

Арктика и Север. 2025. № 61. С. 125–146.  
Научная статья  
УДК [330.342.146:622.2](985)(045)  
DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2025.61.125>

## Социальная политика добывающих компаний как институт развития сельских территорий Арктической зоны Российской Федерации

Якушева Ульяна Евгеньевна<sup>1</sup>✉, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, доцент

<sup>1</sup> Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, набережная Северной Двины, 17, Архангельск, Россия

<sup>1</sup> [u.yakusheva@narfu.ru](mailto:u.yakusheva@narfu.ru) ✉, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0807-7796>

**Аннотация.** Исследование посвящено рассмотрению социальной политики добывающих компаний на сельских территориях Арктической зоны Российской Федерации, которая формирует институт корпоративной социальной ответственности. Целью исследования является описание данного института, то есть совокупности используемых механизмов взаимодействия предприятия со средой оперирования (власть и население), процесса формирования объекта взаимодействия и направлений. Новизна исследования обусловлена добровольным характером социальной ответственности, то есть отсутствием прямой регулирующей институциональной среды. В качестве объекта исследования выбрана социальная политика АО «Севералмаз» (Архангельская область) и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» (Республика Коми). В качестве методов исследования были использованы: динамический горизонтальный анализ социально-экономических показателей за 2012–2023 гг., кейс-метод и контент-анализ, а источниками данных послужили корпоративные отчёты, официальные заметки на сайтах компаний и муниципальных образований за 2023 г. Собранные данные были оценены количественно и систематизированы в разрезе направлений проведения социальных инициатив, географии реализации, благополучателей. На основе анализа социальных мероприятий было установлено, что направления различны между административным центром, где преобладают «социальная сфера», «образование и наука», и сельскими поселениями, где корпоративные мероприятия зависят от диспропорций развития. Среди формальных механизмов участия в решении проблем преобладают не только соглашения и договоры о сотрудничестве, но и грантовая поддержка. При этом активно применяются неформальные механизмы: точечная помощь и инициатива сотрудников. Политика социальной ответственности тяготеет к «стратегическому» типу, когда реализуются мероприятия как с долгосрочными, так и с краткосрочными эффектами. В итоге добывающие компании становятся значимой частью развития сельских территорий Арктической зоны Российской Федерации, что определяет появление института корпоративной социальной ответственности. Полученные данные послужат базисом для составления социальной политики корпораций и органов власти муниципальных образований.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, сельские территории, Арктика, АЗРФ, добывающее предприятие

### Благодарности и финансирование

Настоящая работа выполнена при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в рамках государственного задания № FSRU-2023-004.

---

\* © Якушева У.Е., 2025

Для цитирования: Якушева У.Е. Социальная политика добывающих компаний как институт развития сельских территорий Арктической зоны Российской Федерации // Арктика и Север. 2025. № 61. С. 125–146. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2025.61.125>

For citation: Yakusheva U.E. Social Policy of Mining Companies as an Institution for the Development of Rural Areas in the Arctic Zone of the Russian Federation. *Arktika i Sever* [Arctic and North], 2025, no. 61, pp. 125–146. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2025.61.125>



Статья опубликована в открытом доступе и распространяется на условиях лицензии CC BY-SA

## Social Policy of Mining Companies as an Institution for the Development of Rural Areas in the Arctic Zone of the Russian Federation

Ulyana E. Yakusheva<sup>1</sup>✉, Cand. Sci. (Econ.), Senior Researcher, Associate Professor

<sup>1</sup> Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov, Naberezhnaya Severnoy Dviny, 17, Arkhangelsk, Russia

<sup>1</sup> u.yakusheva@narfu.ru ✉, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0807-7796>

**Abstract.** This study examines the social policy of mining companies in rural areas of the Arctic zone of the Russian Federation, which forms the institution of corporate social responsibility. The aim of the study is to describe this institution, i.e. the set of mechanisms used by the enterprise to interact with its operating environment (authorities and population), the process of forming the object of interaction and directions. The novelty of the research is determined by the voluntary nature of corporate social responsibility, i.e. the absence of a direct regulatory institutional environment. The social policies of JSC Severalmaz (Arkhangelsk Oblast) and LLC LUKOIL-Komi (Republic of Komi) are selected as the object of the study. The research methods include dynamic horizontal analysis of socio-economic indicators for 2012–2023, case method and content analysis. The data sources are corporate reports, official notes on the websites of companies and municipalities for 2023. The collected data was quantitatively assessed and systematized in terms of the areas of social initiatives, geography of implementation, and beneficiaries. Based on the analysis of social activities, it was found that the focus areas differ in the administrative center, where “social sphere” and “education and science” predominate, and rural settlements, where corporate activities depend on development disparities. Among the formal mechanisms for participation in solving problems, agreements, cooperation contracts and grant support prevail. At the same time, informal mechanisms are actively used: targeted assistance and employee initiatives. Social responsibility policy tends towards the “strategic” type, where measures with both long-term and short-term effects are implemented. As a result, mining companies are becoming a significant part of the development of rural areas in the Arctic zone of the Russian Federation, which determines the emergence of the institution of corporate social responsibility. The data obtained will serve as a basis for the development of social policies by corporations and municipal authorities.

