

# ВОЗРАСТАНИЕ РОЛИ СОЦИАЛЬНОГО ФАКТОРА В РАМКАХ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ ESG В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

ЖАННА АЛЕКСЕЕВНА ШИШОВА<sup>a</sup>

DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-4-47-52

а Институт государственной службы и управления

Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации

**Аннотация:** Применение методик ESG, также известной как устойчивое развитие или корпоративная социальная ответственность, способно существенно улучшить эффективность корпоративного и государственного управления в долгосрочной перспективе. В статье рассмотрены и проанализированы основные факторы концепции устойчивого развития с учетом трех составляющих ее компонентов: экологического (защиты окружающей среды), социального развития и экономического роста. Показана эволюция понятия «устойчивое развитие» в международных отношениях, представлен фактический материал относительно использования подходов ESG как в России, так и за рубежом. Выявлено возрастающее влияние социального или «S-фактора», а также оптимизации и формирования новой корпоративной культуры на качество управленческих процессов в условиях глобального финансово-экономического и геополитического кризиса. Намечены практические рекомендации по использованию методик и практик экологического, социального управления в государственном секторе и бизнесе. Выявлены системные взаимосвязи между достижениями Целей устойчивого развития как базовой концепции, выдвинутой ООН, и использованием передовых практик экологического, социального управления в бизнесе и государственном управлении.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, ESG, социальный фактор, организационная культура

**Дата поступления статьи в редакцию:** 31 июля 2022 года.

## THE INCREASING ROLE OF SOCIAL FACTOR FOR APPLYING THE ESG CONCEPT IN CRISIS CONDITIONS

RESEARCH ARTICLE

ZHANNA ALEKSEEVNA SHISHOVA<sup>a</sup>

a Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration

**Abstract:** Implementing the ESG techniques, also known as sustainable development or corporate social responsibility, can significantly increase the effectiveness of corporate and government management in the long term. The article addresses the key factors of the sustainable development concept, considering the three elements – ecological (environmental protection), social development, and economic growth. The materials of the article demonstrate the evolution of the «sustainable development» concept in international relations and present the actual methods of ESG used both in Russia and abroad. The author revealed the increasing influence of the social («S-factor») as well as the creation and optimization of a new corporate culture on the quality of the management processes during the global financial, economic, and geopolitical crisis. The article provides recommendations on the use of techniques and practices of environmental and social management in the public and business sectors. The analysis revealed systemic interconnections between achieving the sustainable development goals, as a core concept promoted by the UN, and using progressive practices of environmental and social management in business and public administration.

**Keywords:** sustainable development, ESG, social factor, organizational culture

**Received:** July 31, 2022.

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

### Введение

Цели в области устойчивого развития являются приоритетными для всех государств, а также ведущих международных и национальных компаний, некоммерческих организаций и граждан. Под устойчивым развитием понимается экономический рост, который обеспечивает удовлетворение потребностей нынешнего поколения таким образом, чтобы не подрывать возможности экономического роста и удовлетворения потребностей будущих поколений [Левяков, 2012]. Применение наиболее передовых и технологичных практик ESG (environmental, social, governance) в интересах устойчивого развития стало заметной тенденцией в корпоративном и государственном управлении последних лет.

