

КОРПОРАТИВНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОПЫТ И ИННОВАЦИИ

Артём Игоревич КРИВЦОВ

доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности
имени И.Н. Герчиковой,
Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО),
Москва, Российская Федерация
2030202@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1648-5367>
SPIN-код: 7940-7173

История статьи:

Рег. № 630/2024
Получена 10.10.2024
Одобрена 29.10.2024
Доступна онлайн
13.02.2025

Специальность: 5.2.6

УДК 338.2

JEL: J21, J24

Ключевые слова:

социальные стратегии,
локальный уровень,
глобальный уровень,
развитие,
взаимодействие,
общество, бизнес

Аннотация

Предмет. Социальные аспекты развития стратегического менеджмента.

Цели. Анализ особенностей реализации корпоративных социальных стратегий на примере крупных компаний.

Методология. Применены инструменты системного и структурного подходов.

Результаты. Социальные стратегии корпораций становятся важным маркетинговым инструментом, позволяющим повысить уровень узнаваемости и оказать влияние на общественное мнение. Однако для большинства крупных бизнес-структур глобальные социальные стратегии не представляют интереса из-за отсутствия стимулов к их реализации.

Выводы. В России процесс формирования социальных стратегий в настоящее время находится на начальной стадии. Для развития этого процесса необходимы изменение структуры рынка, усиление конкуренции, рост предпринимательской активности.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2024

Для цитирования: Кривцов А.И. Корпоративные социальные стратегии современных организаций: опыт и инновации // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2025. – Т. 21, № 2. – С. 172 – 181.
<https://doi.org/10.24891/ni.21.2.172>

Введение

Вопросы, связанные с долгосрочным, устойчивым развитием современных предприятий, входят в компетенцию стратегического менеджмента и могут быть успешно решены при условии эффективного функционирования системы стратегического управления, ориентированного на идеи и положения современной социологии. Именно социальные стратегии обретают решающее значение в обеспечении экономического роста организаций, в решении важнейших проблем стратегического характера, важных для всего общества.

В настоящее время социологический подход к разработке менеджерских стратегий стал важным научно-практическим и теоретико-методологическим базисом управленческой деятельности [1–7]. Проблемы поддержки социально-экономического развития субъектов

хозяйствования становятся еще более актуальными, так как национальный бизнес способен оказать решающее воздействие на все значимые общественные процессы в России.

Литературный обзор

Важный вклад в исследование теоретико-прикладных аспектов разработки и внедрения социальных стратегий принадлежит российским и зарубежным ученым, которые стремились к нахождению компромисса между «экономическим» и «социальным» в общетеоретическом контексте социологии управления¹. Анализ литературных источников позволяет говорить о том, что проблема формирования социальных стратегий возникла в 1960-е гг., когда стало понятно, что социально ориентированная экономика является парадигмальным основанием общественного развития, а рост профессионализма работников приводит к расширению спектра их социальных потребностей. Теоретическое обоснование этой перспективы мы находим в работах П. Друкера («Бизнес и инновации») и М. Янга («Возвышение меритократии: Утопия и утопическое мышление»). В дальнейшем, в 1970-е гг. эту же проблему затронул П. Розанвалон («Новый социальный вопрос»), а уже с 1980-х гг. данная проблема начала рассматриваться в контексте технологических изменений, которые формируют принципиально новые возможности для развития социальной сферы. В частности, Й. Шумпетер в работе «Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия» связал инновационные процессы и процессы социального развития, предложив рассматривать деятельность предприятий как область создания новых продуктов и услуг, позволяющих удовлетворять различные общественные потребности.

В современной литературе (М.В. Ермолаева², Л.С. Мурыгина³, А.В. Федосеев), термин «социальная стратегия» определяется как результат управленческой деятельности, который получил широкое применение и служит основанием для значимых социальных изменений в организации, а также как процесс преобразования новшеств в социокультурные нормы и образцы, что обеспечивает их институциональное оформление и закрепление в корпоративной культуре организации.