**Keywords:** corporate social responsibility, rural areas, Arctic, AZRF, mining company

### Введение

Компании играют важную роль в социально-экономическом развитии регионов и территорий их оперирования, что подтверждается отражением их места в различных стратегиях регионального и федерального уровней, в том числе в Стратегии пространственного развития<sup>1</sup>. Для Арктической зоны Российской Федерации (далее — АЗРФ) добывающие компании являются не только драйвером роста, но и первостепенным фактором регионального развития [1, Шеломенцев А.Г., Дорошенко С.В., Джабиев В.В. и др., с 13–14; 2, Минаев Ю.Н.; 3, Агарков С.А., Иванова М.В.]. Но наиболее критически важна деятельность добывающих компаний для сельских поселений в Арктике, где в силу удалённости муниципальных образований друг от друга, низкой плотности населения и его неравномерного размещения [4, Корчак Е.А., с. 123], а также сложных климатических условий для эффективного ведения сельского хозяйства [5, Самарина В.П., Скуфьина Т.П.] ресурсные предприятия представляют собой основной драйвер роста и нередко единственный фактор существования муниципального образования. При этом в АЗРФ расположено около 16 муниципальных округов и

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства РФ от 13 февраля 2019 г. № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 г.». URL: <https://base.garant.ru/72174066/> (дата обращения: 08.11.2024).

районов (20% всех муниципальных образований АЗРФ), где проживает только сельское население <sup>2</sup> [6, Якушева У.Е., Максимов А.М., Малыгина М.В., с. 191]. Важность партнёрства между бизнесом, сельским населением и органами власти обозначена как один из принципов при реализации целей в рамках «Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года» <sup>3</sup>. Но наиболее интересным для рассмотрения является аспект создаваемых социальных эффектов в процессе реализации данного взаимодействия, а также формирование механизма в результате реализации компанией социальной политики в рамках корпоративной социальной ответственности (далее — КСО). Дихотомия КСО заключается в выполнении компанией части социальных функций, первично возложенных на государство, а в данном случае — на муниципальные органы власти, ограниченные в формировании бюджета за счёт «централизации» и перечисления основной части налогов на региональные и федеральный уровни [7, Лыткина Т.С., Ярошенко С.С., с. 106, 116]. Сложившаяся ситуация выступает предпосылкой к формированию института в виде корпоративной социальной ответственности внутри сельского поселения, нередко для обеспечения жизнеспособности сельской территории.

Таким образом, целью статьи является анализ института корпоративной социальной ответственности добывающих компаний как элемента социально-экономического развития сельских муниципальных образований Арктической зоны Российской Федерации. Под анализом института КСО в данном исследовании подразумевается определение совокупности преобладающих направлений корпоративных социальных мероприятий, используемых компанией инструментов для построения взаимодействия на территории присутствия и механизмов участия при принятии решения о реализации социальной политики. В качестве объекта исследования в силу ряда причин была взята социальная активность АО «Севералмаз», которая осуществляет свою деятельность по добыче алмазов в Архангельской области и является дочерней компанией АК «АЛРОСА», и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» <sup>4</sup>, оперирующей в Республике Коми и Ненецком автономном округе и являющейся дочерним предприятием ПАО «ЛУКОЙЛ». Во-первых, компании имеют длительную историю развития. АО «Севералмаз» активно добывает алмазы на месторождении им. М.В. Ломоносова с 1994 г. Запасы месторождения в шести кимберлитовых трубках оцениваются в 194 млн карат, что делает

<sup>2</sup> Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 10.09.2024).

<sup>3</sup> Распоряжение Правительства РФ от 02 февраля 2015 г. № 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 г.» // Собрание законодательства Российской Федерации от 09 февраля 2015 г. № 6, ст. 1014. URL: <https://base.garant.ru/70861426/> (дата обращения: 08.11.2024).

<sup>4</sup> С 2024 г. ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» в ходе реорганизации было присоединено к ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь», но территориальные подразделения работают в том же режиме в Ненецком автономном округе и Республике Коми. В статье будет использоваться наименование «ЛУКОЙЛ-Коми» в силу того, что в период анализа деятельности компания существовала под данным названием.

