

УДК 005.35 + 364  
DOI 10.18522/2227-8656.2022.4.6  
EDN DKXHPP



**СОЦИАЛЬНАЯ  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
НАУЧНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ:  
СОЦИОЛОГО-  
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

© 2022 г.

**А. М. Салогуб\***,  
**М. А. Арсельгова\*\***

\* *Пятигорский государственный университет,  
г. Пятигорск, Россия*

\*\* *Ингушский научно-исследовательский ин-  
ститут гуманитарных наук им. Ч. Э. Ахриева,  
г. Магас, Россия*

**Цель исследования** – проведение комплексного социолого-управленческого анализа состояния и проблем в сфере социальной ответственности научных учреждений Российской Федерации и выработка по его результатам научно-практических рекомендаций по внедрению модели управления социальной ответственности в отрасли.

**Методологическая база исследования.** В исследовании применяются системно-структурный, конкретно-исторический, диалектический методы для изучения объективных социальных явлений. Для уточнения аспектов, связанных с практикой управления социальной ответственностью научных учреждений России, проведен опрос экспертов – руководителей подразделений / направлений, социального управления пяти научных учреждений, лидирующих в предметных отраслях исследований в пяти различных регионах страны, включая один из крупнейших универсальных исследовательских университетов федерального уровня.

*Тип статьи в журнале – научная*

**SOCIAL RESPONSIBILITY  
OF A SCIENTIFIC  
INSTITUTION: SOCIO-  
MANAGERIAL ANALYSIS**

© 2022

**A. M. Salogub\***,  
**M. A. Arselgova\*\***

\* *Pyatigorsk State University,  
Pyatigorsk, Russia*

\*\* *Ingush Research Institute of Humanities  
named after Ch. Ahriev,  
Magas, Russia*

**Objective of the study is to** conduct a comprehensive socio-managerial analysis of the state and problems in the field of social responsibility of scientific institutions of the Russian Federation and developing scientific and practical recommendations on the implementation of the social responsibility management model in the industry based on its results.

**The methodological basis of the.** The publication is based on the application of system-structural, concrete historical, dialectical methods in the study of objective social phenomena. To clarify aspects related to the practice of managing the social responsibility of scientific institutions in Russia, a survey was conducted of experts - heads of departments / areas, social management of five scientific institutions leading in subject areas of research in five different regions of the country, including one of the largest universal research universities at the federal level.

**Результаты исследования.** Подтверждены представления о том, что институт социальной ответственности способствует интегральному развитию научных учреждений как социальных организаций через повышение качества управления и устойчивости к негативным средовым колебаниям. Между тем по ряду причин объективного (нехватка компетенций и знаний) и субъективного (недостаточная воля учредителей и руководства к внедрению социальных инноваций) характера внедрение механизмов социальной ответственности в российской научной сфере пробуксовывает и все еще остается на зачаточном уровне. Разработаны практические рекомендации по внедрению модели управления социальной ответственностью научных учреждений.

**Перспективы исследования.** Проведение детализованных глубинных оценок текущего состояния и практики внедрения социальной ответственности на большой выборке научных учреждений с дифференциацией по форме собственности, региону присутствия, размерам (включая численность персонала), приоритетным направлениям научных исследований.

**Ключевые слова:** социальная ответственность, научные учреждения, исследовательские институты, внутренняя социальная ответственность, внешняя социальная ответственность, социальные инновации, социальное управление

**Research results.** The notion that the institution of social responsibility contributes to the integral development of scientific institutions as social organizations through improving the quality of management and resistance to negative environmental fluctuations, meanwhile, due to a number of objective reasons (such as lack of competencies and knowledge) and subjective (such as the lack of will of the founders and management to implement social innovations) the nature of the introduction of social responsibility mechanisms in the Russian scientific sphere is stalling and still remains at an embryonic level. Practical recommendations have been developed for the implementation of the social responsibility management model for scientific institutions.

**Prospects of the study.** Conducting detailed in-depth assessments of the current state and practice of introducing social responsibility in a large sample of scientific institutions with differentiation by form of ownership, region of presence, size (including headcount), priority areas of scientific research.

**Keywords:** social responsibility, scientific institutions, research institutes, internal social responsibility, external social responsibility, social innovation, social management

**Введение.** Важнейшим маркером общественных отношений в XXI в. выступает повсеместное развитие института социальной ответственности (СО). В последние десятилетия реализация СО становится сферой тесной интеграции общественных институтов и негосударственных структур. Для научных учреждений, которые стали во главе преобразований в новой экономике знаний, аспекты управления СО выступают новой и недостаточно проработанной сферой. Отсутствие практики управления СО отдаляет научные учреждения нашей страны от обще-

ственных и даже корпоративных интересов, что становится препятствием на пути к социально-экономическому прогрессу.

Несмотря на активное развитие практики управления СО, включая СО некоммерческих организаций, вопросы управления СО научных учреждений рассмотрены исключительно фрагментарно и требуют проведения более обстоятельных исследований, результатом которых выступит обогащение теории и практики социального управления в предметной области.

Целью настоящей публикации выступили проведение комплексного социолого-управленческого анализа состояния и проблем в сфере СО научных учреждений Российской Федерации и выработка по его результатам научно-практических рекомендаций по внедрению модели управления СО в отрасли.

При подготовке исследования была выдвинута гипотеза о том, что институт СО способствует интегральному развитию научных учреждений как социальных организаций через повышение качества управления и устойчивости к негативным средовым колебаниям. Между тем по ряду причин объективного (нехватка компетенций и знаний) и субъективного (недостаточная воля учредителей и руководства к внедрению социальных инноваций) характера внедрение механизмов СО в российской научной сфере пробуксовывает и все еще остается на зачаточном уровне.

