 5382. [Electronic resource]. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/19/5382> (access date 28.02.2022).
2. Ait Sidhoum A. (2018). Corporate sustainable development / A. Ait Sidhoum, T. Serra // Revisiting the relationship between corporate social responsibility dimensions. Sustain. Dev. 2018, 26. pp. 365-378.

3. Andrés M. A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility / M. Andrés // *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2019 (4:1). [Electronic resource]. URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s40991-018-0039-y.pdf> (data obrashcheniya 03.03.2022).
4. Brundtland G. H. *Our Common Future*. WCED, 1989. 372 p.
5. Chandler D., & Werther W. B. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders, globalization, and sustainable value creation* (3rd ed.). United States of America: SAGE Publications, 2019. 480 p.
6. Chandler D. *Strategic corporate social responsibility: sustainable value creation*. United States of America: SAGE Publications. 2016.
7. Griffin A. *Reputation management: Gaining Control of Issues, Crises and Corporate Social Responsibility*. – London: Kogan Page, 2009. 184 p.
8. Liczmańska-Kopcewicz K. (2019). Corporate Social Responsibility and Sustainable Development for Creating Value for FMCG Sector Enterprises / Katarzyna Liczmańska-Kopcewicz, Katarzyna Mizera and Paula Pypłacz // *Sustainability* 2019, 11, 5808. [Electronic resource]. Rezhim dostupa: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/20/5808/htm> (access date 28.02.2021).
9. Mack A. Working Smarter: The Need for a New CSR in Our Changing Economy // 2009 [Elektronnyj resurs]. URL: <https://www.devex.com/news/working-smarter-the-need-for-a-new-csr-in-our-changing-economy-59092> (access date 28.02.2022).
10. Marco-Fondevila M. (2018). CSR and green economy: Determinants and correlation of firms' sustainable development. / M. Marco-Fondevila, J. M. Moneva Abadía, S. Scarpellini // *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 2018, 25. pp. 756-771.
11. Rio Declaration on Environment and Development (Rio Declaration on Environment and Development). – [Electronic resource]. URL: <http://www.ramp-alberta.org/management/framework/treaties/rio.aspx> (access date 28.02.2022).
12. Seth Margolis (2019). A New Measure of Life Satisfaction: The Riverside Life Satisfaction Scale / Seth Margolis, Eric Schwitzgebel, Daniel J. Ozer & Sonja Lyubomirsky // *Journal of Personality Assessment*. 2019, V. 101, P. 621-630.
13. United Nations Conference on Environment & Development. Rio de Janeiro, Brazil, 3 to 14 June 1992. AGENDA 21. 351 p. Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (accessed 03.03.2022).
14. Wood D. Corporate Social Performance Revisited // *The Academy of Management Review*. 1991. Vol. 16, N 4. P. 691-718.
15. Akimkin V. P (2015). Institucional'nye osnovy povysheniya social'noj otvetstvennosti biznesa v usloviyah realizacii koncepcii ustojchivogo razvitiya: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. – Volgograd, 2015. 27 p.
16. Asaubaev E. B. (2020). Osnovnye metody formirovaniya strategii razvitiya organizacij kvazigosudarstvennogo sektora // XX mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya: sbornik statej MCNS «Nauka i prosveshchenie». Penza, 2020. P. 61-63.
16. Vatlin A. A. (2015). Menedzhment korporativnoj social'noj otvetstvennosti kak faktor ustojchivogo razvitiya kompanii: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk / A. A. Vatlin. Kursk, 2015. 20 p.
17. Bekenov N. O. (2021). Korporativnaya social'naya otvetstvennost' kvazigosudarstvennogo sektora: principy i processy / N. O. Bekenov, S. N. Dossova // *Central Asian Economic Review*. 2021. № 2(137). P. 92-106.
18. Vatlin A. A. (2015). Menedzhment korporativnoj social'noj otvetstvennosti kak faktor ustojchivogo razvitiya kompanii: Avtoref. dis. ... kand. e'konom. nauk / A. A. Vatlin. Kursk, 2015. 20 p.
19. Gershanyuk G. A. (2006). Formirovanie sistemy ustojchivogo razvitiya lokal'nyh territorij na osnove social'no=ekonomicheskoy i ekologicheskoy emkosti. M.: Ekonomika, 2006. 418 p.
20. Grishina T. V. (2011). Social'naya otvetstvennost' v sisteme regulirovaniya social'no-trudovyh otnoshenij: Avtoref. dis. ... dokt. ekonom. nauk. M., 2011. 49 p.
21. Gullo A. A. (2018). Analiz metodik ocenki effektivnosti korporativnoj social'noj otvetstvennosti predpriyatij / A. A. Gullo, N. G. Filimonova // *Social'no-ekonomicheskij i gumanitarnyj zhurnal Krasnoyarskogo GAU*. 2018. № 1. P. 92-106.
22. Kazatomprom (oficial'nyj sayt) (2021). [Electronic resource]. URL: <https://kazatomprom.kz/>.
23. Kalinskij O. I. (2019). Formirovanie mekhanizma upravleniya promyshlennym predpriyatiem na osnove ocenki ego delovoj reputacii: Dissert. ... dokt. ekonom. nauk. M., 2019. 467 p.

