

Обзорная статья

УДК 331.1

DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-170-181

## ДИСКУССИЯ О СВЯЗИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ С КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Сергей Михайлович Васин<sup>1✉</sup>, Юлия Евгеньевна Прохорова<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Пензенский государственный университет, Пенза, Россия, pspu-met@mail.ru, 0000-0002-0371-5517

<sup>2</sup> Пензенский государственный университет, Пенза, Россия, Yliana105@gmail.com, 0000-0002-0371-55170

**Аннотация.** Актуальность изучения различных аспектов корпоративной социальной ответственности является предметом всевозможных исследований в последние десятилетия. В современных экономических и геополитических обстоятельствах усиление внимания к различным аспектам корпоративной социальной ответственности приобретает свою чрезвычайную научную значимость. Помимо катализатора экономического развития, предпринимательство выступает в качестве института, активно участвующего в поддержании социальной и экологической стабильности в обществе. Ключевыми аспектами настоящего исследования выступили оценка дискуссии о сущности корпоративной и псевдокорпоративной социальной ответственности, интерпретация сдерживающих факторов внедрения корпоративной социальной ответственности на предприятиях, разработка вопроса о ключевых критериях, определяющих влияние корпоративной социальной ответственности на экономическую эффективность предприятий. В основе исследования – библиографический метод. Выявлено повышение значимости корпоративной социальной ответственности в современных экономических условиях. Определена специфика экологической и социальной составляющей КСО. Показано влияние использования принципов социально ответственного поведения на репутацию и бренд компании. Проанализированы подходы к внедрению социальных программ, их влияние на сотрудников в таких аспектах, как улучшение рабочей среды и удовлетворенности работой. Полученные результаты выступают базой для эмпирических исследований взаимосвязи корпоративной социальной ответственности и эффективности бизнеса.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, экономическая эффективность, финансовые показатели, управление ресурсами

**Для цитирования:** Васин С. М., Прохорова Ю. Е. Дискуссия о связи экономической эффективности с корпоративной социальной ответственностью // Вестник Челябинского государственного университета. 2026. № 3 (509). С. 170–181. DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-170-181

Original article

## DISCUSSION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ECONOMIC EFFICIENCY AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Sergei M. Vasin<sup>1✉</sup>, Yulia E. Prokhorova<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Penza State University, Penza, Russia, pspu-met@mail.ru, 0000-0002-0371-5517

<sup>2</sup> Penza State University, Penza, Russia, Yliana105@gmail.com, 0000-0002-0371-55170

**Abstract.** The relevance of studying various aspects of corporate social responsibility has been the subject of extensive research in recent decades. In today's economic and geopolitical climate, increased attention to various aspects of corporate social responsibility has acquired extraordinary scientific significance. In addition to serving as a catalyst for economic development, entrepreneurship serves as an institution actively involved in maintaining social and environmental stability in society. The key aspects of this study were an assessment of the debate regarding the essence of corporate and pseudo-corporate social responsibility, an interpretation of the constraints on the implementation of corporate social responsibility at enterprises, and the development of key criteria determining the impact of corporate social responsibility on enterprise economic performance. The study is based on a bibliographical method. The study reveals the increasing importance of corporate social responsibility in today's economic environment. The specific features of the environmental and social components of CSR are identified.

The impact of the application of socially responsible behavior principles on a company's reputation and brand is demonstrated. Approaches to the implementation of social programs and their impact on employees in such aspects as improving the work environment and job satisfaction are analyzed. The obtained results will serve as a basis for empirical studies of the relationship between corporate social responsibility and business performance.

**Keywords:** corporate social responsibility, economic efficiency, financial performance, resource management

**For citation:** Vasin SM, Prokhorova YuE. Discussion on the Relationship Between Economic Efficiency and Corporate Social Responsibility. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2026;(3(509):170-181. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-170-181

### Введение

Корпоративная социальная ответственность в ряду последних лет является важной составляющей работы компаний по всему миру.

Успешному предприятию для стабильного экономического развития в долгосрочной перспективе важно учитывать три аспекта устойчивого развития: окружающую среду, общество и экономику [52].

Согласно теории тройного результата Дж. Элкинтона, экономическая ответственность больше не является единственным фактором работы организаций. Компании должны взять на себя обязательство уделить не меньший объем внимания экологическим и социальным проблемам [13].

Цель исследования — на основе представленных в академической литературе результатов исследований ответить на вопрос о значении КСО в повышении эффективности деятельности организаций.

Дальнейшее построение статьи осуществлено следующим образом. В разделе 1 мы обращаемся к дискуссии о сущности корпоративной социальной ответственности как экономической категории. Раздел 2 содержит обзор мнений о препят-

ствиях на пути внедрения КСО в деятельность бизнеса. Раздел 3 посвящен анализу исследовательских взглядов на влияние корпоративной социальной ответственности на эффективность деятельности организаций. В заключении подведены ключевые итоги исследования, сформулированы основные выводы и ограничения.

### Корпоративная социальная ответственность как экономическая категория

Литература по КСО обширна и охватывает широкий круг вопросов, включая как определение данного термина, так и анализ преимуществ и недостатков этого явления.

Сама концепция КСО, возникшая в 1970-х гг., эволюционировала от философской и моральной идеи корпоративного поведения до разработки юридически обязательных к исполнению нормативных актов.

А. Керролл, давая определение социальной ответственности бизнеса, отмечает, что она представляет собой соответствие экономическим, правовым, этическим и дискреционным ожиданиям, предъявляемым обществом по отношению к предприятиям в определенный временной период (рис. 1) [7].



Рис. 1. Пирамида КСО (пирамида А. Керролла).

Fig.1. KSO pyramid (A. Carroll's pyramid).