Представленное исследование, по мнению авторов, является важным шагом на пути к интеграции общества, науки и предпринимательской среды в контексте обеспечения социального прогресса и интегральной устойчивости в условиях беспрецедентной турбулентности во внешней среде, наблюдаемой в текущий период.

**Методологическая база исследования (теоретические основы).** Теоретические основы настоящей публикации образует современная парадигма СО, в соответствии с которой под СО организации понимается совокупность опережающих обязательств перед субъектами из внутренней и внешней среды, а также действий по их реализации в целях обеспечения приоритетных интересов организационного развития на основе балансирования социального развития и обеспечения устойчивости при изменяющихся средовых условиях (Салогуб, 2020).

Как и в других случаях, СО научных организаций может быть разделена на внутреннюю и внешнюю. Внутренняя СО связана с ответственностью научной организации как работодателя перед своими сотрудниками, а также с ответственностью научных работников перед ши-

роким социумом в связи с осуществляемой ими профессиональной исследовательской и иной деятельностью.

Внешняя СО представляет собой принятие опережающих социальных обязательств организации перед широким кругом внешних стейкхолдеров (перед внешней средой, обществом в целом).

Под научными учреждениями в настоящей публикации понимаются все организации, занимающиеся исследованиями и наукой, в том числе заведомо обособленные подразделения образовательных организаций, компаний и корпораций. Осуществление научной деятельности подразумевается как направление некоммерческой деятельности. Термин «учреждение», используемый в настоящей работе, применяется в широком понимании – как дань сложившемуся управленческому лексикону (в соответствии с традицией учреждениями обозначаются некоммерческие организации, поскольку речь идет о наиболее распространенной форме образования юридического лица в некоммерческом секторе). В настоящей публикации не рассматриваются подразделения инноваций, науки и исследований (R&D) коммерческих организаций, не обладающих организационной самостоятельностью с централизацией социального управления на корпоративном уровне.

Настоящее исследование опирается на применение системно-структурного, конкретно-исторического, диалектического методов при изучении объективных социальных явлений. Для уточнения аспектов, связанных с практикой управления СО научных учреждений России, был проведен опрос экспертов – руководителей подразделений / направлений, связанных с социальным менеджментом пяти научных учреждений, лидирующих в предметных отраслях исследований (социально-экономические и естественно-научные) в пяти различных регионах страны, включая один из крупнейших универсальных исследовательских университетов федерального уровня. Анкетирование экспертов проведено в дистанционном формате в первом полугодии 2022 г.

### **Результаты**

Проведенное авторами исследование подтвердило, что российская практика социальной ответственности научных учреждений характеризуется крайне несбалансированным характером и сравнительно невысоким уровнем развития. Все опрошенные представители научно-исследовательского сектора подтверждают наличие собственных знаний по поводу сущности СО, высказывают суждения о необходимости обеспечения профессионального управления в научных учреждениях любого размера, направленности и формы собственности. При этом каждый опрошенный согласен с тем, что в его организации специализированное

управление СО не осуществляется: либо реализуется фрагментарно (2 из 5 учреждений), либо не выделено особым образом и не осуществляется профессионально при наличии некоторых элементов (также 2 из 5), либо не осуществляется вовсе (1 из 5 научных учреждений).

На определенном уровне развития находятся лишь некоторые аспекты внутренней СО научных учреждений, которые сформировались вне рамок парадигмы СО и управляются структурами и специалистами, ответственными за смежные вопросы управления (развитие человеческих ресурсов, этические и некоторые другие вопросы). Так, во всех проанализированных учреждениях реализуются программы, так или иначе связанные с развитием персонала. Определенные, порой значительные, объемы денежных средств расходуются на повышение квалификации. На уровне отраслевой практики реализуется своеобразный патернализм – многие ученые-исследователи работают в соответствующих учреждениях семьями и/или поколениями. О наличии соответствующего опыта говорят представители всех научных учреждений, охваченных настоящим исследованием, хотя ни в одном из них такая практика не формализована (хотя соответствующее решение само по себе внесло бы позитивный вклад в развитие внутренней СО). Кроме того, во всех исследованных научных учреждениях в той или иной мере развиты инструменты обеспечения ответственного поведения учёных перед обществом – речь идёт о дополнительном обучении и информировании (4 из 5 учреждений), о превентивной функции специализированных локальных актов (имеются во всех обследованных учреждениях), а также о деятельности организационных структур по этике, включая работу этических комитетов (созданы в трех научных учреждениях). С другой стороны, в исследованных научных учреждениях не реализуется практика социального волонтерства (4 из 5) или по меньшей мере она не поддерживается со стороны руководства (1 из 5). Соответствующие действия могут быть осуществлены работниками во внеурочное время, однако совмещение с основной деятельностью не приветствуется руководством и может вызвать определенные затруднения в профессиональной работе, вплоть до наложения взысканий.

Что касается внешней социальной ответственности научных учреждений, то, пожалуй, единственным проработанным направлением выступает научно-техническое сотрудничество с другими исследовательскими организациями (в том числе международное), а также с внешними заказчиками научных исследований. В четырех исследовательских учреждениях для управления соответствующими направлениями работы сформированы специализированные организационные структуры, на де-

тельность которых направляется определенное финансирование. Между тем подобное сотрудничество не может рассматриваться как полноценная внешняя СО, поскольку формируется в рамках базовых связей научных учреждений в рамках их уставной деятельности. Впрочем, проработанность соответствующих взаимосвязей не следует полностью исключать из механизма перспективной СО научных учреждений. Релевантный опыт может быть положен в основу построения инструментов и механизмов внешней СО на перспективу.