Происхождение аббревиатуры ESG восходит к 1962 году, когда Рейчел Карсон опубликовала книгу "The Silent Spring", в которой отражены неблагоприятные экологические последствия, вызванные использованием пестицидов. Это было началом экологического движения, стремящегося привлечь корпорации к ответственности за пагубное воздействие их деятельности на окружающую среду и здоровье человека. В 1987 году была создана Комиссия Организации Объединенных Наций, также известная как Всемирная комиссия по окружающей среде и развитию (WCED), определившая термин «устойчивое развитие» как развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности [Кожукалова, 2016. С. 166]. В 1992 году Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде выпустила Заявление финансовых учреждений о приверженности устойчивому развитию, которое стало основой Финансовой инициативы ЮНЕП, созданной после Саммита Земли в Рио-де-Жанейро в 1992 году. Подписав Заявление, финансовые учреждения открыто признали роль сектора финансовых услуг в обеспечении устойчивости экономики и образа жизни, тем самым обязались учитывать экологические и социальные критерии в разных аспектах своей деятельности. В 1994 году Дж. Эллингтон представил концепцию «тройного результата» как основу устойчивого развития, которая уравнивает социальное, экологическое и экономическое влияние компании. Его основная цель состояла в том, чтобы помочь преобразовать текущую бизнес-систему, ориентированную на финансовый учет, используя в новой модели комплексный подход к измерению воздействия. Данная концепция стала одним из инструментов устойчивого развития, в рамках которого экономические цели организаций следовало сбалансировать с их социальной и экологической ответственностью. В 2001 году Европейская комиссия представила документ под названием «Продвижение европейских требований к корпоративной социальной ответственности». Впервые концепция корпоративной социальной ответственности (КСО) была представлена как отдельная стратегия, включавшая популяризацию концепции ответственности предприятий за решения и их воздействие на общество с изложением

того, как предприятия должны соблюдать социальную ответственность. Термин "ESG" был закреплен в отчете ООН «Принципы ответственного инвестирования» (PRI) 2004 года.

В менеджменте под ESG понимаются принципы экологического, социального и корпоративного управления, используемые в процессе так называемого «ответственного инвестирования» в те компании, которые стремятся к достижению Целей устойчивого развития [Крючкова, 2015].

### Внедрение принципов экологического, социального управления

В российском государственном управлении ESG-повестка пока в основном исчерпывается предоставлением бизнесу нового регулирования в финансовой сфере, поощряющего выпуск так называемых «зеленых ценных бумаг» с приоритетом инвестиций в чистый транспорт и возобновляемую энергетику. Однако в ближайшем будущем можно ожидать более пристального внимания государства к ESG, в частности внедрения принципов экологического, социального управления в процесс его собственной оперативной деятельности.

Геополитические проблемы, ставшие причиной нарастающего глобального социально-экономического, финансового и экологического кризиса, усугубленного последствиями пандемии COVID-19, сделали связанные с этими проблемами вопросы еще более приоритетными для политиков, бизнесменов и управленцев [Хачатурян, Кличева, 2020]. Преимущества применения принципов экологического, социального управления на уровне крупного международного бизнеса наиболее проработаны как в методологическом, так и фактологическом контексте. Так, исследование Bank of America, проведенное в 2019 году, показало, что отказ от применения практик ESG привел к потере более 500 млрд долларов рыночной стоимости ведущими мировыми корпорациями из-за убытков, связанных с утечками данных, финансовыми нарушениями и публичными скандалами на почве сексуальных домогательств<sup>1</sup>.

В методологическом плане в настоящий момент повсеместно внедряются управленческие практики, связанные с регулированием и стандартизацией методов экологического, социального управления, растет число рейтингов и провайдеров ESG-критериев. Как правило, рейтинги ESG составляют традиционные рейтинговые агентства. Поскольку не существует универсального стандарта или требования к раскрытию информации об экологическом, социальном управлении, методологии рейтингов могут значительно различаться. Исследование Массачусетского технологического института показало, что корреляция рейтингов ESG составляет 0,61 против 0,99 для кредитных рейтингов Moody's и Standard&Poors [Bloom, 2020]. Рейтинги ESG в основном используются для оценки показателей устойчивого раз-

1 ESG Controversies Wipe \$500bn off value of US companies. <https://www.ft.com/content/3f1d44d9-094f-4700-989f-616e27c89599>

вития компании и уровня риска в дополнение к традиционным критериям их прибыльности. Хотя не все показатели ESG могут напрямую влиять на прибыльность компании, но все они влияют на ее репутацию и могут указывать на отсутствие оценки долгосрочных рисков.