Источник: [7]

Ван Марревейк рассматривает КСО как глобальное решение проблемы бедности, социальной изоляции и ухудшения состояния окружающей среды [45]. Кроме того, КСО воспринимается как практика управления и стратегический инструмент, направленный на то, чтобы сделать бизнес прибыльным, законопослушным и социально значимым [23].

Несмотря на доминирование идей о необходимости КСО в жизни организаций, есть и противники данной концепции.

Так, например, Т. Левитт считал, что социальная ответственность бизнеса имеет двойное трактование. С одной стороны, она имеет экономический смысл, связанный с максимизацией прибыли, с другой — предполагает соблюдение элементарных правил цивилизованного общения (добросовестность, честность и пр.). При этом он подвергал критике повышенный интерес к социальной сфере (образование, здравоохранение и т. д.), считая, что это может привести к краху капитализма [28].

Аналогично, смысл концепции М. Фридмана, названной теорией «корпоративного эгоизма», состоит в том, что ответственность бизнеса перед персоналом основывается на экономическом базисе: именно рост прибыли и ее распределение являются КСО, при этом ответственность несут не организации, а люди, то есть социальная ответственность — это личный выбор отдельных лиц, а не вопрос бизнеса [15]. Отметим при этом, что его точка зрения подверглась критике, поскольку многие исследователи выступают за более широкую роль бизнеса в решении проблем социального характера.

Анализируя литературу о сущности КСО, мы обнаружили такое явление, как псевдосоциальное ответственное поведение, которое ставит под сомнение рациональность и легитимность существования социальной ответственности.

С точки зрения социальной ответственности Ю. Сюй и др. интерпретировали лицемерное поведение предприятий следующим образом: хотя сама компания заявляла, что является социально ответственной организацией, в своих практических действиях она на самом деле не выполняла свою социальную ответственность, а надеялась завоевать хорошую репутацию, чтобы получить какую-то выгоду [49].

Ф. Дж. Ван и др. утверждали, что псевдосоциальное ответственное поведение — это внешнее обязательство перед обществом или действие, которое, как кажется, выполняет социальную от-

ветственность, но его суть основана на максимизации прибыли как цели [47].

О. О. Чудинов, давая характеристику термину «псевдосоциальная ответственность бизнеса» указывает, что в отдельных случаях под видом социальных или экологических программ умышленно скрываются действия лоббистского либо корыстного характера [10].

Таким образом, псевдокорпоративная социальная ответственность скрыта в деятельности по корпоративной ответственности, однако не исходит из истинной мотивации к социальной ответственности, демонстрируя лишь внешне социально-ответственный результат, противоречащий заявленным стандартам социальной ответственности.

Как видим, КСО — сложный и междисциплинарный термин, направленный на активное, добровольное использование организационных ресурсов для реализации мероприятий, направленных на решение социальных проблем, повышение качества жизни общества и окружающей среды [38], повышение экономической устойчивости организации. КСО связана с соответствием ожиданиям заинтересованных сторон в масштабах, выходящих за рамки собственных экономических интересов [42]. Основываясь на теории заинтересованных сторон, КСО предприятий можно разделить на ответственность перед акционерами, кредиторами, клиентами, поставщиками, сотрудниками, правительством и сообществами [52].

Внедрение корпоративной социальной ответственности в организационную практику, как утверждает Б. Энквист, приводит к социальной гармонии, балансу интересов между всеми заинтересованными сторонами бизнеса [14].

Рассмотрев сущность корпоративной социальной ответственности как экономической категории, можно сделать вывод, что трактовки ученых данного понятия имеют много общего по ряду характеристик.

Во-первых, определяющим аспектом КСО является устойчивое общественное развитие.

Во-вторых, внедрение КСО направлено на решение проблем, учитывающих интересы как внешней, так и внутренней среды, а также на повышение качественных характеристик уровня жизни местного сообщества.

И наконец, соблюдение принципов КСО имеет важное значение для эффективного функционирования организаций. Внедрение их в стратегию организационного развития в конечном итоге

способно улучшить финансовые показатели деятельности фирмы.

### **Препятствия на пути включения КСО в деятельность бизнеса**

Препятствия на пути внедрения КСО способны оказать негативное влияние на репутацию и финансовые показатели организаций.

Анализ литературы позволил определить ряд сдерживающих факторов внедрения КСО:

- недостаточность прямой (субсидии и снижение налогов) и косвенной (финансовые гарантии, процентные скидки) государственной поддержки в отношении влияния практик КСО [25];
- незрелость рынка с точки зрения КСО, недостаточность информированных потребителей [8];
- недостаточная оценка операционных рисков, потенциально приводящих к сокращению инвестиций в КСО [48];
- несовершенство нормативно-правовой базы в области КСО [46];
- информационная асимметрия, влияющая как на эффективность отслеживания деятельности предприятий в данной области, так и на снижение их вовлеченности в программы КСО [20];
- отвлечение внимания руководства, препятствование полной приверженности основным видам деятельности [26];
- противоречия интересов и ожиданий различных групп заинтересованных сторон, с которыми должно мириться социально ответственное предприятие [42];
- социальная нестабильность в стране, а именно недоверие населения бизнесу [35];
- активное внедрение дистанционных технологий организации труда, диктующее изменение приоритетов в области устойчивого развития и КСО [31].

С. Тиба и др. считают, что для вновь создаваемых предприятий должны быть установлены более лояльные требования к КСО для стимулирования их участия в различных видах социальной деятельности [43].

### **Экономическая эффективность как результат развития корпоративной социальной ответственности**

Финансовые показатели являются центральными индикаторами любой коммерческой организации.