Вызывает интерес мнение представителей научных учреждений по поводу причин, обусловивших соответствующее состояние института СО в отрасли в целом. Как показал проведенный опрос, среди ключевых факторов названы: недостаточная информированность руководства и работников (5 ответов); отсутствие «политической воли» со стороны руководства и учредителей (5); непонимание лицами, принимающими ключевые управленческие решения в научных учреждениях значимости отработки практики СО для организационного развития (5); нехватка финансов (5); дефицит квалифицированных управленческих кадров (4) и другие. Все участники опроса согласились с позицией авторов настоящей публикации о том, что в отечественной социальной науке не хватает качественных всесторонних исследований, которые могли бы сформировать основу методологии и обосновать необходимость, а также определить направление реализации внутренней и внешней СО научных учреждений.

Не вызывает удивления, что в исследованных научных учреждениях Российской Федерации отсутствует специализированное управление СО. Не приняты и не разрабатываются локальные и отраслевые документы в предметной области. При этом в трех случаях из пяти декларируется интерес к разработке соответствующих механизмов на перспективу. Это связано в том числе с тем, что в последние годы существенно расширяется информированность профессионального сообщества по поводу институтов СО, прежде всего в рамках широкого распространения парадигмы ESG. Участники опроса оценивают инерцию от ESG как драйвер развития СО научных учреждений с определенным скепсисом – лишь 2 представителя научных учреждений считают, что данная парадигма может внести некоторый, однако не решающий вклад в развитие СО в отрасли.

**Обсуждение.** Чтобы лучшим образом трактовать полученные результаты, представляется необходимым углубиться в корни проблематики формирования теории, методологии и затем практики управления в области СО. Прежде всего, речь идет о смыслах, заложенных в концеп-

цию СО, непонимание которых крайне негативно сказывается на практике реализации СО в деятельности научных учреждений (и, как думается, в целом по некоммерческому сектору в Российской Федерации, а также по широкой группе коммерческих организаций).

Концепция СО начала своё развитие корпоративных практик середины второй половины XX в. на фоне все более укрепляющейся интеграции коммерческого сектора и широкого социума (Van Marrewijk, 2003. P. 97). Американские, а за чем европейские исследователи обосновали основы социального управления и того, что сегодня принято именовать корпоративной социальной ответственностью (англ. CSR – Corporate Social Responsibility). С учетом практико-ориентированного характера научных разработок в области СО, теоретико-методологические положения сравнительно быстро воплотились в жизнь, хотя первоначально концепция CSR имела немало противников.

Концепция СО предполагает реализацию СО организаций в широком смысле, что на практике формируется за счет принятия расширенных и опережающих обязательств перед социумом в попытках удовлетворить его потребности на перспективу, в определенный момент времени в будущем. Идея корпоративной СО основывалась на естественном, природном характере обязательств коммерческих организаций перед обществом. Социум дает организациям возможность пользоваться своими благами и одновременно формирует среду потребления производимых товарных услуг, вследствие чего компании / корпорации рассматривались в числе субъектов, наиболее заинтересованных в том, чтобы не просто «отблагодарить» общество за свое существование и развитие, но и сформировать условия для расширенного социального воспроизводства, в котором бизнес имеет имманентную заинтересованность (McGuire, 1963. P. 11). Роль корпоративной СО в обеспечении социальной поддержки остается колоссальной: негосударственный сектор способен придать дополнительный импульс социальному развитию и обеспечить его дополнительными ресурсами, которыми не располагают (во все или в необходимом количестве) ни государство, ни общество.

Некоторые ключевые инструменты СО корпораций и частных лиц, такие как спонсорство и меценатство, имеют глубокие исторические корни. Однако сужать институт СО до мер прямой финансовой поддержки было бы неправильным – меценатство и спонсорство выступают механизмами реализации СО, при этом в разных случаях далеко не самыми эффективными как с позиций организации, так и с точки зрения интересов социума. Соответствующие обстоятельства имеют место по причинам рисков несправедливого распределения ресурсов, деструктив-

ной конкуренции социальных институтов за меры поддержки, слабых сигналов обратной связи и импульсов к результативным социальным преобразованиям от прямой финансовой поддержки и др. (Корезина, 2016. С. 223).

Если в прежние времена передача средств на благотворительность выступала односторонним и линейным актом, то в новейших условиях парадигма СО представляет собой исключительно сложное, системное и структурированное, многоуровневое образование. Речь идёт о двустороннем (взаимном) взаимодействии организации и социума, построенном, как правило, на принятии организациями повышенных обязательств перед стейкхолдерами во внутренней и внешней среде, зачастую опережающих последствия получателей социальных благ от организаций (Чеглакова, 2018). Соответствующие обязательства тесно связаны с ключевой сферой деятельности организации. Иными словами, к примеру, если речь идёт о крупном промышленном предприятии, генерирующем значительные выбросы вредных веществ в окружающую среду, то одних лишь спонсорских актов и иных действий в сфере благотворительности будет недостаточно для компенсации вреда перед социумом и тем более для его поддержки, исходя из принципа возврата тех ресурсов, которые были получены от общества для обеспечения организационного развития. Необходимо обеспечить реализацию системы продуманных мер и инструментов, которые могли бы в наиболее полной мере отразить разумное поведение такой организации, продемонстрировав полноценное осознание ответственности перед обществом и значения связей с ним в корпоративном развитии. Идея СО комплексная и многогранная; она включает в себя институты и ресурсное обеспечение, в том числе персонал и отчетность, механизмы обратной связи, мониторинга и контроля и др. (Резник, 2018. С. 3).