Крупные российские компании, работающие на международном рынке, проводят политику по внедрению принципов устойчивого развития в свои операционные и управленческие процессы, ориентируясь на лучшие российские и международные практики. Данными принципами руководствуются в своей деятельности такие крупные международные компании, как Microsoft, Pepsico, Intel, Hasbro, Best Buy и др. Среди российских компаний в рейтинги вошли такие организации, как «Энел Россия», «Полиметалл», «Московский кредитный банк», «РЖД», «Уралкалий», «Северсталь», Сбербанк и ряд других компаний<sup>2</sup>.

Некоторые российские экспертные компании (например, рейтинговое агентство «Эксперт РА») предоставляют актуальный срез по российской экономике в сфере ESG. Его важно учитывать как государству, так и потенциальным инвесторам, поскольку его можно считать отправной точкой для антикризисного восстановления экономики в целом. Например, можно выделить российский финансовый сектор, в котором наибольшую работу проделали банки, начавшие проводить ESG-оценку заемщиков.

Данные опроса «Практики в области устойчивого развития и социальной политики», который был приурочен к открытию приема заявок на Премию ESG EXCELLENCE AWARD 2022, показали, что «принципы ESG все чаще становятся приоритетными в стратегическом развитии компаний, а практики устойчивого развития несут долгосрочную перспективу развития бренда компании как надежного партнера и работодателя»<sup>3</sup>.

### Сущность основных принципов ESG

Экологический принцип отражает политику организации в сфере экологии, включая соблюдение экологических норм и законов, взвешенные подходы к использованию природных ресурсов. Решающее значение имеют следующие факторы: энергоэффективность, управление и переработка отходов, выбросы парниковых газов и др.

Принцип, связанный с социальным управлением, определяет, как организация регулирует отношения с сотрудниками, поставщиками, клиентами и профессиональным сообществом. Ключевыми параметрами являются: охрана здоровья работников и их безопасность, профессиональное развитие, минимизация вредных условий труда, соблюдение прав человека на рабочем месте, ответственность. По некоторым оценкам, продуманная ESG-стратегия помогает организации привлекать и удерживать компетентных сотрудников, увеличивает мотивацию персонала, способствует повышению производительности труда [Беляева, Козлова, Данилова, 2021].

Управленческий принцип включает в себя вопросы повышения эффективности менеджмента, обоснованности оплаты труда руководителей, управления рисками, транспарентности информации, борьбы с коррупцией и др. Ключевыми параметрами оценки являются: уровень конкурентности процедур, подходы к соблюдению бизнес-этики, соблюдение законодательства по уплате налогов и прозрачность компании.

Таким образом, политика и практика экологического, социального и корпоративного управления понимается как совокупность принципов, которые основываются на базовых, гуманистических ценностях корпоративной культуры, таких как этическое отношение к сотрудникам, клиентам, окружающей среде. Эти принципы направлены на изменение характера управления, его методов в сторону человека с его интересами и потребностями.

Инвесторы все больше доверяют тем компаниям, которые придерживаются принципов ESG. Каждый четвертый инвестиционный доллар в настоящее время поступает в фонды ESG, а активы и инвестиции в этот сектор выросли с четырех триллионов долларов в 2012 году до 12 трлн долларов в 2018 году. Опрос UNGC-Accenture показал, что 47 % клиентов ожидают, когда бренды воплотят свои ценности в инновационных услугах, и 43 % клиентов были готовы уйти, если ожидания не оправдываются<sup>4</sup>.

На международном уровне действует ряд документов, определяющих основную политику в сфере ESG. Это Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН «Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года»<sup>5</sup>, Руководство по отчетности в области устойчивого развития<sup>6</sup>, «Компас Целей устойчивого развития ООН» (SDG Compass), разработанный совместно UN Global Compact, Global Reporting Initiative и World Business Council for Sustainable Development<sup>7</sup>.