Вопрос о том, влияет ли развитие корпоративной социальной ответственности (КСО) на финансовые результаты фирмы, был частью академических дискуссий с момента первоначального рассмотрения КСО [11; 40].

В настоящее время, несмотря на большую актуальность проблемы КСО для предприятий, вопрос ее взаимосвязи с экономической эффективностью бизнеса остается дискуссионным. Экономическое обоснование касается основного вопроса: что бизнес-сообщество и организации получают от развития КСО?

Другими словами, может ли распределение ресурсов компании для решения социальных, экологических и управленческих проблем быть источником синергии для повышения стоимости бизнеса и улучшения финансовых показателей в интересах компании и ее заинтересованных сторон?

Ученые пришли к разным выводам о том, каким образом КСО влияет на экономическую эффективность организаций.

Многие исследования, например, предполагают прямое и положительное влияние КСО на эффективность бизнеса, в то время как другие установили отрицательную взаимосвязь, а третьи доказали отсутствие взаимосвязи между КСО и экономической эффективностью.

На эмпирическом уровне большинство ученых доказали прямое положительное влияние КСО на конкурентное преимущество и финансовую устойчивость компаний. В нескольких исследованиях проверялась нелинейная взаимосвязь между КСО и финансовыми показателями [2].

Основываясь на анализе литературы и полученных эмпирических данных, мы определили ряд ключевых критериев, определяющих влияние КСО на экономическую эффективность предприятий.

#### **Репутация и бренд компании**

В современных экономических условиях, чтобы добиться успеха в конкурентной борьбе, безусловно, важны инновационный потенциал и растущие показатели прибыли. Вместе с тем положительная деловая репутация, призванная обеспечить благоприятный социальный фон, имеет существенное значение и для повышения эффективности деятельности организаций, что доказано в приведенных ниже публикациях.

В работе В. А. Вавилиной представлены доказательства того, что использование инструментов КСО предприятием, с одной стороны, положительно воздействует на уровень продаж, формируя лояльность потребителей, а с другой стороны — позиционирует компанию как надежного работодателя, привлекающего талантливых работников [44].

Демонстрация приверженности компании устойчивым и ответственным методам ведения бизнеса помогает укрепить доверие между

заинтересованными сторонами, включая клиентов, инвесторов, сотрудников и более широкое сообщество [21].

В исследовании Дж.-Е. Ли эмпирически представлены доказательства положительного влияния отзывов о результатах КСО на корпоративную репутацию [27].

Анализируя мнения о воздействии КСО на функционирование предприятий Италии в период пандемии, Д. Джакомини и др. выявили влияние изменений стратегии КСО в условиях кризиса на эффективность стимулирования позитивного взаимодействия и поддержания корпоративной репутации [16].

Результаты исследований Т. Буш демонстрируют высокозначимую, позитивную, надежную и двустороннюю взаимосвязь между КСО и корпоративной финансовой эффективностью. Связь положительная независимо от того, фокусируются ли фирмы на экологических или социальных аспектах, хотя корпоративная репутация оказывается ключевым фактором, определяющим финансовую эффективность [5].

Однако встречаются и противоположные взгляды. Например, М. Л. Барнетт и И. Самир указывают, что деятельность в области КСО является проявлением чрезмерных инвестиций менеджеров. Менеджеры будут терять корпоративную прибыль, чтобы улучшить свою собственную репутацию или репутацию предприятий, тем самым ослабляя корпоративную эффективность [1; 41]. Данные выводы ограничены исследованием преимущественно малых и средних предприятий развивающихся стран.

### **Экологическая устойчивость и эффективное управление ресурсами**

В настоящее время, в связи с растущим общественным и экологическим сознанием, концепция КСО стала ключевым аспектом стратегии и деятельности многих компаний.

Как указывает Ю. Чжан, поскольку инвестиции в социальную и экологическую ответственность компаний на рынке растут, сохранение прибыли может быть эффективным средством создания стоимости и повышения эффективности компаний [50].

В ряде исследований показано, что существует положительная корреляция, означающая, что хорошие экологические показатели компаний могут способствовать улучшению экономических результатов. В частности, Г. Дауэлл обнаружил, что принятие корпорацией строгих экологических стандартов положительно коррелирует

с более высокой рыночной стоимостью [12]. Эмпирическое исследование Д. Лю зарегистрированных на бирже горнодобывающих компаний указывает на значительное положительное влияние корпоративных экологических издержек на экономические результаты [29].

К. Джаяраман указывает, что понимание экологических потребностей предприятий и ответственности на основе цифровых технологий, эффективная координация интересов различных субъектов цифровой экономики для продвижения «зеленого» развития, разработка практических и эффективных экологических систем для «зеленого» развития и обеспечение стабильного и долгосрочного «зеленого» развития имеют решающее значение [24].

Однако, по мнению Р. Чен и др., экологическая ответственность может способствовать, но не заменять экономическую ответственность, и реализация экологической социальной ответственности должна базироваться на экономической ответственности [9].

Можно сделать вывод, что организации, инвестируя в экологическую ответственность и внедряя более строгие экологические стандарты, существенно повышают репутацию и бренд компании. Компания с высокой репутацией имеет существенные конкурентные преимущества для получения дополнительной экономической выгоды и, как следствие, является более финансово устойчивой.

### **Социальные программы и уровень лояльности персонала**

Важнейшей заинтересованной в деятельности организации стороной являются сотрудники, при этом социально ответственное поведение организации становится основой для обеспечения их лояльности.

Социальная составляющая КСО относится к двум измерениям. Внешнему, в котором организации могут влиять на заинтересованные стороны в качестве деловых партнеров или поставщиков и стремиться стать более вовлеченными в жизнь общества, участвуя в социальных издержках всего, что влияет на общество. Внутреннему, в котором компании несут ответственность перед своими сотрудниками, поддерживая справедливое отношение к проблемам, стремлениям и качеству жизни последних [34].