Реализации СО соответствуют многочисленные направления деятельности, выбор которых определяется потребностями общества, спецификой (сферой) функционирования организаций, ключевыми управленческими процессами, наличными ресурсами, развитием техники и технологий, в том числе глобальными и локальными трендами в предметной области. Этот перечень может быть продолжен, а представленные аспекты необходимо всесторонне учитывать при построении и реализации мер СО в научных учреждениях Российской Федерации.

Тем самым можно констатировать необходимость всестороннего изучения феномена СО для лучшего понимания его применимости в социальном управлении научными учреждениями и осознания полного спектра возможностей в предметной области.



Другой важной проблемой, сдерживающей развитие СО в научных учреждениях нашей страны, выступает отсутствие видения целесообразности внедрения соответствующих мер учредителями и руководством соответствующих организаций. Данная проблематика видится универсальной и изначально проявилась в коммерческом секторе экономики, где также и нашла свое разрешение. Теоретический фундамент института корпоративной СО в его современном понимании был заложен в 1950–1960 гг. и ассоциируется с фамилиями таких ученых, как Г. Боуэн, К. Дэвис и Р. Блом-старший. Консервативное крыло американской науки вместе с отдельными практиками корпоративного управления на непродолжительный период времени сформировало и реализовало весьма авторитетную позицию по противостоянию зарождающимся социальным трендам.

Квинтэссенция позиции представлена в высказывании нобелевского лауреата, профессора экономики М. Фридмана, в соответствии с которым лучшая СО корпорации – это «получать прибыль» (Friedman, 1970). Смысл идеи заключается в том, что корпорации сами по себе якобы не должны уходить в сторону от традиционных бизнес-процессов, конечной целью которых выступает получение прибыли в максимально возможном размере. В противном случае, в соответствии с идеологией М. Фридмана и его сторонников, будут нарушены принципы конкуренции, а также возникнут дефекты предпринимательской мотивации, которые могут стать негативным фактором в устойчивом развитии бизнес-среды (Roberts, 2013). Полученную прибыль собственники, акционеры и инвесторы могли бы, по Фридману, расходовать по своему усмотрению, в том числе направляя на благотворительность.

Несмотря на разработку силами масштабных фигур в истории экономической науки, доктрина М. Фридмана уже с 1980-х гг. не получает масштабной поддержки ни среди учёных, ни среди практиков (Nunan, 1988). С научной точки зрения позиция М. Фридмана в целом не соответствует пониманию СО как комплексной многосторонней системной деятельности, включающей в себя многочисленные направления и механизмы взаимодействия организации и общества. Благотворительность, которая в итоге будет профинансирована из прибыли, де-факто является лишь одной из сторон СО, причем далеко не самой результативной и не в полной мере соответствующей встречным ожиданиям социума, тем более не опережающей их. Помимо данного обстоятельства, еще в 1970–1980-е гг.) силами ряда ученых, таких как Дж. МакГуир, С. Сети, С. Берман, А. Керолл и др., теория СО получила дополнительный мощный импульс к развитию в виде результатов исследований, подтвердив-

ших то обстоятельство, что реализация соответствующих социальных практик существенно обогащает общий корпоративный менеджмент, отрабатывая взаимодействия с социумом. Менеджеры получают расширенное представление о потребностях общества и ключевых групп, которые могут быть положены в философию разработки новых продуктов, неуклонного повышения качества и др., что выводит бизнес на новейшие горизонты развития.

Системное развитие СО позволяет нарастить социальный капитал как самой организации, так и ее работников (Jha, 2015), установить продуктивное взаимодействие между ними во благо общего развития, систему доверительного отношения с клиентами и контрагентами, установление которого в ряде сфер социально-экономической деятельности рассматривается как ключевой фактор успеха и даже выживания (в качестве примера может быть приведена банковская сфера (Ruiz, 2021)). В целом реализация СО является плацдармом для отработки разноплановых управленческих механизмов, обогащая практику организационного управления, в то время как общество в рамках реализации СО не просто получает финансирование определенных проблем, а обретает комплексный импульс для их наиболее успешного разрешения.

Следовательно, доводы об избыточности институтов СО в деятельности любых организаций не вполне состоятельны – реализация СО приносит пользу и организации, и обществу.

Следующая значимая проблема, сдерживающая практики внедрения СО в рамки управления научными учреждениями, имеет более объективный характер и связана с низким уровнем адаптации методик управления СО применительно к некоммерческим организациям в целом и научными учреждениями в частности. Безусловно, традиционная парадигма социальной ответственности разрабатывалась применительно к корпоративному сектору экономики. Соответствующие обстоятельства обусловлены тем, что именно представители бизнес-среды в большей степени, чем другие организации, пользуются благами общества, компенсируя при этом предпринимательские риски (Hernández-Perlines, 2018). Общественная плата в виде налогов и сборов не компенсирует полностью и не дифференцирует компенсацию общественных благ бизнесом.