В целом соглашаясь с данными подходами, внесем авторские уточнения в определение термина «социальная стратегия». Социальная стратегия – это отдельная область методологии современного менеджмента, которая описывает изменения в социальном пространстве организации, инициируемые на основе научных знаний и направленные на улучшение качества корпоративного социального управления, что предполагает учет социально-экономических потребностей общества. Данное авторское определение отвечает современному взгляду, в соответствии с которым социальная стратегия играет значительную роль в достижении организацией поставленной цели, так как она направлена на формирование человеческого капитала за счет повышения качества трудового потенциала работников, являющихся главным ресурсом любой организации.

Корпоративные социальные стратегии направлены на решение задач производственно-коммерческой деятельности в рамках концепции социально ориентированного маркетинга. Социальные новации представляют собой процесс системного и последовательного улуч-

¹ Григорьева К.С., Соколова Е.Л. Содержание социальной стратегии и ее место в системе управления человеческими ресурсами организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2015. Т. 2. № 11. С. 691–693. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-sotsialnoy-strategii-i-ee-mesto-v-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-organizatsii/viewer>

² Ермолаева М.В. Социология управления. М.: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2022. 71 с.

³ Мурыгина Л.С., Федосеев А.В. Экономика и социология труда. Челябинск: Библиотека А. Миллера, 2022. 212 с.

шения качества корпоративного управления⁴ [6–10]. Данная деятельность направлена на трансформацию социальных новаций в социокультурные нормы и стандарты социально-ответственного поведения бизнеса, на их закрепление в сознании руководителей. Основными причинами, которые заставляют предприятия, организации и фирмы уделять особое внимание вопросам внедрения в практику управления социальных стратегий, являются:

- истощение ресурсов, что стимулирует обострение конкуренции;
- дефицит квалифицированных кадров и необходимость создания условий для их привлечения в организацию;
- повышение социальной активности персонала, осознающего свою ценность и отстаивающего свои права;
- растущее значение нематериальных активов (таких, как имидж, бренд организации).

Несмотря на то, что проблема, связанная со стратегическим императивом экономического развития, в целом нашла отражение в научной литературе, данная проблема нуждается в дальнейшем осмыслении, так как в управленческой парадигме происходит переход на более высокие уровни формирования социальных стратегий. Таким образом, целью данной статьи является исследование актуальных социальных стратегий менеджмента с точки зрения опыта их использования и инноваций.

Методология

Структурно-содержательный подход позволяет представить социальную стратегию как «структурное образование», способствующее решению социальных проблем бизнеса и общества. Системный подход позволяет рассматривать социальные стратегии как инструмент для решения экономических проблем организации через воздействие на социальные процессы⁵.

Научная новизна данного исследования состоит в том, что автором дано научное определение понятия «социальная стратегия», в котором учитывается взаимодействие «социального» и «экономического» элементов в деятельности современных организаций. Развитие социальных стратегий представлено как поэтапный переход от локальных к глобальным социальным стратегиям. Практическая ценность данной статьи состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего научно-практического осмысления проблем, связанных с формированием и функционированием социальных стратегий организации.

Результаты

Развитие социологической теории управления включает в себя несколько этапов, что способствовало появлению ряда научных подходов, которые продолжают влиять на формирование ее предметной сферы:

- рационалистически-бюрократический подход – школа научной организации труда, или научного менеджмента (Ф. Тейлор); административная, или классическая, школа управления (А. Файоль); теория структуры власти, или идеальной бюрократии (М. Вебер);

⁴ Савичева Е.Ю. Опыт реализации социальной ответственности бизнеса в зарубежных странах и возможности его применения в России. В кн.: Инновационные аспекты развития науки и техники: сборник статей XII Международной научно-практической конференции. Саратов: Индивидуальный предприниматель Емельянов Николай Владимирович, 2021. С. 159–170.

⁵ Максименко А.А. Ценностно-рациональное управление в российских бизнес-организациях в условиях сетизации деловой среды. Белгород: Белгородский государственный университет, 2019. 421 с.