В разных странах действуют нормативные правовые акты, касающиеся вопросов ESG. В Великобритании в 2010 году принят Закон о равенстве, положения которого затрагивают аспект ESG, требуя от организаций, в которых работает более 250 сотрудников, ежегодно публиковать информацию о гендерном разрыве в оплате труда [Фредман, 2017]. В 2015 году принят Закон о современном рабстве, согласно которому компании с годовым оборотом в 36 млн фунтов стерлингов готовят годовой отчет, показывающий, что современное рабство не имеет места в их бизнесе или в цепочке поставок. В сентябре 2020 года Правительство Великобритании опубликовало документ «О политике в области закупок», целью которого является учет социального фактора при заклю-

4 <https://www.accenture.com/us-en/insights/strategy/ungcceostudy>

5 [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_ru.pdf)

6 <https://rspp.ru/12/11938.pdf>

7 <https://media.rspp.ru/document/1/c/a/ca74773749779ab4f-0992cd8fbd6279f.pdf>

2 [https://raex-rr.com/esg/ESG\\_rating](https://raex-rr.com/esg/ESG_rating)

3 <https://hrsummit.ru/hrclubnews>

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

чении контрактов. Согласно положениям указанного акта, вопросы, связанные с ESG, должны учитываться при осуществлении государственных закупок в Великобритании. С 1 января 2021 года в систему государственных закупок вводится «модель социальной ценности» – с минимальным весом 10 %, который должен быть придан практикам ESG. Таким образом, поставщики, которые не могут достичь результатов в рамках модели социальной ценности, будут в невыгодном положении<sup>8</sup>.

В последнее время в России становится востребованной комплексная оценка деятельности компаний с учетом ESG-факторов. Одним из инициаторов и драйверов этого направления является Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). С 2014 году на основе анализа публичной отчетности компаний составляются индексы устойчивого развития РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития» (ESG-индексы). Банк России выпустил рекомендации для публичных акционерных обществ по раскрытию нефинансовой информации, связанной с их деятельностью. «Хотя интересы инвесторов, акционеров и иных заинтересованных лиц могут различаться, грань между оценкой деятельности организации с точки зрения создания и приумножения ее стоимости (инвестиционный подход) и с точки зрения общечеловеческих ценностей и соответствия ЦУР все более и более размывается. В конечном счете для успешной деятельности организации в долгосрочной перспективе становится важно и то, и другое», – говорится в Приложении к письму Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49<sup>9</sup>.

За последнее десятилетие ESG превратилась из маргинальной практики в одну из самых важных тем корпоративного управления. Большинство исследователей, изучающих ESG, ограничивают анализ всего двумя факторами: климатическим риском и корпоративным разнообразием. Но ESG также охватывает широкий круг вопросов, связанных с людьми и их интересами, включая сотрудников организаций. Вопросы ESG, связанные с сотрудниками, это в первую очередь «управление человеческим капиталом», которое является значительной частью «S» (социальное развитие).

В России компании накопили значительный опыт по работе с персоналом и развитию человеческого капитала. Это разработка и реализация программ по многообразию и инклюзивности, кодексов этики, делового поведения и делового партнерства, политики в области прав человека, охраны труда и здоровья работников, стандартов поведения сотрудников. В апреле 2021 года опубликован новый сборник корпоративных практик РСПП «Российский бизнес и права человека», в котором представлен практический опыт 32 компаний различных отраслей экономики, отражающий их активное участие в решении задач повестки дня в области устойчи-

вого развития на период до 2030 года (ЦУР–2030) и прав человека в аспекте предпринимательской деятельности российского бизнеса.

В последнее время эксперты задаются вопросом о том, как изменится ESG-повестка в новых российских реалиях в условиях геополитического и санкционного кризиса. В России под ударом оказался ряд отраслей экономики, в том числе ритейл, фармацевтика, автомобилестроение, авиастроение и др. О намерениях уйти с российского рынка заявили две сотни зарубежных компаний. В некоторых из них работают десятки тысяч сотрудников.