его крупнейшим в европейской части России<sup>5</sup>. ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» осуществляет свою деятельность с 2001 г. и добывает углеводородные ресурсы на месторождениях Тимано-Печорской провинции Республики Коми<sup>6</sup>. Во-вторых, деятельность компаний сосредоточена в муниципальных образованиях, население некоторых из них полностью является сельским. Так, АО «Севералмаз» ведёт свою деятельность в Приморском муниципальном районе Архангельской области, а ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» в ряде муниципальных образований Республики Коми, в том числе в Усть-Цилемском муниципальном районе. В-третьих, компании соблюдают политику устойчивого развития, принципы корпоративной социальной ответственности, имеют документы «Политика в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности АО «Севералмаз»<sup>7</sup> и «Политика Группы «ЛУКОЙЛ» в области устойчивого развития»<sup>8</sup>, открыто публикуют информацию о проводимых мероприятиях на официальном сайте, что позволяет составить паттерн их социальной активности.

### *Теоретические рамки*

Вопросам корпоративной социальной ответственности посвящено достаточно много трудов как среди отечественных, так и среди зарубежных исследователей [8, Frederick W.C.; 9, Greening D.W., Turban D.B.; 10, Sarbutts N.]. При этом хочется отметить ограниченный круг работ, адресованных аспектам описания организационного поведения, портрета социально ответственной компании с обозначением основных направлений влияния, механизма построения коммуникаций, процесса институционализации КСО. Объяснение данного феномена видится в до сих пор неустоявшейся в отечественной литературе трактовке определений социальной ответственности: нет чётких критериев идентификации, нет обозначенного механизма реализации и др.

Среди работ зарубежных исследователей в отношении систематизации и классификации стилей и политик КСО стоит отметить труды С. Задека, А. Кэррола и В. Визера. С. Задек сформировал механизм реализации компанией социальных программ на основе соотношения стадии развития социальной проблемы и организационного обучения (англ. «organizational learning»). Данный процесс был обозначен автором как «изучение интересов граждан» (англ. «civil learning»), в результате этого процесса организация может выбрать любую из пяти моделей поведения в ответ на необходимость решать социальные проблемы региона: оборонительную, следовать правилам, управленческую, стратегическую или быть

<sup>5</sup> Минерально-сырьевая база. Официальный сайт АО «Севералмаз». URL: <https://www.severalmaz.ru/proizvodstvo/mineralno-syrevaya-baza/> (дата обращения: 01.08.2024).

<sup>6</sup> Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru/Business/Upstream/traditional-regions> (дата обращения: 10.09.2024).

<sup>7</sup> Политика в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности ПАО «Севералмаз» // Утверждено решением Совета директоров ПАО «Севералмаз» от «27» марта 2019 г. / Протокол от 28 марта 2019 г. № 331. URL: <https://www.severalmaz.ru/investoram/ustoychivoe-razvitie/> (дата обращения: 04.08.2024).

<sup>8</sup> См.: Политика Группы «ЛУКОЙЛ» в области устойчивого развития // Протокол № 1 заседания Совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ» от 11 января 2022 года. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/572570.pdf> (дата обращения: 14.09.2024).

ответственным гражданином [11, с. 125–132]. Схожая концепция была предложена В. Визером, где автор на базе анализа деятельности компаний в 60 странах выявил пять стадий КСО: защитная, когда компания опирается только на действующее законодательство; продвижение, характеризующееся использованием социальной активности для повышения привлекательности на рынке; стратегическая, предусматривающая вовлечение стейкхолдеров; благотворительная, подразумевающая соблюдение интересов муниципалитета; и всеобщая (преобразующая), когда компания стремится вернуть больше, чем взяла [12]. Все обозначенные стадии и стратегии являются, в свою очередь, детализацией пирамиды ответственности А. Кэрролла с четырьмя уровнями корпоративной ответственности: экономическая, юридическая (правовая), этическая, филантропическая [13, с. 499] (см. рис. 1).