Однако не только бизнес пользуется общественными благами. Уже в начале текущего столетия наблюдается расширение рамок понимания СО, выход концепции СО за пределы исключительно корпоративного сектора. Идея СО поглощает некоммерческий сектор экономики (Latapí Agudelo, 2019). Ряд некоммерческих организаций извлекает из своей де-

тельности прибыль, которую, впрочем, обязуется расходовать в соответствии с установленными нормативными требованиями. Соответствующие доходы некоммерческого сектора формируются в немалой степени за счет общества и благодаря ему, вследствие чего представители широкого социума вправе рассчитывать на адекватный паритетный ответ (Долина, 2018).

В частности, ключевой ресурс научных учреждений – их персонал – первоначально формируется через институты образовательной деятельности, при этом в подавляющем большинстве стран мира начальное и среднее образование полностью финансируется из публичных средств. Многие научные учреждения принадлежат государству и / или финансируются за счет бюджета, некоторые из них фокусируются на выполнении общественного заказа при проведении научных исследований – тем самым связь научных учреждений и общества в ряде случаев значительно более тесная, чем связь с участием представителей корпоративного сектора. А масштабное пользование общественными благами вызывает необходимость «встречного представления» благ со стороны организаций науки, которое и производится в рамках управления и осуществления СО.

Таким образом, имеются предпосылки для внедрения лучших практик СО в некоммерческой сфере, в том числе посредством адаптации из опыта корпоративного управления. Научные учреждения призваны выступить в числе тех некоммерческих организаций, в которых соответствующие механизмы социального управления должны быть разработаны и внедрены в первую очередь.

Еще одной проблемой внедрения СО в деятельность научных учреждений выступает нехватка ресурсов – финансовых, организационных, как явная, так и, по всей видимости, мнимая (на соответствующую проблематику указывали представители научных учреждений России с весьма высоким уровнем ресурсной обеспеченности, даже в лидирующих отечественных исследовательских университетах автономная система профессионального управления внутренней и внешней СО на сегодня не выстроена).

Касательно ограниченности финансовых ресурсов как фактора, сдерживающего развитие СО научных учреждений, представляется целесообразным сделать вывод об очевидной подмене понятий. Соответствующий вывод может быть сделан исходя из того, что продуктивные действия в сфере СО могут осуществляться с минимальными или отсутствующими бюджетами финансирования. Некоммерческие организации могут предоставить обществу услуги и иные блага нефинансового ха-

рактера, как, например, услуги квалифицированных работников в качестве волонтеров, обмен знаниями и компетенциями и др. Лимитированный характер финансовых ресурсов, направляемых на развитие управленческих практик научных учреждений, может быть успешно преодолен, в частности, если осознание необходимости расширять собственные социальные инвестиции стимулирует внутреннее предпринимательство исследовательских структур, поспособствует целевому и рациональному использованию средств, направляемых на развитие персонала.

Что касается организационных ресурсов как сдерживающего фактора развития СО научных учреждений, то следует констатировать значимость соответствующей проблематики. СО является сравнительно новым направлением в управлении научными учреждениями, ее аспекты прорабатываются лишь в недавнее время. Следует отметить опыт некоторых стран Запада, Африки и Азии в предметной области (Rahman, 2019), многие аспекты которого все еще требуют систематизации и дополнительного осмысления.

Действительно, на сегодня имеется определенный опыт проработки лишь по некоторым направлениям внутренней и внешней СО научных учреждений. Так, длительное время прорабатываются аспекты ответственности ученого перед обществом (первичная постановка проблемы формируется еще в трудах философов древности (Губанов, 2020)). В настоящее время сформирован практически универсальный подход, в соответствии с которым ученым-исследователям следует исходить из необходимости максимально выверенного отношения к последствиям научно-исследовательской деятельности. Кроме того, научная деятельность должна быть осознанной, соответствовать ключевым интересам общества, отражать многогранный социальный компромисс, не усугублять социальные риски и осуществляться исключительно самостоятельно.

Имеются и достаточные методико-методологические предпосылки для специализированного управления внутренней СО научных учреждений как работодателей перед своим персоналом, которое практически не отличается от аспектов соответствующей деятельности, реализуемой в корпоративном секторе.

Важным аспектом внутренней СО научных организаций в части ответственности перед работниками выступает обеспечение условий для волонтерской и иной общественно значимой деятельности персонала. Безотносительно выделения финансовых ресурсов (зачастую дефицитных) подобная поддержка может включать в себя, в частности, предоставление сотрудникам выходных дней для осуществления волонтерской деятельности, содействие материально-техническими ресурсами,

как, например, предоставление помещений для приёма граждан волонтерами или же помощь в информационном освещении соответствующих начинаний – следует подчеркнуть, что участие в подобных социальных инициативах (пусть даже через пассивные меры поддержки) становится своеобразным мостиком между внутренней и внешней СО научных учреждений.

Что касается внешней СО научных учреждений, то основная проблема, по всей видимости, связана с дефицитом релевантных компетенций, а также отработанных связей с внешней средой. Хотя направления реализации внешней СО исторически сформировали основу концепции CSR, между тем их осуществление вызывает, пожалуй, наибольшие затруднения в случае с некоммерческими организациями, в том числе с научными учреждениями. В отличие от внутренней среды функционирования научных учреждений, хорошо известной руководству и учредителям, в части понимания внешней среды и установления контактов с ней, по всей видимости, речь идет о *terra incognita* для большинства организаций научно-исследовательской сферы. Об этом говорит, в частности, то обстоятельство, что системное управление внешней СО отсутствует у исследовательских учреждений, специализирующихся на вопросах в области социальной науки. Будучи локально замкнутыми на своих учредителях (материнские организации, правительственные структуры и др.), научные учреждения не располагают, как правило, расширенными познаниями о состоянии внешней среды, о запросах широкого круга ее агентов по поводу исследовательской и иной деятельности. С соответствующими затруднениями сталкиваются исследовательские организации как в России, так и за рубежом (Новиков, 2018; Кошик, 2019; Brdulak, 2020).