А. Редер был одним из первых авторов, предложивших, чтобы КСО включала ответственность за внутреннее воздействие на рабочую силу, которая в настоящее время связана с внутренней устойчивостью [39].

В исследовании Дж. А. Бернал-Конеса было доказано, что системы управления, внедряющие принципы социально ответственного поведения, оказывают положительное воздействие на экономические результаты организаций. Эта связь обусловлена, с одной стороны, ростом эффективности производственных процессов, с другой — уменьшением стоимости производства [4].

А. Кармели подтвердил положительную взаимосвязь между организационной идентификацией и производительностью. Сотрудники более тесно связаны со своим работодателем, когда компания демонстрирует социальную и экологическую ответственность в своих действиях и общении. Когда сотрудники видят соответствие между своими ценностями и деятельностью компании, они с большей вероятностью идентифицируют себя с организацией и прилагают больше усилий [6].

Мы определили, что в литературе существует несколько подходов к реализации корпоративных социальных программ для повышения эффективности деятельности фирмы:

- инструментальный (оценка влияния КСО-программ на экономические показатели работы организации: рентабельность, снижение затрат, повышение конкурентоспособности [37]);
- нормативный (воздействие КСО-программ на различные заинтересованные стороны (работники, потребители, акционеры, общество и окружающая среда) [22]);
- интегративный подход — синтез рассмотренных выше подходов, баланс социального, экологического и экономического воздействия программ КСО [19].

В ряде исследований указывается, что социальные программы, направленные на улучшение условий труда сотрудников и взаимодействие с местными сообществами, могут повысить лояльность персонала и снизить текучесть кадров, что, в свою очередь, способствует стабильной деятельности компании [30].

С. Ю. Малик и др. отмечают, что восприятие сотрудниками фирмы (например, приверженность и удовлетворенность) может улучшиться, когда программы в области КСО и управление человеческими ресурсами будут согласованы и внедрены. Это может помочь корпорациям противостоять вызовам, существующим в обществе, и особенно в развивающихся странах [32].

А. Главас и др. с помощью четырех пилотных исследований разработали показатель восприятия КСО сотрудниками. Используя бифакторную

модель, они обнаружили, что социальная ответственность оказывает дополнительное влияние на отношение сотрудников, способствуя улучшению рабочей среды и удовлетворенности работой [17].

Исследуя взаимосвязь между КСО и благополучием персонала, С. Хан и др. подтверждают гипотезу о том, что КСО влияет на благополучие сотрудников, удовлетворенность и результативность работы [18]. Именно сфера благополучия персонала является основой КСО [33].

Другие авторы даже обнаружили взаимосвязь между КСО и финансовыми показателями при сдерживающем эффекте вовлеченности сотрудников и сотрудничества с поставщиками [51].

Однако есть и противоположные мнения. В ряде публикаций указывается, что выделение ресурсов на социальные обязанности может привести к издержкам, которые могут снизить эффективность работы [36]. Аналогичным образом, исследуя взаимосвязь между моделями управления заинтересованными сторонами и финансовыми показателями фирмы, С. Л. Берман и др. определяют, что социальные программы могут оказать отрицательное влияние на экономические показатели фирмы, отвлекать менеджеров от решения стратегически важных задач [3].

Безусловно, социально ответственные действия приносят экономические выгоды, однако они требуют и соответствующих затрат, которые, по мнению исследователей, могут отрицательно повлиять на финансовый результат организации.

Все это в общем итоге сигнализирует о том, что реализация КСО, хоть и в разной степени, но отражается на финансовом результате компаний, а значит, и инвестирование в КСО влечет за собой изменения в экономических показателях.

### **Заключение**

Анализ теоретических и эмпирических исследований показал, что в современных условиях повышается актуальность внедрения стандартов социально ответственного поведения.

Было определено, что основными ключевыми критериями влияния КСО на экономическую эффективность предприятий являются: репутация и бренд компании, экологическая ответственность, внедрение социальных программ.

Экологически ответственное поведение способствует повышению качества жизни общества и окружающей среды, укрепляет доверие между всеми заинтересованными сторонами, повышает корпоративную репутацию.

Компания с высокой репутацией имеет существенные конкурентные преимущества для получения дополнительной экономической выгоды и, как следствие, является более финансово устойчивой.

Внедрение принципов социально ответственного поведения позволяет организации глубже осознать ожидания и понять потребности работников, при этом принимать активное участие в разработке и реализации социально ответственных программ.

Изменение КСО в современных условиях должно быть направлено на совершенствование социально-трудовых отношений, поддержание стабильности в коллективе, активизацию социальной деятельности.

Приоритетными направлениями для руководителей в области КСО должны стать: социальная

защищенность, достойное и справедливое материальное вознаграждение, улучшение морального благополучия сотрудников и предотвращение стрессовых ситуаций.

Учитывая вышесказанное, следует полагать, что системная реализация концепции корпоративной ответственности в современных экономических условиях позволит обеспечить предприятиям максимально возможный уровень конкурентоспособности и, как следствие, значительный рост финансовых показателей.

Дальнейшее развитие исследований должно быть связано с эмпирическими доказательствами гипотез о новых возможностях в организационном менеджменте при активном использовании принципов КСО.