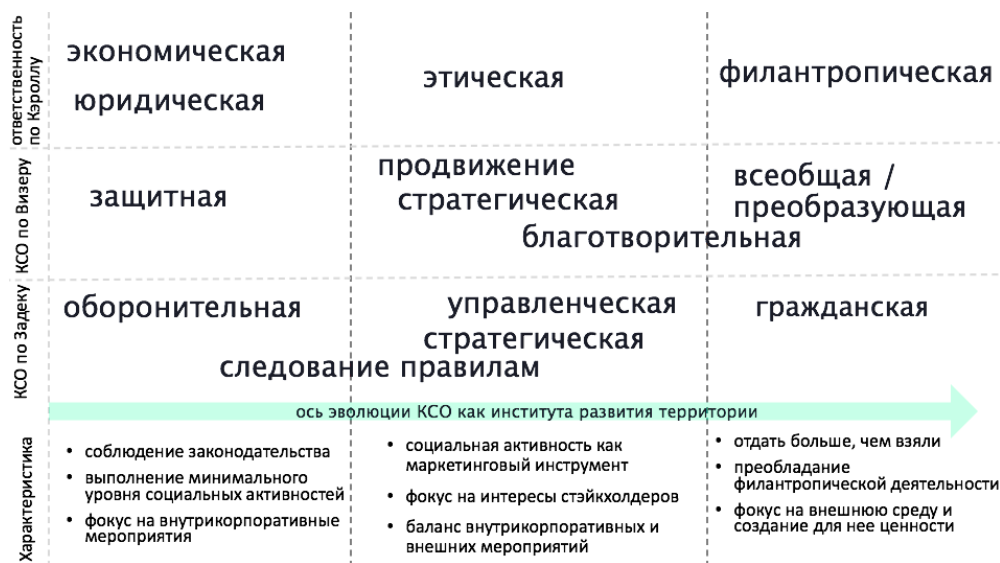


Рис. 1. Соотношение стилей и моделей КСО<sup>9</sup>.

Институциональный аспект участия компании в решении социальных вопросов отражён в работах М. Портер и Р. Крамера. Авторы обозначили четыре основные причины применения практики КСО: поддержка репутации, моральная легитимность, разрешение оперировать от одного из акторов, устойчивая политика. При этом практика КСО основана на коллизии институтов развития региона, а не на их взаимодействии. Авторы предлагают реализовывать мероприятия в рамках КСО с ориентацией на проблемы региона и жителей [14]. Легитимная же сторона КСО рассматривает вопросы влияния на общественное мнение посредством четырёх стратегий: информационная кампания в отношении стейкхолдеров, манипулятивное воздействие на них, изменение ожиданий общественности и смена восприятия с сохранением текущей деятельности [15, Piedade L., Thomas A.; 16, Moir L.; 17, Rai G., Hooda K.].

Феномен «ложной зависимости» при описании модели взаимодействия добывающей компании и региона присутствия выделила Х. Йенкинс. Ложная зависимость формируется в ситуации, когда предприятие является основным драйвером экономического роста и при

<sup>9</sup> Источник: Схема составлена по тексту [11, Zadek S.; 12, Visser W.; 13, Carroll A.B.].



этом активно создает иллюзию вклада в устойчивое развитие территории присутствия [18, с. 26]. Л. Шен, Л. Мадали и А. Браве выделили список из 63 практик, которые влияют на успех внедрения зелёных цепей поставок для добывающей промышленности, что свидетельствует о комплексности и иерархичности данного процесса [19].

Достаточно большой блок отечественных исследований направлен на описательную составляющую практик КСО без какой-либо систематизации проведённых компаниями мероприятий [20, Потравный И.М., Гассий В.В., Черноградский В.Н., Постников А.В.; 21, Нефедьева Е.И., Гаврисенко Д.М.]. Среди работ отечественных исследователей в отношении механизмов взаимодействия и направлений КСО следует выделить труды Б.С. Батаевой. В качестве моделей взаимодействия автор выделяет следующие: «город-комбинат», характерную для моногородов, «торг» и «добровольно-принудительную» корпоративную социальную активность, а также обозначает шаги для создания региональной концепции в области КСО [21, с. 27]. Главным бенефициаром КСО в России является сотрудник компании. Для российских компаний характерна ориентация на быстрый эффект, что отражается на внутрикорпоративной направленности мероприятий КСО: стимулирование работников, поддержка их здоровья и социальная помощь семьям сотрудников. Наиболее ярко данный мотив обозначен в цитате одного из респондентов исследования О.В. Рогачевой: «Вот отработает человек, поедет отдохнуть, подлечится, потом и работать будет лучше, да и к самой организации будет относиться как к семье» [23, с. 355]. Именно ориентация на получение быстрых и видимых эффектов обуславливает низкую популярность экологических программ, особенно среди среднего и малого бизнеса. Более того, вопросы экологии не выступают первостепенными со стороны общественности и властей, поэтому не являются элементом институционального давления на компанию. В целом среди характерных черт практики КСО в России обозначены хаотичность, недоверие населения к бизнесу, неопределённость деловой среды, коллективизм при реализации социальных корпоративных активностей, преобладающая инициативность со стороны работников. Формирующим эти черты выступает не только действующее законодательство, но и культурно-когнитивная сила регулирования [24, Батаева Б.С., Чеглакова Л.М., Мелитонян О.А., с. 35–50].