Международная практика свидетельствует, что одним из лучших решений в предметной области выступает укрепление сотрудничества между научными учреждениями, корпоративными структурами и государством, которое позволяет отработать социальные взаимодействия, понять запросы внешней среды, адресуемые исследовательскому сообществу и определить наиболее подходящие способы ответа на такие запросы, одновременно решая важнейшие общие задачи подобного расширенного социального партнерства. В последнее десятилетие особой популярностью пользуется парадигма тройной спирали – взаимодействия государства, исследовательских институтов и общества – как источник возникновения активной среды для мультипликации инноваций и тем самым обеспечения социального и экономического прогресса (Cai, 2022). Такое взаимодействие особо ценно в контексте формирования

эмерджентности экономики знаний и продвижения достижений новой индустриальной революции, драйвером которой выступает цифровизация.

**Практические рекомендации по внедрению модели управления СО научных учреждений.** В наиболее общем виде механизм управления СО, рекомендуемый авторами настоящей публикации к внедрению в научных учреждениях, представлен на рисунке.

Первым шагом в развитии СО научных учреждений с учётом изложенного должны стать формирование и нормативное (в локальных актах) закрепление философии и политики в предметной области.

Следующий шаг – организационное обеспечение СО. В частности, необходимо создать постоянно действующую специализированную организационную единицу, которой будет вменено профессиональное управление внутренней и внешней СО во взаимодействии с другими структурными подразделениями и агентами из внешней среды.

Далее необходимо уточнить стратегию и тактику, методы и инструменты осуществления СО, осуществить планирование мероприятий на основе развернутого понимания внешних социальных запросов в части социальной поддержки, которая могла бы исходить от исследовательских учреждений, и наличных ресурсов по их удовлетворению. Соответствующие действия по аудиту, анализу и первичному планированию СО могут быть переданы компетентным субъектам, имеющим релевантный опыт в конструировании СО корпоративных и некоммерческих структур.

В рамках организационного обеспечения СО научных учреждений одной из важнейших проблем выступает кадровый голод. Сегодня в России не осуществляется централизованная подготовка специалистов по специализированному управлению СО в некоммерческой среде. Бремя по обучению / профпереподготовке могли бы взять на себя образовательные и исследовательские организации как для собственных нужд, так и в рамках отраслевой и межотраслевой кооперации.

На оперативном уровне управления СО научных учреждений должны быть реализованы различные действия по осуществлению операций в сфере внутренней и внешней СО, а также система отчётности, непубличного мониторинга и контроля за реализацией СО.

Отчетность выступает одной из основ СО, разработка и предоставление отчетов позволяют определить состояние реализации управленческих социальных практик, а также выявить ключевые проблемы в предметной области. Предоставление отчётности подключает к обсуждению проблем и противоречий в области управления СО научных учреждений

широкий социум, что также обогащает перспективный опыт, в том числе способствует его доработке и отраслевому тиражированию.



*Ключевые элементы организационной модели управления СО научных учреждений, рекомендуемой к внедрению в российскую практику<sup>1</sup>*

С учётом значимости развития СО в контексте совершенствования управления научными учреждениями и долгосрочной турбулентности внешней среды социально-экономического развития Российской Федерации, целесообразно рекомендовать разработку и реализацию централизованных механизмов управления в предметной области. К таким ме-

<sup>1</sup> Разработано авторами.

ханизмам относятся банки знаний, площадки для обмена передовым опытом, единые структуры подготовки и переподготовки квалифицированных кадров, универсальные цифровые платформы по управлению СО, государственно-частные фонды финансирования организационных инноваций в данной сфере и др.

**Заключение.** Таким образом, можно сделать вывод о том, что управление СО выступает одним из ключевых направлений развития социальных управленческих практик в современных научных учреждениях. По результатам проведенного анализа приходится с сожалением констатировать, что в Российской Федерации до настоящего времени не сложился опыт продвинутого управления СО научных учреждений. В числе негативных факторов, сдерживающих развитие СО в сфере исследований и науки, – ресурсные ограничения, нехватка знаний и компетенций в области управления СО, руководящей воли по осуществлению преобразований и понимания их важности для устойчивого развития организаций научно-исследовательского сектора.

Для преодоления проблем и противоречий представляется необходимым реализовать меры по внедрению и развитию практики специализированного управления СО научных учреждений, в том числе основанные на рекомендациях, представленные в настоящей публикации. Укрепление организационной силы и устойчивости научных учреждений к негативным колебаниям внутренней и внешней среды на основе расширенного внедрения практик управления СО позволит обеспечить более результативное и качественное выполнение возложенных целей и задач. Важнейшим результатом улучшений станет общее благо для российского социума, которое может выступить дополнительным импульсом для сбалансированного общественного развития в условиях исключительной средовой турбулентности.

#### Литература

*Губанов Н. Н.* Социальная ответственность ученого и свобода научного творчества / *Н. Н. Губанов, Н. И. Губанов, Л. Г. Черемных, Е. И. Турова* // Гуманитарный вестник МГТУ им. Н.Э. Баумана. – 2020. – № 5 (85). – С. 1. – DOI: 10.18698/2306-8477-2020-5-681. EDN: АКCGEO.