- социально-психологический подход – школа человеческих отношений (Э. Мэйо); теория «Х» и «Y» (Д. Мак-Грегор); теория стилей управления (К. Левин);
- системно-адаптивный подход, сочетающий классическую и социально-психологическую школы, многочисленные прикладные организационно-управленческие концепции, адаптивный механизм повышения производительности труда⁶.

В рамках рационалистически-бюрократического подхода социальные стратегии рассматриваются как второстепенное условие достижения стратегических целей организации за счет разработки минимально обоснованных стандартов трудовой деятельности. Социально-психологический подход характеризуется тем, что социальные стратегии рассматриваются как условие для формирования позитивных взаимоотношений в коллективе, а рост социального благополучия работников должен быть обеспечен за счет инвестиций в социальную структуру организации. Особенности системно-адаптивного подхода заключаются в том, что социальные стратегии рассматриваются с точки зрения организации производственной деятельности, раскрытия профессионального и личностного потенциала работников.

Следует сказать, что именно системно-адаптивный подход формирует современную парадигму развития социальных стратегий, ориентированных на активное взаимодействие бизнеса и общества. В то же время на практике традиционно выделяют ряд социальных стратегий, определяющих «корпоративный социальный портрет» организации.

Цели базовой стратегии – улучшение условий труда, укрепление здоровья работников, улучшение жилищно-бытовых и социально-культурных условий работников и их семей. В рамках разработки и реализации базовой стратегии социального развития могут выделяться целевые программы по решению приоритетных задач. Цели стратегии развития кадрового потенциала – раскрытие профессиональных и творческих способностей работников. Стратегия повышения социальной защищенности работников разрабатывается в целях получения экономического результата путем создания условий, которые способствуют повышению уровня мотивации работников, росту социального благополучия, снижению текучести кадров. В настоящее время деятельность корпораций обретает комплексный глобальный характер, а применение различных социальных инноваций формирует «стратегию глобального социального корпоративного обновления», предполагающую решение социальных проблем общества, создание позитивного имиджа компании и ценности бренда.

Обозначим важнейшие стандарты корпоративного ведения бизнеса. Так, общая озабоченность состоянием окружающей среды открывает перед производителем дополнительные возможности в области производства «зеленой продукции». В частности, энергетические компании предлагают потребителям «зеленый пакет»: потребляемая электроэнергия является продуктом использования возобновляемых источников энергии при минимальной рентабельности ее предоставления потребителям (например, компания NPower объединила свои производственные мощности с маркетинговым потенциалом экологической организации „Green Pease“). Проведенный в США и Великобритании опрос, в котором участвовало порядка 6 тыс. потребителей, показал, что 98% наиболее узнаваемых компаний ориентированы на «филантропический маркетинг», когда более 71% потребителей принимают решение о покупке товаров, ориентируясь на известный бренд, торговую марку; 27% опрошенных поддерживают социальные стратегии крупных корпораций, принимают решение о приобретении предлагаемых ими товаров, ориентируясь на информацию об их социально ответственном поведении. Например, в США и Великобритании на 12,7% повысилась посещаемость ресторанов быстрого питания („McDonald's“) после информации о

⁶ Ключева Н.И. Управление социально-инновационным развитием организации. М.: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2018. 159 с.

том, что „McDonald's“ активно участвует в кампании по вторичной переработке упаковки, произведенной из искусственных материалов, и переходит на использование традиционной картонной, бумажной упаковки. Кроме того, из ресторанов исчезли пластиковые меню, а также подарочная сувенирная продукция, в которой используются не разлагаемые в природной среде элементы. Компания организовала сбор использованных электрических элементов питания (батареек), предлагая «скидочные» сертификаты на посещение ресторанов компании по всему миру. Данная стратегия вполне себя оправдала; фиксируется роста посещаемости ресторанов, экономическая результативность деятельности компании увеличилась на 7,8%.