В отношении рассмотрения практик КСО в АЗРФ достаточно детально раскрыт вопрос взаимодействия с коренными малочисленными народами Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации [25, Самсонова И.В., Неустроева А.Б., Павлова М.Б.], а также оценка затрат отдельно взятой компании на КСО без территориальной детализации среди регионов и муниципалитетов Арктики [26, Гаврильева Т.Н., Яковлева Н.П., Боякова С.И., Иванова М.А., с. 127–128]. При этом авторы отмечают, что деятельность компаний в отношении создания социальных эффектов имеет институциональный характер и основывается на заключённых соглашениях.

Таким образом, при рассмотрении социальной ответственности большая часть исследований сфокусирована либо на региональном срезе, либо на деятельности компании в не-

скольких регионах. При этом институт КСО на отдалённых от административного центра сельских территориях описан достаточно слабо, а для сельских муниципальных образований АЗРФ практически упущен из внимания.

### *Методологические рамки исследования*

Исследование ставит перед собой задачу описания формирования и реализации политики корпоративной социальной ответственности компаний АО «Севералмаз» и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» на сельских территориях АЗРФ (Приморском муниципальном округе и Усть-Цилемском муниципальном районе) и состоит из двух этапов:

- социально-экономическая характеристика муниципальных образований для выявления основных тенденций развития;
- составление профиля социальной деятельности АО «Севералмаз» и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» посредством количественной оценки проводимых мероприятий КСО, определения механизмов участия в решении диспропорций развития.

Для социально-экономической характеристики использовались следующие показатели:

- демографическая характеристика: численность населения, естественный и миграционный прирост / убыль;
- уровень жизни: среднесписочная численность работников организаций, среднемесячная заработная плата работников организаций, число лечебно-профилактических организаций, число объектов бытового обслуживания населения, площадь жилых помещений на 1 человека;
- экономическая устойчивость: посевные площади сельскохозяйственных культур, индекс производства продукции сельского хозяйства, индекс производства продукции растениеводства, индекс производства продукции животноводства, число объектов розничной торговли и общественного питания. Показатели в отношении сельскохозяйственной деятельности характеризуют возможность обеспечивать жизнеспособность и устойчивость территории.

Выбор данного набора показателей позволяет наглядно представить основные диспропорции развития муниципального образования и ограничен публикуемыми данными. Период сбора данных с 2012 по 2023 гг. Источником данных послужила База данных показателей муниципальных образований РФ Росстата. Помимо этого, были рассмотрены отчёты и доклады глав районов, решения Совета депутатов за 2023 г. для идентификации проблем на основе качественных характеристик развития муниципального образования.

При составлении профиля социальной активности компаний была взята концепция «корпоративной социальной ответственности», позволяющая сфокусировать своё внимание на мероприятиях «выше законодательных требований» («beyond the law»). Под корпоративной социальной ответственностью понимается «деятельность законопослушной компании в

отношении граждан любой территориальной единицы, направленная на предоставление социальных выгод для граждан и ведущая к улучшению качества жизни, сохранению биоразнообразия, уменьшению негативного влияния и комплексному развитию данной территориальной единицы» [27, Yakusheva U., с. 64–65]. В качестве действий были отобраны только те мероприятия, которые компания проводит добровольно и которые не являются обязательными в рамках действующего законодательства. Данный подход позволит сфокусироваться на создаваемых синергетических эффектах как на дополнительном факторе развития сельских территорий. Собранные мероприятия были разделены по группам благополучателей, географии и направлению их реализации. В качестве направлений КСО использовались следующие: «Культура», «Спорт», «Образование и наука», «Массовые мероприятия», «Здравоохранение», «Экология», «Социальная сфера». Каждое из направлений включало в себя как инфраструктурные проекты, так и проведение публичных мероприятий. К направлению «Социальная сфера» были отнесены все активности, которые не могли стать составной частью иных событий: адресная поддержка уязвимых слоёв населения, ремонт детских садов, оплата летнего лагеря, создание парков и скверов и др. При количественном подсчёте мероприятия, которые длились несколько месяцев, учитывались в каждый месяц и соответственно суммировались при итоговом подсчёте. Данный факт, с одной стороны, увеличивает количество мероприятий по рассматриваемому направлению, но с другой стороны — позволяет учесть долгосрочный характер корпоративной социальной инициативы, что увеличивает эффект для стейкхолдеров. В качестве логического критерия подсчёта выступил принцип наличия эффекта и его объём у одного стейкхолдера. Период сбора данных — 2023 г. в разрезе месяцев. Источниками данных послужили корпоративные отчёты за 2023 г. (годовой, бухгалтерский и об устойчивом развитии), новостные заметки на официальных сайтах АО «Севералмаз» (350 единиц) и ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» (60 единиц); новостные заметки на официальных сайтах муниципалитетов (250 единиц). Часть данных верифицировалась на официальных сайтах сторонних организаций или мероприятий. Ограничением исследования является субъективная трактовка исследователем проводимых мероприятий и частичный доступ к данным о деятельности организации, в частности в отношении производимых финансовых затрат. Именно поэтому в качестве меры «измерения» КСО было взято количество проводимых мероприятий.