*Долина О. Н.* Развитие моделей взаимодействия некоммерческих организаций и бизнеса для решения социальных проблем в России // Путеводитель предпринимателя. – 2018. – № 37. – С. 58–65. EDN: FLWWLS.

#### References

*Gubanov N. N.* (2020) Social responsibility of a scientist and freedom of scientific creativity / *N. N. Gubanov, N. I. Gubanov, L. G. Cheremnykh, E. I. Turova* // Humanitarian Bulletin of Bauman Moscow State Technical University. –No. 5 (85). – P. 1. – DOI: 10.18698/2306-8477-2020-5-681.

*Dolina O. N.* (2018) Development of models of interaction between non-profit organizations and business for solving social problems in Russia // Entrepreneur's Guide. – No. 37. – Pp. 58-65.

*Korezina T. V.* (2016) Social responsibility of the state and business in Russia / *T. V.*



*Корезина Т. В.* Социальная ответственность государства и бизнеса в России / *Т. В. Корезина, О. В. Полякова* // Государственное управление и экономика: современное состояние и перспективы развития. – 2016. – С. 218–225. EDN: WBRJHN.

*Кошик А. В.* Современные подходы к социальной ответственности в высшей школе // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Проблемы языкознания и педагогики. – 2019. – № 1. – С. 219–229. – DOI: 10.15593/2224-9389/2019.1.18. EDN: ZDHZJR.

*Новиков А. И.* Инклюзивная экономика и социальная ответственность в регионах мира: дилемма или общественное согласие / *А. И. Новиков, М. К. Виткина* // Региональная экономика и управление: электр. науч. журн. – 2018. – № 2 (54). – С. 1. EDN: XRVIKD.

*Резник Г. А.* Социальная ответственность современного предприятия и эффективные инструменты его социального позиционирования // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10, № 3. – С. 35. EDN: XWXQVN.

*Салогуб А. М.* Реализация принципов корпоративной социальной ответственности в деятельности научных учреждений / *А. М. Салогуб, М. А. Арсельгова* // Университетские чтения – 2020: материалы науч.-метод. чтений ПГУ. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2020. – С. 118–124. EDN: ULWAZE.

*Чеглакова Л. М.* Характерные черты социальной ответственности и этики в организациях малого и среднего бизнеса в России / *Л. М. Чеглакова, Б. С. Батаева, О. А. Мелитонян* // Российский журнал менеджмента. – 2018. – Т. 16, № 1. – С. 63–94. – DOI: 10.21638/10.21638/11701/spbu18.2018.103. EDN: YWOVZK.

*Brdulak H. et al.* Social responsibility of universities and colleges: the view of SGH Warsaw school of Economics stakeholders // CSR in Contemporary Poland. – Palgrave Macmillan, Cham, 2020. – P. 85–102.

*Cai Y.* Neo-triple helix model of innovation ecosystems: integrating triple, Quadruple and Quintuple Helix models // Triple Helix. – 2022. – Vol. 1. – P. 76–106. – DOI: 10.1163/21971927-bja10029. EDN: IRBAEX.

*Korezina, O. V. Polyakova* // Public administration and economics: current state and prospects of development. – Pp. 218–225.

*Koshik A. V.* (2019) Modern approaches to social responsibility in higher education // Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Problems of linguistics and pedagogy. – No. 1. – Pp. 219–229. – DOI: 10.15593/2224-9389/2019.1.18.

*Novikov A. I.* (2018) Inclusive economy and social responsibility in the regions of the world: dilemma or public consent / *A. I. Novikov, M. K. Vitkina* // Regional Economics and Management: electronic scientific journal. – No. 2 (54). – P. 1.

*Reznik G. A.* (2018) Social responsibility of a modern enterprise and effective tools of its social positioning // Bulletin of Eurasian Science. – Vol. 10, No. 3. – P. 35.

*Salogub A. M.* (2020) Implementation of the principles of corporate social responsibility in the activities of scientific institutions / *A. M. Salogub, M. A. Arselgova* // University readings – 2020. Materials of scientific and methodological readings of PSU. – Pyatigorsk: Publishing House of PSU. – Pp. 118–124.

*Cheglakova L. M.* (2018) Characteristic features of social responsibility and ethics in small and medium-sized business organizations in Russia / *L. M. Cheglakova, B. S. Bataeva, O. A. Melitonyan* // Russian Journal of Management. – Vol. 16, No. 1. – Pp. 63–94. – DOI: 10.21638/10.21638/11701/spbu18.2018.103.

*Brdulak H. et al.* (2020) Social responsibility of universities and colleges: the view of SGH Warsaw school of Economics stakeholders // CSR in Contemporary Poland. – Palgrave Macmillan, Cham. – Pp. 85–102.

*Cai Y.* (2022) Neo-triple helix model of innovation ecosystems: integrating triple, Quadruple and Quintuple Helix models // Triple Helix. – Vol. 1. – Pp. 76–106. DOI: 10.1163/21971927-bja10029.

*Friedman M.* (1970) The social responsibility of business is to increase its profits // New York Times Magazine. – September, 13. – URL: <https://www.forbes.com/advisor/investing/milton-friedman-social-responsibility-of-business/>

*Hernández-Perlines F.* (2018) The Role of Environment in Sustainable Entrepreneurial Ori-

*Friedman M.* The social responsibility of business is to increase its profits // *New York Times Magazine*. – 1970. – September, 13. – URL: <https://www.forbes.com/advisor/investing/milton-friedman-social-responsibility-of-business/> (date of application: 07.08.2022).