### Список литературы

1. Barnett M. L., Salomon R. M. Beyond dichotomy: The curvilinear relationship between social responsibility and financial performance // *Strategic Management Journal*. 2002. Vol. 27, № 11. P. 1101–1122. DOI: 10.1002/smj.557.
2. Barnett M. L., Salomon R. M. Does it pay to be good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance // *Strategic Management Journal*. 2012. Vol. 29, № 2. P. 1304–1320. DOI: 10.1108/sd.2013.05629baa.005.
3. Berman S. L., Wicks A. C., Kotha S., Jones T. M. Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance // *Academy of Management Journal*. 1999. Vol. 42, № 5. P. 488–506. DOI: 10.2307/256972.
4. Bernal-Conesa J. A., Briones-Penalver A. J., De Nieves-Nieto C. The integration of CSR management systems and their influence on the performance of technology companies // *European Journal of Management and Business Economics*. 2016. № 25 (3). P. 121–132. DOI: 10.1016/j.redeen.2016.07.002.
5. Busch T., Friede G. The Robustness of the Corporate Social and Financial Performance Relation: A Second-Order Meta-Analysis: Corporate social and financial performance // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2018. № 25 (4). DOI: 10.1002/csr.1480.
6. Carmeli A., Gilat G., Waldman D. A. The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance // *Journal of Management Studies*. 2007. № 44 (6). P. 972–992. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2007.00691.
7. Carrol A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance // *Academy of Management Review*. 1979. № 4. P. 497–505. DOI: 10.2307/257850.
8. Chabán O., Flores-Hernández A., López-Pérez M. E., Ruz-Mendoza M. A. The Manager's Vision of CSR in an Emerging Economy: From Implementation to Market Impact // *Adm. Sci.* 2024. № 14, 44. DOI: 10.3390/admsci14030044.
9. Chen R., He X., Shirani Bidabadi F. Corporate Environmental Compliance in China: From Social Responsibility to Soft Law // *Sustainability*. 2023. № 15 (3):2379. DOI: 10.3390/su15032379.
10. Чудинов О. О. О введении в научный оборот термина «псевдосоциальная ответственность бизнеса» // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2024. № 2 (140). DOI: 10.23670/IRJ.2024.140.66.
11. Cochran P. L., Wood R. A. Corporate Social Responsibility and Financial Performance // *Academy of Management Journal*. 1984. № 27 (1). P. 42–56. DOI: 10.5465/255956.
12. Dowell G., Hart S., Yeung B. Do Corporate Global Environmental Standards in Emerging Markets Create Or Destroy Market Value // *Management Science*. 1999. № 46 (8). P. 1059–1074. DOI:10.1287/mnsc.46.8.1059.12030.
13. Elkington J. Accounting for the Triple Bottom Line // *Meas. Bus. Excell.* 1998. № 2. P. 18–22. DOI: 10.1108/eb025539.
14. Enquist B., Johnson M., Scolen P. Embracing corporate social responsibility — taking a stakeholder perspective // *Qualitative Research in Accounting and Management*. 2006. № 3. P. 188–207. DOI: 11766090610705399.

15. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profit // *The New York Times Magazine*. 1970. № 13. <https://www.academia.edu>.
16. Giacomini D., Martini M., Sancino A., Zola P., Cavenago D. Corporate Social Responsibility Actions and Organizational Legitimacy at the Peak of COVID-19: a Sentiment Analysis // *Corporate Governance — The International Journal Of Business In Society*. 2021. № 21 (6). P. 1043–1058. DOI: 0.1108 / CG-09-2020-0389.
17. Glavas A., Kelley K. The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes // *Business Ethics Quarterly*. 2014. № 24 (2). P. 165–202. DOI:10.5840/beq20143206.
18. Han X., Li Q., Wang X. Investigating How Corporate Social Responsibility Affects Employees' Thriving at Work: A Social Exchange Perspective // *Sustainability*. 2024. № 16 (3). P. 1095. DOI: 10.3390/su16031095.
19. Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. Digital innovation and transformation: An institutional perspective // *Information and Organization*. 2018. № 28 (1). P. 52–61. DOI: 10.1016/j.infoandorg.2018.02.004.
20. Hu Y., Liu Q. Local Digital Economy and Corporate Social Responsibility // *Sustainability*. 2023. № 15. 8487. DOI: 10.3390/su15118487.
21. Huang C.-H., Chang T.-W., Ting C.-W., Huang S. Y. B. How Does Organizational Leadership Promote Pro-Environmental Behavior? A Moderated Mediation Model of Environmental Corporate Social Responsibility Policies // *Sustainability*. 2024. № 16, 4716. DOI: 10.3390/su16114716.
22. Ioannou I., Serafeim G. The Impact of Corporate Social Responsibility on Investment Recommendations: Analysts' Perceptions and Shifting Institutional Logics // *Strategic Management Journal*. 2015. № 36 (7). P. 1053–1081. DOI: 10.1002/smj.2268.
23. Jamali D., Mirshak R. Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context // *Journal of Business Ethics*. 2007. № 72 (3). P. 243–262. DOI: 10.1007/s10551-006-9168-4.
24. Jayaraman K., Jayashree S., Dorasamy M. The effects of green innovations in organizations: Influence of stakeholders // *Sustainability*. 2023. № 15. 1133. DOI: 10.3390/su15021133.
25. Ji H., Sheng S., Wan J. Corporate Social Responsibility Practices and Financial Performance of New Ventures: The Moderating Role of Government Support // *Sustainability*. 2024. № 16. 1328. DOI: 10.3390/su16031328.
26. Ji H. et al. Can green innovation promote the financial performance of SMEs? Empirical evidence from China // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2023. № 31 (2). P. 1288–1302. DOI: 10.1002/csr.2633.
27. Lee J.-E., Yang Y. S. The Impact of Corporate Social Responsibility Performance Feedback on Corporate Social Responsibility Performance // *Front. Psychol*. 2022. № 13. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.893193.
28. Levitt Th. The dangers of social responsibility // *Harvard Business Review*. 1978. № 36 (5). P. 41–50.
29. Liu D. Research on the Impact of Environmental Costs on Corporate Performance — Empirical Evidence from the Mining Listed Companies. Master's Thesis. Hefei: Anhui University, China. 2016. DOI: 10.3390/su10082607.
30. Madanaguli A., Srivastava S., Ferraris A., Dhir A. Corporate social responsibility and sustainability in the tourism sector: A systematic literature review and future outlook // *Sustain. Dev*. 2022. № 30. P. 447–461. DOI: 10.1002/sd.2258.
31. Мадьяров А. А. Корпоративная социальная ответственность в информационном обществе: особенности управления персоналом в XXI веке // *Вестник университета*. 2023. № 1 (1). С. 14–22. DOI: 10.26425/1816-4277-2023-1-14-22.
32. Malik S. Y., Hayat Mughal Y., Azam T., Cao Y., Wan Z., Zhu H., Thurasamy R. Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: Is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? // *Sustainability*. 2021. № 13, 1044. DOI: 10.3390 / su1303104.
33. Мурмыло Д. Ю. Концепция благополучия сотрудников как основа социальной ответственности организаций // *Экономический вектор*. 2023. № 1 (32). С. 18–21. DOI: 10.36807/2411-7269-2023-1-32-18-21.
34. Obrad C., Gherș V. A. Human Resources Perspective on Responsible Corporate Behavior. Case Study: The Multinational Companies in Western Romania // *Sustainability*. 2018. № 10, 726. DOI: 10.3390/su10030726.
35. Островская Е. А. Корпоративная социальная ответственность: развитие в России в новых экономических условиях // *Государственно-частное партнерство*. 2017. Т. 4, № 2. С. 103–110. DOI: 10.18334/ppp.4.2.38145.
36. Pelozo J. The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance // *J. Manag*. 2009. № 35. P. 1518–1541. DOI: 10.1177/0149206309335188.