Понимание нравственных и филантропических основ ведения бизнеса, ориентация на маркетинг «филантропических начинаний» предполагает взаимодействие бизнеса с благотворительными организациями, домами престарелых, интернатами, социальными службами. В результате формируется позитивный социальный имидж корпорации, повышается уровень узнаваемости ее продукции. В частности, продукция мировых автомобильных брендов, предназначенная для лиц с ограниченными возможностями по здоровью, реализуется в тесном сотрудничестве с европейскими ассоциациями инвалидов, распространяющими специфическую продукцию (например, дополнительные контрольные приборы, датчики, системы безопасности) по ценам на уровне ее себестоимости и на основе дифференцированного подхода, предполагающего гибкие условия оплаты. Данная стратегия формирует образ автомобильных концернов как социально ответственных представителей бизнеса, обеспечивающих равные возможности для всех потребителей их продукции.

В деловой среде растет понимание необходимости комплексного использования социальных стратегий. Бизнес должен ориентироваться на создание структур, которые отвечают не только этическим принципам предпринимательской деятельности, но и общечеловеческим нормам гуманности, включив в данные структуры всех участников производственно-коммерческой деятельности (поставщиков, подрядчиков, логистических партнеров). Такой подход использует компания Gap, принципом деятельности которой является исключение из числа партнеров компаний, использующих в процессе производства детский труд; энергетическая компания «Severn Trent» не использует в своей деятельности энергоносители, которые добываются компаниями, нарушающими технику безопасности, игнорирующими необходимость повышения социальных стандартов трудовой деятельности. Можно говорить о том, что социальные стратегии, внедряемые в современных корпорациях, становятся важным маркетинговым инструментом, позволяющим повышать уровень узнаваемости, сформировать общественное мнение в отношении своей деятельности.

Российские компании в настоящее время далеки от полноценного использования глобальных социальных стратегий в своей деятельности. Только крупные корпорации, такие как ПАО Газпром⁷, ПАО Сбербанк⁸, ориентированы на реализацию различных стратегических инициатив социальной направленности. Данные организации активно развивают как социальные стратегии (примеры – Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами ПАО «Газпром»⁹; программа «Кадровая политика в области вознаграждения и квалификационных требований к

⁷ Годовой отчет ПАО «Газпром» за 2023.

URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/29/426570/application-1-2024.pdf>

⁸ Годовой отчет Сбера. 2023. URL: https://esg-library.mgimo.ru/publications/godovoy-otchet-sbera-2023/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru

⁹ Управление персоналом в Группе Газпром. URL: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2021/4-personnel-development/4-1-gazprom-personnel/>

ключевым работникам Публичного акционерного общества «Сбербанк России»¹⁰), обращаются к глобальным стратегиям взаимодействия с обществом. Исследование годовых отчетов этих организаций показывает, что их социальные стратегии в полной мере соответствуют мировой практике, реализуются в таких областях, как экология, образование, здравоохранение. Компании участвуют в решении проблем, связанных с обеспечением устойчивого развития Российской Федерации и удовлетворением наиболее острых социальных потребностей населения российских регионов. Корпоративной целью данной деятельности является достижение высокого уровня доверия со стороны органов государственной власти и населения.

В отличие от зарубежных корпораций, ПАО Газпром и ПАО Сбербанк открыли для себя новую область использования социальных стратегий – поддержку социально значимых проектов, связанных с цифровизацией. В то же время специфика национального восприятия «социального наполнения бизнес-стратегий» определяет тот факт, что две крупнейшие российские корпорации не осуществляют поддержку профессионального спорта, активно спонсируя любительский спорт и иные формы физической активности. Отметим, что для большинства крупных бизнес-структур глобальные социальные стратегии не представляют интереса из-за отсутствия стимулов для их внедрения и дальнейшего использования. Российские рынки не требуют того, чтобы производители занимали активную социальную позицию, поскольку потребительское поведение в России существенно отличается от западного восприятия социальной ответственности бизнеса. Так, снижены требования к социальному имиджу российских компаний; реализуются стратегии «ограниченного действия», предполагающие участие корпораций в организации развлекательных и культурных мероприятий, в реализации проектов в области образования, финансовую поддержку спорта.