В неустойчивое время государства и бизнес вынуждены менять приоритеты направлений развития, особенно это касается компаний, которые затронули санкции или которые зависят от международных клиентов и партнеров. Они вынуждены сокращать расходы на социальные и экологические инициативы, а также число сотрудников. Для достижения устойчивости и эффективности государству и компаниям приходится решать широкий круг экономических, социальных и управленческих задач.

По мнению некоторых исследователей, принципами ESG в России будет руководствоваться все большее количество субъектов, но в кризисных условиях неизбежна трансформация этих процессов [Вострикова, Мешкова, 2020]. Наибольшую актуальность приобретет именно социальный фактор. В то же время следует обратить внимание на то, что резкое сокращение экономики неизбежно приведет к ухудшению материальных условий функционирования человеческого капитала.

Известно, что в условиях ограниченных ресурсов обостряются социальные риски. Исследователи РАН предупредили, что «с усилением санкций против России в стране может развиваться теневая занятость, а работникам угрожает дискриминация со стороны работодателей». По данным Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования, показатель по безработице может подняться в 2023 году до 8,2 %. О вероятном сокращении рабочих мест говорит также рост численности персонала, находящегося в простое. Минтруд сообщил, что почти 100 тыс. работников в Российской Федерации находятся в режиме простоя<sup>10</sup>.

В этих условиях необходимо задуматься о нематериальных стимулах как для рынка труда в целом, так и для системы государственной службы. Считается, что одним из факторов успеха организации является то, как в организации относятся к сотрудникам. Это определение миссии организации, объединение всех сотрудников на выполнение общих целей и задач, создание морально-психологической атмосферы, оптимальных условий труда, внутренних коммуникаций, активизацию потенциала сотрудников. Одним из примеров может служить программа разнообразия, равенства и инклюзивности (DEI), внедряемая в организациях, учитывающих критерии ESG. Эти программы способствуют представитель-

8 <https://www.sharpepritchard.co.uk/latest-news/esg-and-its-relevance-to-the-public-sector>

9 [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712\\_in-06-28\\_49.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712_in-06-28_49.pdf)

10 <https://www.interfax.ru/russia/839270>



ству и участию различных групп людей, включая людей разного возраста, расы, этнической принадлежности, способностей, ограниченных возможностей, полов, религий, культур, а также охватывают людей с различным опытом, навыками и знаниями. Считается, что организации, которые внедряют программы разнообразия, равенства и инклюзивности, работают более эффективно, так как культура инклюзивности привлекает людей с разными талантами и способствует их вовлеченности и дальнейшему развитию.

Согласно докладу The Thinking Ahead Institute Pensions & Investments 500 более восьми из 10 потребителей во всем мире ожидают, что для руководителей организаций ключевой задачей является решение социальных проблем, а 500 ведущих мировых управляющих активами придают большое значение взаимосвязи устойчивого развития, разнообразия, справедливости и инклюзивности (DEI) с принципами ESG. 58 % сотрудников организаций при выборе места работы учитывают выполнение компаниями своих социальных и экологических обязательств<sup>11</sup>.

В критической ситуации нужно развивать совместный интерес в преодолении кризиса, учитывать ценность каждого сотрудника организации. Людям нужно дать уверенность в завтрашнем дне, усилить программы, направленные на заботу о психологическом здоровье сотрудников, программы профессионального и личностного развития. Таким образом, во время кризисных ситуаций применение механизмов открытой организационной культуры, согласно которой персонал вовлекается в решение общих целей и задач, будет способствовать нивелированию экономических, социальных проблем и созданию комфортных условий, привлекающих талантливых сотрудников. Ведь одним из современных трендов в системе государственного управления и бизнесе является человекоцентричный подход [Кабир, 2017]. Как отмечают авторы двухтомника «Управленческое консультирование», «человеческий аспект в организационных изменениях является фундаментальным, потому что именно поведение людей в организации – руководящих, технических кадров и других сотрудников – в итоге определяет, что можно изменить и какую это даст реальную пользу»<sup>12</sup>. Динамизм и оптимальность организационных структур тем эффективней, чем более внимательны руководители не только к указанному, принципиально важному человеческому элементу в целом, но и к конкретным составляющим системы, в идеале – к каждому человеку [Делокаров, 2010].