24. Komitet gosudarstvennogo imushchestva Ministerstva finansov RK (2021)/ [Elektronnyj resurs]. URL: <http://sgp.gosreestr.kz/>.
25. Novozhilov V. V. (1995). U istokov podlinnoj ekonomicheskoy nauki. M.: Nauka. 1995. 234 p.
26. Novochenko D. V., Malova D. V. (2013). Uстойchivoe razvitie regiona // vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova. 2013. № 4(58). P. 34-41.
27. Petrina O. A., Savkina E. V. (2017). K voprosu ob ustojchivom razvitii social'no-ekonomicheskikh sistem // Vestnik universiteta. 2017. № 2. P. 37-41.
28. Polyakova A. G. (2018). Formirovanie sistemy menedzhmenta social'noj otvetstvennosti kompanii korporativnogo tipa v sfere podgotovki proizvodstvennogo personala: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. Ekaterinburg, 2018. 27 p.
29. Sarkytova L. L. (2020). Analiz ustojchivogo razvitiya regionov Kazahstana // Statistika, uchet i audit. 2020. №4(79). P. 193-197.
30. Sorokina E. A. (2015). Napravleniya realizacii korporativnoj social'noj otvetstvennosti predprinimatel'skikh struktur: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. Tomsk, 2015. 23 p.
31. Turkin S. V. (2007). Kak vygodno byt' dobrym. Sdelajte svoj biznes social'no otvetstvennym / S. Turkin. M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. 381 p.
32. SHajkovskaya N. V. (2015). Problemy ekonomicheskoy ustojchivosti hozyajstvennoj sistemy regiona // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. 2015. № 6. P. 33-35.
33. SHumlyakova D. V. (2015). Model' integracii social'noj otvetstvennosti biznesa v sistemu strategicheskogo upravleniya organizaciej: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. Ekaterinburg, 2015. 24 p.
34. SHapovalenko V. G. (2016). Razvitie modeli korporativnoj social'noj otvetstvennosti v sisteme menedzhmenta bankovskih organizacij: Avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. Rostov-na-Donu, 2016. 29 p.

Сведения об авторах:

Бекенов Н.О. – Автор для корреспонденции, докторант Satbayev University, Алматы, Республика Казахстан.

Досова С.Н. – профессор, доктор PhD, Satbayev University, Алматы, Республика Казахстан.

Bekenov N.O. – Corresponding author, Ph.D. student, Satbayev University, Almaty, Kazakhstan.

Dosova S.N. – Ph.D., Professor, Satbayev University, Almaty, Kazakhstan.