Кроме того, санкционные ограничения, которые в настоящее время определяют возможности для выхода российской продукции на рынки западных стран, не способствуют повышению заинтересованности российских компаний в активном внедрении социальных стратегий западного типа. Отметим, что опыт и зарубежных стран показывает, что данная стратегическая парадигма в ходе ее институционализации проходит стадии селекции, адаптации и интеграции. Первый этап предполагает отбор актуальных социальных новаций, которые только затем включаются в корпоративную социальную структуру, становясь с течением времени ее органическими компонентами, превращаясь в стандарты, образующие общее пространство взаимодействия бизнеса и общества. Можно говорить о том, что проблема структурирования и институционализации социальных стратегий корпоративного развития в России требует дальнейших исследований.

Заключение

Проведенное исследование позволяет говорить о том, что социальные стратегии организаций прошли, как минимум, два этапа развития. На первом этапе данные стратегии были обращены во внутреннюю среду организации и способствовали росту производительности труда, повышению уровня конкурентоспособности за счет управления человеческим потенциалом, улучшению условий труда, укреплению здоровья работников и т.д. В России данная направленность социальных стратегий реализуется в полной мере.

Второй этап развития связан с тем, что социальные стратегии, обретая глобальный характер, являются необходимым элементом функционирования современного бизнеса, решая двуединую задачу:

¹⁰ Кадровая политика в области вознаграждения и квалификационных требований к ключевым работникам Публичного акционерного общества «Сбербанк России». URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/normative_docs/kadrovaya_politika.pdf

- повышение уровня экономической эффективности производственно-коммерческой деятельности за счет роста узнаваемости организации, что ведет к росту потребления ее продукции;
- удовлетворение запросов общества на расширение спектра социальных услуг, которые способствуют повышению качества жизни.

В России процесс формирования социальных стратегий в настоящее время находится на начальной стадии. Для развития этого процесса необходимы изменение структуры рынка, усиление конкуренции, рост предпринимательской активности.

Список литературы

1. Бикметов Е.Ю., Рувенный И.Я., Шаяхметова Р.Р. Социальный маркетинг как средство социально ответственного стратегического управления бизнес-организациями // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2021. № 3. С. 183–197. URL: <https://doi.org/10.15593/2224-9354/2021.3.13>
2. Ван Ш., Калашникова И.В., Соцкова С.И. Эволюция теории социальной ответственности бизнеса // Вестник Тихоокеанского государственного университета. 2023. № 4. С. 129–140. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-teorii-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa/viewer>
3. Громакова В.Г. Социально-ответственное управление как фактор повышения доверия в обществе в условиях институционального кризиса // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 1. С. 33–38. URL: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-33-38>
4. Истомина О.Б. Бытие и неопределенность социальных стратегий: вызовы времени // Вестник Бурятского государственного университета. Философия. 2022. № 2. С. 3–10. URL: <https://doi.org/10.18101/1994-0866-2022-2-3-10>
5. Кашкаров А.С., Бакирова Р.Р. Анализ социальной ответственности бизнеса // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 11-3. С. 149–152. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa/viewer>
6. Потемкин В.К. Социальная ответственность в системе человекоориентированного управления предприятиями и организациями // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2021. № 3. С. 25–35. URL: https://doi.org/10.51692/1994-3776_2021_3_25
7. Пустынникова Е.В., Тимохина А.В. Корпоративная социальная ответственность бизнеса // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 11-3. С. 12–16. URL: <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-11-3-12-16>
8. Цыбова В.С., Кучеров Д.Г., Лисовская А.Ю. Социально ответственное управление человеческими ресурсами, благополучие сотрудников и инновационное рабочее поведение: концептуальная модель // Российский журнал менеджмента. 2023. Т. 21. № 4. С. 514–533. URL: <https://doi.org/10.21638/spbu18.2023.403>
9. Pidun U. Corporate Strategy: Theory and Practice. Springer Gabler Wiesbaden, 2019, 282 p.
10. William H.A. Managing Precision-Driven Strategy: Developing an Effective Strategy for Your Organization. William HA Johnson, 2023, 335 p.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