### ***Результаты и дискуссия***

Анализ социально-экономического положения рассматриваемых муниципальных образований позволил выявить ряд диспропорций и сопоставить их в дальнейшем с проводимыми мероприятиями КСО. Так, для Приморского муниципального округа (см. табл. 1) среди отрицательных тенденций развития следует выделить естественную убыль, но при этом в муниципальном образовании увеличивается численность населения. Данный факт объясняется близостью к административному центру области — Архангельску, когда часть жителей



приобрела дома в Приморском муниципальном округе в период пандемии COVID-19. Для Усть-Цилямского муниципального района характерно снижение численности населения вследствие естественной убыли и снижение числа работников. Помимо этого, для обоих муниципальных районов можно наблюдать сокращение посевных площадей и небольшое уменьшение индексов производства сельскохозяйственной продукции, что говорит о спаде экономической активности на территориях.

Таблица 1

*Матрица социально-экономического развития Приморского муниципального округа и Усть-Цилямского муниципального района в период 2012–2023 гг.*

Показатель	Приморский муниципальный округ				Усть-Цилямский муниципальный район			
	2023 г.	Абсолютное изменение	Темп прироста, %	Динамика изменений	2023 г.	Абсолютное изменение	Темп прироста, %	Динамика изменений
Численность населения, чел.	28 793	2 507	9,5	рост	10 478	-2 178	-14	снижение
Естественный прирост/убыль, чел.	-166	-174	-2 175	снижение	-64	-80	-500	снижение
Миграционный прирост/убыль, чел.	281	412	-307	синусоидально	-54	263	-64	синусоидально
Численность работников, чел.	7 198	280	4	синусоидально	2 146	-377	-16,5	снижение
Заработная плата, руб.	76 505,2	52 402,1	217	рост	60 296,9	36 162,5	150	рост
Посевные площади с/х культур, га	1 584,9	-88,8	-5	синусоидально	138,69	-503	-78	снижение
Индекс производства продукции сельского хозяйства, %	99	-6,6	-6,3	синусоидально	95,1	-8,8	-8	стабильно
Индекс производства продукции растениеводства, %	99,8	1,1	1,1	стабильно	73,1	-29,1	-28	синусоидально
Индекс производства продукции животноводства, %	95,6	-23,9	-20	снижение	110,3	5,3	5	синусоидально
Число объектов розничной торговли и общественного питания, ед.	265	-43	-14	снижение	324	-25	-7	стабильно
Число лечебно-профилактических организаций, ед.	29	-1 <sup>10</sup>	-3,3	стабильно	26	-2 <sup>9</sup>	-7	стабильно
Число объектов бытового обслуживания населения, ед.	35	22	169,2	рост	35	3	9	синусоидально
Площадь жилых помещений, м <sup>2</sup> /1 чел.	44,2	9,2	26,1	рост	35,77	7,6	26,8	рост

Рассмотрение отчётов глав и заседаний депутатов муниципальных образований показало, что помимо вышеобозначенных диспропорций существуют проблемы транспортной доступности, недостаток площадей для институтов образования, здравоохранения и культуры, а также их слабая материально-техническая оснащённость<sup>11, 12</sup>.

<sup>10</sup> Данные рассчитаны с 2014 г. в связи с отсутствием показателей в Базе данных муниципальной статистики за 2012 г.