37. Porter Michael E., Kramer Mark R. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy // *Harvard Business Review*. 2002. № 12. DOI:2002/12/the-competitiveadvantage-of-corporate-philanthropy.
38. Prodius O. I., Ajaba S., De Jesus Mateus P. J. Analysis of the definition of «corporate social responsibility» // *Economics: Time Realities*. 2021. № 6. DOI: 10.15276/ETR.06.2021.9.
39. Reeder A. Pursuit of Principle and Profit: Business Success through Social Responsibility. New York: Putnam, 1994.
40. Quazi A., Richardson A. Sources of variation in linking corporate social responsibility and financial performance // *Social Responsibility Journal*. 2012. № 8. P. 242–56. DOI: 10.1108/17471111211234860.
41. Sameer I. Impact of corporate social responsibility on organization's financial performance: Evidence from Maldives public limited companies // *Future Bus. J*. 2021. № 7. P. 1–21. DOI: 10.1186/s43093-021-00075-8.
42. Sundström A., Hyder A., Chowdhury E. H. Market-oriented CSR implementation in SMEs with sustainable innovations: an action research approach // *Baltic Journal of Management*. 2020. T. 15, № 5. С. 775–795. DOI:10.1108/BJM-03-2020-0091.
43. Tiba S., Frank J., van Rijnsoever F. J., Hekkert M. P. Firms with benefits: A systematic review of responsible entrepreneurship and corporate social responsibility literature // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2019. Vol, 26. Issue 2. DOI: 10.1002/csr.1682.
44. Вавилина А. В., Комарова Т. В., Веленси И., Райкер Р. С. Корпоративная социальная ответственность как элемент бизнес-стратегии компании // *Лидерство и менеджмент*. 2019. Т. 6, № 4. С. 425–436. DOI: 10.18334/lim.6.4.41313.
45. Van Marrewijk M. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion // *Journal of Business Ethics*. 2023. № 44 (2). P. 95–105. DOI: 10.1023/A: 1023331212247.
46. Вовченко Н. Г., Андреева О. В. Развитие корпоративной социальной ответственности в современных экономических условиях // *Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность*. 2021. Т. 2, № 4. С. 233–248. DOI: 10.18334/social.2.4.113593.
47. Wang J. F., Zhou W. Z. Definition and Transformation form of Pseudo Social Responsibility // *Technoeconomics & Management Research*. 2015. № 7. P. 57–61. DOI: 10.4236/jssm.2016.92017.
48. Wang Y., Han Y., Du Q., Hou D. Executive Overconfidence and Corporate Environmental, Social, and Governance Performance // *Sustainability*. 2023. № 15, 15570. DOI: 10.3390/su152115570.
49. Xu Y. and Liu Y. Pseudo Corporate Social Responsibility and Governance Mechanism // *Journal of Service Science and Management*. 2016. № 9. P. 134–139. DOI: /10.4236/jssm.2016.92017.
50. Zhang Y., Imeni M., Edalatpanah S. A. Environmental Dimension of Corporate Social Responsibility and Earnings Persistence: An Exploration of the Moderator Roles of Operating Efficiency and Financing Cost // *Sustainability*. 2023. № 15, 14814. DOI: 10.3390/su152014814.
51. Zhou H., Wang Q. and Zhao X. Corporate social responsibility and innovation: a comparative study // *Industrial Management & Data Systems*. 2020. Vol. 120, № 5. P. 863–882. DOI: 10.1108/IMDS-09-2019-0493.
52. Zhao Z. Y., Zhao X. J., Zuo J. Corporate social responsibility construction system in construction enterprises // *Construction Economy*. 2009. Vol. 10. P. 45–47. DOI: 10.1016/j.jclepro.2011.12.036.