*Hernández-Perlines F.* The Role of Environment in Sustainable Entrepreneurial Orientation. The case of Family Firms / *F. Hernández-Perlines, M.A. Ibarra Cisneros* // *Sustainability*. – 2018. – Vol. 10, № 6. – P. 2037. – DOI: 10.3390/su10062037. EDN: YIYNBB.

*Jha A.* Corporate social responsibility and social capital / *A. Jha, J. Cox* // *Journal of Banking & Finance*. – 2015. – Vol. 60. – P. 252–270.

*Latapí Agudelo M. A.* A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility / *M. A. Latapí Agudelo, L. Jóhannsdóttir, B. A. Davídsdóttir* // *International Journal of Corporate Social Responsibility*. – 2019. – Vol. 4, № 1. – P. 1–23.

*McGuire J. W.* *Business and Society*. – N. Y.: McGraw-Hill, 1963.

*Nunan R.* The Libertarian Conception of Corporate Property: A Critique of Milton Friedman's Views on the Social Responsibility of Business // *Journal of Business Ethics*. – 1988. – P. 891–906.

*Rahman A. A.* Corporate social responsibility in higher education: A study of the institutionalisation of CSR in Malaysian public universities / *A. A. Rahman, P. Castka, T. Love* // *Corporate social responsibility and Environmental Management*. 2019. – Vol. 26, № 4. – P. 916–928.

*Roberts R.* An Interview with Milton Friedman // *Chap. L. Rev.* – 2013. – Vol. 17. – P. 477.

*Ruiz B.* Analyzing the relationship between CSR and reputation in the banking sector / *B. Ruiz, J. A. García* // *Journal of Retailing and Consumer Services*, Elsevier. – 2021. – Vol. 61. – P. 102–552.

*Van Marrewijk M.* Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion // *Journal of Business Ethics*. – 2003. – Vol. 44, № 2. – P. 95–105. EDN: EQMWNF.

entation. The case of Family Firms / *F. Hernández-Perlines, M.A. Ibarra Cisneros* // *Sustainability*. – Vol. 10, No. 6. – P. 2037. – DOI: 10.3390/su10062037.

*Jha A.* (2015) Corporate social responsibility and social capital / *A. Jha, J. Cox* // *Journal of Banking & Finance*. – Vol. 60. – Pp. 252-270.

*Latapí Agudelo M. A.* (2019) A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility / *M. A. Latapí Agudelo, L. Jóhannsdóttir, B.A. Davídsdóttir* // *International Journal of Corporate Social Responsibility*. – Vol. 4, No. 1. – Pp. 1-23.

*McGuire J. W.* (1963) *Business and Society*. – N. Y.: McGraw-Hill.

*Nunan R.* (1988) The Libertarian Conception of Corporate Property: A Critique of Milton Friedman's Views on the Social Responsibility of Business // *Journal of Business Ethics*. – Pp. 891-906.

*Rahman A. A.* (2019) Corporate social responsibility in higher education: A study of the institutionalisation of CSR in Malaysian public universities / *A. A. Rahman, P. Castka, T. Love* // *Corporate social responsibility and Environmental Management*. – Vol. 26, No. 4. – Pp. 916-928.

*Roberts R.* (2013) An Interview with Milton Friedman // *Chap. L. Rev.* – Vol. 17. – P. 477.

*Ruiz B.* (2021) Analyzing the relationship between CSR and reputation in the banking sector / *B. Ruiz, J.A. García* // *Journal of Retailing and Consumer Services*, Elsevier. – Vol. 61. – Pp. 102-552.

*Van Marrewijk M.* (2003) Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion // *Journal of Business Ethics*. – Vol. 44, No. 2. – Pp. 95-105.

**Для цитирования:** Салогуб А. М. Социальная ответственность научного учреждения: социолого-управленческий анализ / А. М. Салогуб, М. А. Арсельгова // Гуманитарий Юга России. 2022. № 4 (56). С.84–102.  
DOI 10.18522/2227-8656.2022.4.6  
EDN DKXHPP

**История статьи:**  
Поступила в редакцию – 28.07.2022 г.  
Получена в доработанном виде –  
24.08.2022 г.  
Одобрена – 30.08.2022 г.

#### Сведения об авторах

#### Information about authors

##### Салогуб Анжела Михайловна

##### Angela M. Salogub

Доктор социологических наук, профессор кафедры креативно-инновационного управления и права Пятигорского государственного университета

Doctor of Sociology, Docent Professor of Department of Creative and Innovative Management and Law, Pyatigorsk State University

357532, Ставропольский край,  
г. Пятигорск, пр. Калинина, 9,  
e-mail: salogubam@yandex.ru

357532, Stavropol Territory, Pyatigorsk, Kalina Ave., 9,  
e-mail: salogubam@yandex.ru

##### Арсельгова Марина Адамовна

##### Marina A. Arselgova

Научный сотрудник Ингушского научно-исследовательского института гуманитарных наук им. Ч. Э. Ахриева, аспирант Пятигорского государственного университета

Researcher associate at the Ingush Research Institute of Humanities named after Ch.E. Akhrieva, post-graduate student of the Pyatigorsk State University

386001, Республика Ингушетия,  
г. Магас, ул. Д. Мальсагова, 11,  
e-mail: marinaarselgova@mail.ru

386001, Republic of Ingushetia,  
Magas, D. Malsagova str., 11,  
e-mail: marinaarselgova@mail.ru