Успешное функционирование любой организации обусловлено ее адаптируемостью, гибкостью, адекватностью современным запросам окружающей среды. Спо-

собность быстро изменяться, подстраиваться под требования социума, в рамках которого происходит взаимодействие, является неотъемлемой составляющей этого успеха. Когда мы говорим об акценте на S, это не значит, что мы должны отказаться от двух других факторов, это значит, что мы должны сделать акцент именно на этом факторе. В мире, который становится все более социально и этически сознательным, организации должны поставить принципы ESG в центр своих стратегий управления человеческим капиталом.

В условиях нестабильности социальные и управленческие проблемы становятся приоритетными для политиков и руководителей организаций. Государству и бизнесу нужны принципы, опираясь на которые можно сохранить доверие со стороны граждан (потребителей), а также сотрудников. Сегодня на фоне кризиса доверия необходимо, чтобы ценности и принципы, которые лежат в основе концепции устойчивого развития, нашли отражение как в основных направлениях государственной политики Российской Федерации, так и корпоративных практиках российских компаний и государственных органов. Приверженность этим ценностям со стороны организаций, по мнению экспертов, позволит создать культуру доверия в обществе, что является основополагающим в кризисных ситуациях.

## Заключение

Цели устойчивого развития, разработанные в 2015 году Генеральной Ассамблеей ООН в качестве плана достижения лучшего и более устойчивого будущего для всех, содержат в себе три основных компонента: экономический, социальный и экологический. Ключевыми ценностями устойчивого развития в мире являются: человекоцентризм, равенство, справедливость, партнерство, рациональное использование ресурсов. Одним из инструментов достижения Целей устойчивого развития являются разработанные и внедряемые в бизнес-среду принципы ESG. В настоящий момент государству необходимо создавать условия для внедрения ценностей и целей устойчивого развития в стратегии и организационную культуру российских компаний для изменения приоритетов в сфере управления персоналом с использованием программ по многообразию и инклюзивности, кодексов этики, делового поведения и делового партнерства, политики в области прав человека, охраны труда и здоровья работников, стандартов поведения сотрудников. Целесообразно не только развивать профильную законодательную базу, используя различные механизмы и стимулы, но и внедрять лучшие практики ESG в сферу повседневной деятельности органов государственной власти.

Дополнительные макроэкономические и социальные угрозы, возникшие в результате резкого изменения геополитической ситуации, привносят изменения в карту ESG-рисков, подсвечивают уязвимые направления деятельности государственных органов и бизнеса. В этих условиях должны измениться приоритеты в реализации Целей устойчивого развития. Теперь акцент смещается в

11 <https://www.weforum.org/agenda/2021/09/human-capital-is-the-key-to-a-successful-esg-strategy/>

12 См.: Управленческое консультирование / Международная академия менеджмента. Под ред. Милана Кубра. Перевод с англ. М.К. Бабунаш. 2-е изд. М.: Интерэксперт, 1992. 318 с.

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

сторону национальной повестки, создания оптимальных предпосылок функционирования экономики и общества в условиях жесткого санкционного режима.

Это не означает, что нужно отказываться от передовых западных практик в области управления. Наоборот, необходимо использовать инновационные разработки и опыт ведущих глобальных корпораций и правительств отдельных государств, включая недружественные страны. В первую очередь на повестке должны встать вопросы взаимодействия государства, работодателей,

работников и местных сообществ. По мнению автора статьи, именно социальный фактор должен сыграть в этих процессах решающую роль. Создавая культуру доверия в обществе, внедряя в практику управления человекоцентричный подход, предстоит создать условия для партнерских отношений во всех сферах экономической и социальной жизни общества. Важно по-новому осмыслить Цели устойчивого развития для разработки соответствующих инструментов функционирования системы государственного и корпоративного управления.