<sup>11</sup> Рудкина В.А. Доклад главы Приморского муниципального округа Архангельской области о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских

Дальнейшее рассмотрение института КСО в отношении направлений проводимых социальных мероприятий в регионе (см. табл. 2 и 3) позволяет констатировать, что основным фокус сосредоточен на поддержке различных слоёв населения и общественных объединений (направление «социальная сфера»), развитии науки и образования. Суммарный вес трёх лидирующих направлений (у АО «Североалмаз» третьим выступает «спорт», у ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» — «культура») достигает 67% и говорит о целенаправленном выборе компаниями направлений вклада в развитие территории присутствия. При этом у АО «Североалмаз» большая часть активностей сфокусирована на внутренней среде: работниках и членах их семей. Например, компания осуществляет дополнительные выплаты находящимся в отпуске по уходу за ребёнком сотрудникам, оплачивает стоимость билета уровня «Купе» или «СВ» к месту отдыха и обратно<sup>13</sup> и обеспечивает дополнительное медицинское страхование. Анализ показал, что суммарный вклад АО «Севералмаз» в развитие Архангельской области превышал 50 млн руб. в 2023 г. и 150 млн рублей с 2020 по 2023 гг.<sup>14</sup> Согласно пояснительной части бухгалтерского баланса, за 2023 г. расходы на благотворительную помощь достигли 53,241 млн руб., а расходы социального характера составили 6,9 млн руб. В АО «Североалмаз» работает около 1 300 чел., 90% которых являются жителями Архангельской области, а суммарные налоговые отчисления компании в бюджет области превысили 3 млрд руб. Другая компания, ООО «ЛУКОЙЛ-Коми», активно реализует инфраструктурные проекты в отношении строительства больниц, ремонта помещений для образовательных организаций и сохранения культурных объектов. Например, компания была финансовым партнёром при ремонте крыши в детском саду в дер. Денисовка, замене 240 окон в СОШ № 1 Нижнего Одеса, строительстве спортивного комплекса с бассейном в посёлке Ярега, ремонте аудиторий и закупке оборудования для Ухтинского государственного технического университета стоимостью более 45 млн руб., строительстве детской и игровой площадок в деревне Новикбож стоимостью 20 млн рублей и др.<sup>15</sup> Если суммировать полученные данные, в региональном контексте у АО «Североалмаз» складывается «управленческий» стиль работы с социальными проблемами в соответствии с классификацией С. Задека или «стратегический» по В. Визеру, а ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» тяготеет к «стратегическому» типу по С. Задеку и к «благотво-

---

округов и муниципальных районов Архангельской области за 2023 г. и их планируемых значениях на трехлетний период от 26 апреля 2024 г. URL: [https://www.primadm.ru/mcy/the\\_head/doclad\\_glavi.php](https://www.primadm.ru/mcy/the_head/doclad_glavi.php) (дата обращения: 08.11.2024).

<sup>12</sup> Канев Н.М. Доклад главы муниципального района «Усть-Цилемский» — руководителя администрации района о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов за 2023 г. и их планируемых значениях на 3-летний период от 24 апреля 2024 г. URL: [http://mrust-cilma.ru/doc/doklady/doklad\\_2023.pdf](http://mrust-cilma.ru/doc/doklady/doklad_2023.pdf) (дата обращения: 08.11.2024).

<sup>13</sup> Согласно статье 325 Трудового кодекса Российской Федерации, работники организаций, расположенных в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, имеют право 1 раз в 2 года запросить от работодателя компенсацию оплаты проезда к месту отдыха и обратно, рассчитанную по наименьшей стоимости и кратчайшим путём.

<sup>14</sup> Сумма взята из Соглашений о сотрудничестве между АО «Севералмаз» и Правительством Архангельской области.

<sup>15</sup> Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru> (дата обращения: 15.09.2024).

рительному» по В. Визеру [11; 12]. В итоге компании ещё не являются «ответственными гражданами», т. е. не пытаются вернуть в общество больше, чем взяли, но и институт КСО не используется как мера защиты от нападков со стороны общественности. Для обеих компаний упущен аспект участия в развитии и поддержке местной экономики, что не позволяет обозначить их стиль поведения как «гражданский» или «преобразующий» в региональном контексте.

Таблица 2

Направления социальных активностей АО «Севералмаз» на территории  
Архангельской области в 2023 г. (ед.)

Направление	Период, месяцы 2023 г.											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Культура	-	1	-	2	4	2	4	-	-	1	1	-
Спорт	5	4	5	2	5	4	2	3	3	8	3	7
Образование и наука	1	2	2	2	3	4	4	6	4	8	6	4
Массовые мероприятия	-	-	-	-	-	2	3	3	1	1	1	1
Здравоохранение	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Социальная сфера	3	1	2	4	6	3	2	6	5	8	7	9
Экология	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Таблица 3

Направления социальных активностей ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» на территории  
Республики Коми в 2023 г. (ед.)