## Reference

1. Barnett ML, Salomon RM. Beyond dichotomy: The curvilinear relationship between social responsibility and financial performance. *Strategic Management Journal*. 2002;27(11):1101-1122. DOI: 10.1002/smj.557.
2. Barnett ML, Salomon RM. Does it pay to be good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic management journal*. 2012;29(2):1304-1320. DOI: 10.1108/sd.2013.05629baa.005.
3. Berman SL, Wicks AC, Kotha S, Jones TM. Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*. 1999;42(5):488–506. DOI: 10.2307/256972.
4. Bernal-Conesa JA, Briones-Penalver AJ, De Nieves-Nieto C. The integration of CSR management systems and their influence on the performance of technology companies. *European Journal of Management and Business Economics*. 2016;25(3):121-132. DOI: 10.1016/j.redeen.2016.07.002.
5. Busch T, Friede G. The Robustness of the Corporate Social and Financial Performance Relation: A Second-Order Meta-Analysis: Corporate social and financial performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2018;25(4). DOI:10.1002/csr.1480.

6. Carmeli A, Gilat G, Waldman DA. The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance. *Journal of Management Studies*. 2007;44(6):972-992. DOI:10.1111/j.1467-6486.2007.00691.
7. Carrol A. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1979;4:497-505. DOI:10.2307/257850.
8. Chabán O, Flores-Hernández A, López-Pérez ME, Ruz-Mendoza MA. The Manager's Vision of CSR in an Emerging Economy: From Implementation to Market Impact. *Adm. Sci.* 2024;14(44). DOI:10.3390/admsci14030044.
9. Chen R, He X, Shirani Bidabadi F. Corporate Environmental Compliance in China: From Social Responsibility to Soft Law. *Sustainability*. 2023. № 15(3):2379. DOI:10.3390/su15032379.
10. Chudinov OO. On the introduction of the term “pseudo-social responsibility of business” into scientific circulation. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal= International Research Journal*. 2024;2(140). DOI: 10.23670/IRJ.2024.140.66. (In Russ.).
11. Cochran PL, Wood RA. Corporate Social Responsibility and Financial Performance. *Academy of Management Journal*. 1984;27(1):42-56. DOI:10.5465/255956.
12. Dowell G, Hart S, Yeung B. Do Corporate Global Environmental Standards in Emerging Markets Create Or Destroy Market Value. *Management Science*. 1999;46(8):1059-1074. DOI:10.1287/mnsc.46.8.1059.12030.
13. Elkington J. Accounting for the Triple Bottom Line. *Meas. Bus. Excell.* 1998;2:18-22. DOI:10.1108/eb025539.
14. Enquist B, Johnson M, Scolen P. Embracing corporate social responsibility – taking a stakeholder perspective. *Qualitative Research in Accounting and Management*. 2006;3:188-207. DOI:11766090610705399.
15. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profit. *The New York Times Magazine*. 1970;13.
16. Giacomini D, Martini M, Sancino A, Zola P, Cavenago D. Corporate Social Responsibility Actions and Organizational Legitimacy at the Peak of COVID-19: a Sentiment Analysis. *Corporate governance – The international journal of business in society*. 2021;21(6):1043-1058. DOI:0.1108 / CG-09-2020-0389.
17. Glavas A, Kelley K. The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes. *Business Ethics Quarterly*. 2014;24(2):165-202. DOI:10.5840/beq20143206.
18. Han X, Li Q., Wang X. Investigating How Corporate Social Responsibility Affects Employees' Thriving at Work: A Social Exchange Perspective. *Sustainability*. 2024;16(3):1095. DOI: 10.3390/su16031095.
19. Hinings B, Gegenhuber T, Greenwood R. Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*. 2018;28(1):52-61. DOI: 10.1016/j.infoandorg.2018.02.004.
20. Hu Y, Liu Q. Local Digital Economy and Corporate Social Responsibility. *Sustainability*. 2023;15:8487. DOI:10.3390/su15118487.
21. Huang C-H, Chang T-W, Ting C.-W, Huang SYB. How Does Organizational Leadership Promote Pro-Environmental Behavior? A Moderated Mediation Model of Environmental Corporate Social Responsibility Policies. *Sustainability*. 2024;16:4716. DOI:10.3390/su16114716.
22. Ioannou I, Serafeim G. The Impact of Corporate Social Responsibility on Investment Recommendations: Analysts' Perceptions and Shifting Institutional Logics. *Strategic Management Journal*. 2015;36(7):1053-1081. DOI:10.1002/smj.2268.
23. Jamali D, Mirshak R. Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal of Business Ethics*. 2007;72(3):243-262. DOI: 10.1007/s10551-006-9168-4.
24. Jayaraman K, Jayashree S, Dorasamy M. The effects of green innovations in organizations: In fluence of stakeholders. *Sustainability*. 2023;15:1133. DOI: 10.3390/su15021133.
25. Ji H, Sheng S, Wan J. Corporate Social Responsibility Practices and Financial Performance of New Ventures: The Moderating Role of Government Support. *Sustainability*. 2024;16:1328. DOI:10.3390/su16031328.
26. Ji H. Can green innovation promote the financial performance of SMEs? Empirical evidence from China. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2023;31(2):1288-1302. DOI:10.1002/csr.2633.
27. Lee J-E, Yang YS. The Impact of Corporate Social Responsibility Performance Feedback on Corporate Social Responsibility Performance. *Front. Psychol.* 2022;13. DOI:10.3389/fpsyg.2022.893193.
28. Levitt Th. The dangers of social responsibility. *Harvard Business Review*. 1978;36 (5):41-50.
29. Liu D. Research on the Impact of Environmental Costs on Corporate Performance — Empirical Evidence from the Mining Listed Companies. Master's Thesis. Hefei, Anhui University, China; 2016. DOI:10.3390/su10082607.

