

**Ю.Е. Благов (Высшая школа менеджмента СПбГУ)
«КСО-инновация» и корпоративное управление**

Уточнение теоретических и практических аспектов связи корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности (КСО) является в настоящее время одной из важнейших проблем управленческой теории и практики. Прежде всего, необходимо уточнение категориальной соподчиненности корпоративного управления и КСО. Широко распространенная в отечественной научной и консалтинговой литературе трактовка КСО как «элемента» или «подсистемы» корпоративного управления, по сути, сводит корпоративную ответственность к участию компании в социальных программах. Соответственно, акцентируется участие внешних заинтересованных сторон в выработке и принятии ограниченного круга решений, которые лишь опосредованно связаны с корпоративной стратегией, и практически не затрагивают основных бизнес-процессов. В свою очередь, соотнесение корпоративного управления с корпоративной социальной деятельностью как единством принципов КСО, бизнес-процессов, основанных на этих принципах, и соответствующих результатов, позволяет рассматривать более сложную взаимосвязь этих категорий. В частности, корпоративное управление становится более открытым для учета ожиданий и участия в нем всей системы заинтересованных сторон, основной целью которых остается устойчивое развитие корпорации как единицы бизнеса. Соответственно, совершенствование корпоративного управления должно отражать эволюцию корпоративной социальной деятельности от КСО-филантропии к КСО-интеграции и КСО-инновации. КСО-филантропия, — наиболее традиционный для российских компаний тип корпоративной социальной деятельности, — включает в себя широкий спектр корпоративных благотворительных и спонсорских программ, а также волонтерскую деятельность сотрудников. КСО-интеграция охватывает основные для компаний бизнес-процессы, а эффект от социальных инвестиций выражается в таких конкретных показателях, как рост продаж и производительности труда, снижение издержек и соответствующих рисков. КСО-инновация подразумевает внедрение новых для компании бизнес-процессов, причем инновации как таковые становятся важнейшим объектом корпоративной социальной ответственности. Кроме того, инновационные бизнес-идеи все чаще изначально увязываются с решением острых социальных и экологических проблем. Так, например, концепция развития «инклюзивных рынков», — снижения уровня бедности при реализации инновационных бизнес-моделей, — уже несколько лет рассматривается Программой развития ООН как глобальный тренд. И, наконец, инновации приобретают особое значение в период экономического кризиса, предъявляющего повышенные требования к технологическому уровню российских компаний, а также — к их управленческим компетенциям. Развитие КСО-инновации как основного типа корпоративной социальной деятельности требует адекватных изменений в системе корпоративного управления. В частности, — в процессе выработки и принятия стратегических решений, в композиции советов директоров и, что особо важно — в механизме систематического внедрения принципов КСО в бизнес-процессы в ходе соответствующего организационного обучения.