## Литература

- Беляева И.Ю., Козлова Н.П., Данилова О.В. ESG-факторы как инструмент формирования деловой репутации. *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика*. 2021. № 4. С. 15–21.
- Вострикова Е., Мешкова А. ESG-критерии в инвестировании: зарубежный и отечественный опыт. *Финансовый журнал*. 2020. № 4. С. 117–128.
- Делокаров К.Х. Рационализм и социосинергетика. М.: Изд-во РАГС, 2010.
- Кабир Л.С. Социально ответственное инвестирование: тренд или временное явление? *Экономика. Налоги. Право*. 2017. № 4. С. 35–41.
- Кожукалова О.Ю. К вопросу об «устойчивом развитии». *Актуальные вопросы экономических наук*. 2016. № 53. С. 166–174.
- Крючкова О.А. Устойчивое инвестирование в контексте мировых

- финансовых рынков. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2015. Спецвыпуск № 3. С. 11–15.
- Левяков О.М. Теория устойчивого развития. *Актуальные вопросы инновационной экономики*. 2012. № 1. С. 79–89.
- Фредман С. Возвращаясь к вопросу о содержательном равенстве. *Сравнительное конституционное обозрение*. 2017. № 1 (116). С. 37–63.
- Хачатурян М.В., Кlicheva E.V. Развитие систем управления владельческими рисками как основа обеспечения экономической устойчивости российских организаций в условиях пандемии. *Современные технологии управления*. 2020. № 3. С. 1–13.
- Bloom J. Corporate ESG Data is Still Mostly Useless. Aug 4, 2020. <https://jrb585.medium.com/corporate-esg-data-is-still-mostly-useless-729bb615999a>. In English

## References

- Belyaeva I.Yu., Kozlova N.P., Danilova O.V. ESG factors as an instrument for creating business reputation. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*. 2021. No. 4. P. 15–21. In Russian
- Delokarov K.Kh. Rationalism and sociosynergy. Moscow: Izdatel'stvo RAGS, 2010. 264 p. In Russian
- Fredman S. Substantive equality revisited. *Sravnitel'noye konstitutsionnoye obozreniye*. 2017. No. 1 (116). P. 37–63. In Russian
- Kabir L.S. Socially responsible investing: trend or a temporary phenomenon? *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. 2017. No. 4. P. 35–41. In Russian
- Khachatryan M.V., Klicheva E.V. Developing systems for ownership risk management as the basis to ensure the economic sustainability of

- Russian organizations during a pandemic. *Sovremennyye tekhnologii upravleniya*. 2020. No. 3. P. 1–13. In Russian
- Kozhukalova O.Yu. On the issue of «sustainable development». *Aktual'nyye voprosy ekonomicheskikh nauk*. 2016. No. 53. P. 166–174. In Russian
- Kryuchkova O.A. Sustainable investment in the context of the global financial markets. *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal "Koncept"*. 2015. Special Issue No. 3. P. 11–15. In Russian
- Levyakov O.M. Theory of sustainable development. *Aktual'nyye voprosy innovatsionnoy ekonomiki*. 2012. No. 1. P. 79–89. In Russian
- Vostrikova E., Meshkova A. ESG criteria in investment: foreign and Russian experience. *Finansovyy zhurnal*. 2020. No. 4. P. 117–128. In Russian

## Информация об авторе:

**ЖАННА АЛЕКСЕЕВНА ШИШОВА**, кандидат юридических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления

Институт государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: za.shishova@igsu.ru

**Ссылка для цитирования:** Шишова Ж.А. Возрастание роли социального фактора в рамках применения концепции ESG в кризисных условиях. *Государственная служба*. 2022. № 4. С. 47–52.

## Information about the author:

**ZHANNA ALEKSEEVNA SHISHOVA**, Candidate of Sci. (Law), Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Institute of Public Administration and Civil Service Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). E-mail: za.shishova@igsu.ru

**For citation:** Shishova Zh.A. The increasing role of social factor for applying the ESG concept in crisis conditions. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2022. No. 4. P. 47–52.