CORPORATE SOCIAL STRATEGIES OF MODERN ENTERPRISES: EXPERIENCE AND INNOVATION

Artem I. KRIVTSOV

Moscow State Institute of International Relations (University)
of Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation (MGIMO University),
Moscow, Russian Federation
2030202@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1648-5367>

Article history:

Article No. 630/2024
Received 10 Oct 2024
Accepted 29 Oct 2024
Available online
13 Feb 2025

JEL Classification:

J21, J24

Keywords: social
strategies, local level,
global level,
development,
interaction, society,
business

Abstract

Subject. This article discusses the social aspects of the development of strategic management.

Objectives. The article aims to analyze the peculiarities of corporate social strategies implementation considering large companies as a case study.

Methods. For the study, I used the systems and structural approaches.

Results. The article finds that social strategies of corporations are becoming an important marketing tool to enhance the awareness and influence public opinion. However, for most large business structures, global social strategies are not of interest due to the lack of incentives for their implementation.

Conclusions. In Russia, the process of designing social strategies is currently at the initial stage. To develop this process, it is necessary to change the market structure, rise competition, and increase entrepreneurial activity.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2024

Please cite this article as: Krivtsov A.I. Corporate social strategies of modern enterprises: Experience and innovation. *National Interests: Priorities and Security*, 2025, vol. 21, iss. 2, pp. 172–181.
<https://doi.org/10.24891/ni.21.2.172>

References

1. Bikmetov E.Yu., Ruvennyi I.Ya., Shayakhmetova R.R. [Social marketing as a means of socially responsible strategic management of businesses]. *Vestnik Permskogo natsional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Sotsial'no-ekonomicheskie nauki = PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2021, no. 3, pp. 183–197. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.15593/2224-9354/2021.3.13>
2. Wang Sh., Kalashnikova I.V., Sotskova S.I. [Evolution of the theory of social responsibility of business]. *Vestnik Tikhookeanskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Pacific National University*, 2023, no. 4, pp. 129–140.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-teorii-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa/viewer> (In Russ.)
3. Gromakova V.G. [Socially responsible management as a factor of increasing trust in society in the context of an institutional crisis]. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski = State and Municipal Management. Scholar Notes*, 2022, no. 1, pp. 33–38. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-33-38>

4. Istomina O.B. [Being and uncertainty of social strategies: the challenges of time]. *Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta. Filosofiya = Bulletin of Buryat State University. Philosophy*, 2022, no. 2, pp. 3–10. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.18101/1994-0866-2022-2-3-10>
5. Kashkarov A.S., Bakirova R.R. [An analysis of the social responsibility of business]. *Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk = International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 2020, no. 11-3, pp. 149–152.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa/viewer> (In Russ.)
6. Potemkin V.K. [Social responsibility in the system of human-centered management of enterprises and organizations]. *Teleskop: zhurnal sotsiologicheskikh i marketingovykh issledovaniy = Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research*, 2021, no. 3, pp. 25–35. (In Russ.) URL: https://doi.org/10.51692/1994-3776_2021_3_25
7. Pustynnikova E.V., Timokhina A.V. [Corporate social responsibility of business]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economy and Business: Theory and Practice*, 2023, no. 11-3, pp. 12–16. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-11-3-12-16>
8. Tsybova V.S., Kucherov D.G., Lisovskaya A.Yu. [Socially responsible human resource management, employees' well-being and innovative work behaviour: A conceptual model]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2023, vol. 21, no. 4, pp. 514–533. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.21638/spbu18.2023.403>
9. Pidun U. Corporate Strategy: Theory and Practice. Springer Gabler Wiesbaden, 2019, 282 p.
10. William H.A. Managing Precision-Driven Strategy: Developing an Effective Strategy for Your Organization. William HA Johnson, 2023, 335 p.

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.