30. Madanaguli A, Srivastava S, Ferraris A, Dhir A. Corporate social responsibility and sustainability in the tourism sector: A systematic literature review and future outlook. *Sustain. Dev.* 2022;30:447-461. DOI:10.1002/sd.2258.
31. Madyarov AA. Corporate social responsibility in the information society: features of personnel management in the 21st century. *University Bulletin.* 2023;1(1):14-22. DOI:10.26425/1816-4277-2023-1-14-22. (In Russ.).
32. Malik SY, Hayat Mughal Y, Azam T, Cao Y, Wan Z, Zhu H, Thurasamy R. Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: Is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability.* 2021;13:1044. DOI: 10.3390 / su1303104.
33. Murmylo DYu. The concept of employee well-being as the basis for social responsibility of organizations. *Economic vector.* 2023;1(32):18-21. DOI: 10.36807/2411-7269-2023-1-32-18-21. (In Russ.).
34. Obrad C, Gherheş VA. Human Resources Perspective on Responsible Corporate Behavior. Case Study: The Multinational Companies in Western Romania. *Sustainability.* 2018;10:726. DOI:10.3390/su10030726.
35. Ostrovskaya EA. Corporate social responsibility: development in Russia in the new economic conditions. *Public-private partnership.* 2017;4(2)2:103-110. DOI: 10.18334/ppp.4.2.38145. (In Russ.).
36. Peloza J. The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *J. Manag.* 2009;35:1518–1541. DOI:10.1177/0149206309335188.
37. Porter ME, Kramer MR. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review.* 2002;12. DOI:2002/12/the-competitiveadvantage-of-corporate-philanthropy.
38. Prodius OI, Ajaba S, De Jesus Mateus PJ. Analysis of the definition of «corporate social responsibility». *Economics: Time Realities.* 2021;6. DOI:10.15276/ETR.06.2021.9.
39. Reder A. Pursuit of Principle and Profit: Business Success through Social Responsibility. New York, Putnam; 1994.
40. Quazi A, Richardson A. Sources of variation in linking corporate social responsibility and financial performance. *Social Responsibility Journal.* 2012;8:242-56. DOI:10.1108/17471111211234860.
41. Sameer I. Impact of corporate social responsibility on organization's financial performance: Evidence from Maldives public limited companies. *Future Bus. J.* 2021;7:1-21. DOI:10.1186 /s43093-021-00075-8.
42. Sundström A, Hyder A, Chowdhury EH. Market-oriented CSR implementation in SMEs with sustainable innovations: an action research approach. *Baltic Journal of Management.* 2020;15(5):775-795. DOI:10.1108/BJM-03-2020-0091.
43. Tiba S, Frank J, van Rijnsoever FJ, Hekkert MP. Firms with benefits: A systematic review of responsible entrepreneurship and corporate social responsibility literature. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management.* 2019;26(2). DOI:10.1002/ csr.1682.
44. Vavilina AV, Komarova TV, Velensi I, Raiker S. Corporate social responsibility as an element of the company's business strategy. *Leadership and Management.* 2019;6(4):425-436. DOI: 10.18334/lim.6.4.41313. (In Russ.).
45. Van Marrewijk M. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics.* 2023;44(2):95-105. DOI:10.1023/A: 1023331212247.
46. Vovchenko NG, Andreeva OV. Development of corporate social responsibility in modern economic conditions. *Social entrepreneurship and corporate social responsibility.* 2021; 2(4):233-248. DOI: 10.18334/social.2.4.113593. (In Russ.).
47. Wang JF, Zhou WZ. Definition and Transformation form of Pseudo Social Responsibility. *Technoeconomics & Management Research.* 2015;7:57-61. DOI:10.4236/jssm.2016.92017
48. Wang Y, Han Y, Du Q, Hou D. Executive Overconfidence and Corporate Environmental, Social, and Governance Performance. *Sustainability.* 2023;15:15570. DOI:10.3390/su152115570.
49. Xu Y, Liu Y. Pseudo Corporate Social Responsibility and Governance Mechanism. *Journal of Service Science and Management.* 2016;9:134-139. DOI:/10.4236/jssm.2016.92017.
50. Zhang Y, Imeni M, Edalatpanah SA. Environmental Dimension of Corporate Social Responsibility and Earnings Persistence: An Exploration of the Moderator Roles of Operating Efficiency and Financing Cost. *Sustainability.* 2023;15:14814. DOI:10.3390/su152014814.
51. Zhou H, Wang Q. Corporate social responsibility and innovation: a comparative study. *Industrial Management & Data Systems.* 2020;120(5):863-882. DOI:10.1108/IMDS-09-2019-0493.
52. Zhao ZY, Zhao XJ, Zuo J. Corporate social responsibility construction system in construction enterprises. *Construction Economy.* 2009;10:45-47. DOI:10.1016/j.jclepro.2011.12.036.

### **Информация об авторах**

**С. М. Васин** — доктор экономических наук, профессор, проректор по научной работе и инновационной деятельности, профессор кафедры социологии, экономической теории и международных процессов.

**Ю. Е. Прохорова** — кандидат экономических наук.

### **Information about the authors**

**S. M. Vasin** — Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice-Rector for Research and Innovation, Professor of the Department of Sociology, Economic Theory and International Processes.

**Yu. E. Prokhorova** — Candidate of Economic Sciences.

---

*Статья поступила в редакцию 26.11.2025; одобрена после рецензирования 12.02.2026; принята к публикации 15.04.2026.*

*The article was submitted 26.11.2025; approved after reviewing 12.02.2026; accepted for publication 15.04.2026.*

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.