Направление	Период, месяцы 2023 г.											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Культура	-	2	-	1	1	1	1	4	4	5	3	5
Спорт	-	1	2	-	-	-	1	3	4	-	3	3
Образование и наука	-	-	1	3	1	3	3	4	3	4	2	-
Массовые мероприятия	-	-	-	1	-	1	4	1	1	1	2	1
Здравоохранение	-	-	-	-	-	-	1	-	2	1	-	18
Социальная сфера	2	-	-	-	-	-	2	4	3	4	2	-
Экология	1	1	1	1	1	2	4	1	1	2	1	1

Рассмотрение профиля социальной активности в разрезе муниципальных образований показало, что компании ориентированы не только на создание социальных ценностей на территориях разработки месторождений (на которые приходится около 50% всех реализованных социальных мероприятий), но и на территориях других муниципальных образований, в том числе административных центров принятия решений: города Архангельск, Ухта, Усинск, Печора. Данный факт объясняется спецификой организации вахтового метода: часть сотрудников проживает в городах, что в итоге служит драйвером для компаний участвовать

в формировании качества жизни на территориях проживания своих сотрудников. С другой стороны, широкий географический охват института КСО для создания эффектов в рамках всего субъекта потенциально уменьшает роль компании на территории разработки в силу ограниченности бюджета.

Выполненный автором анализ в отношении доминирующих направлений проводимых добывающими компаниями социальных мероприятий в сельских поселениях Арктической зоны позволил сформировать профиль института КСО, который для каждого муниципального образования имеет отличительные характеристики (см. рис. 2).

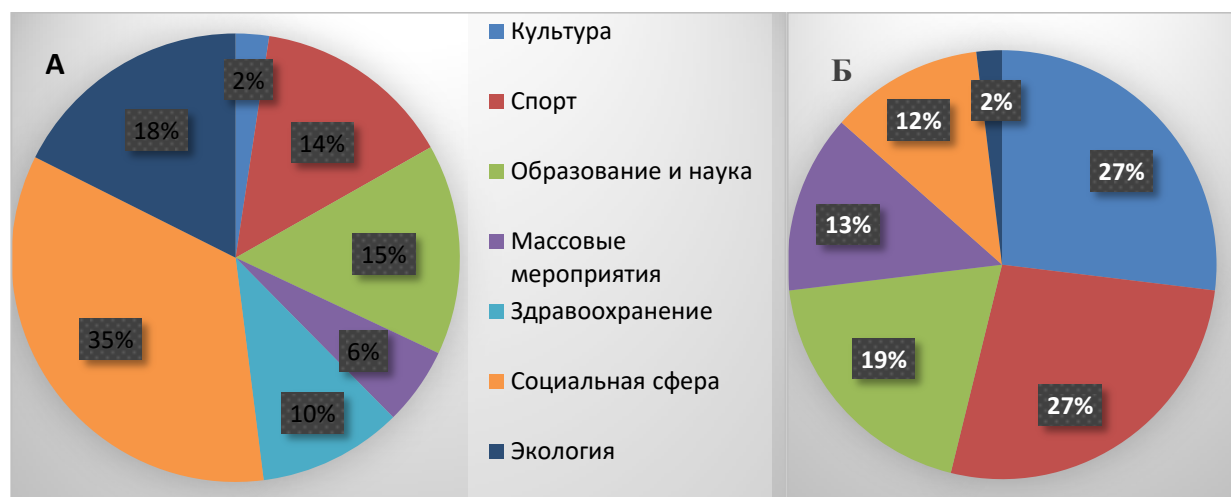


Рис. 2. Структура проводимых социальных мероприятий в 2023 г. а) АО «Севералмаз» в Приморском муниципальном округе, б) ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» в Усть-Цилемском муниципальном районе, % <sup>16</sup>.

Около 100 социальных инициатив было реализовано в Приморском муниципальном округе, среди них лидируют направления «социальная сфера», «экология», «образование и наука». В рамках обозначенных направлений реализуются преимущественно программы долгосрочного характера: исследования растительности, песка и других горных пород, зарыбление рек, поддержка местных сообществ. В качестве примера из категории «социальная сфера» можно привести мероприятие по финансированию школьного питания на отдалённых и труднодоступных территориях Приморского муниципального округа, когда с 2018 г. около 58 учащихся ежегодно бесплатно получали еду. В 2023 г. стоимость поддержки составила около 1 млн руб. <sup>17</sup> Более 50 социальных мероприятий были реализованы ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» на территории Усть-Цилемского муниципального района, где основную долю составляли направления «культура», «образование и наука» и «спорт». Стоит отметить, что большая часть активностей осуществлялась через грантовый конкурс Благотворительного фонда «ЛУКОЙЛ» и поддержку местных инициативных некоммерческих организаций. Например, в конкурсе проектов 2023 г. общая сумма финансирования составила 5 млн руб., которые распределились среди 19 победителей из Усть-Цилемского муниципального райо-

<sup>16</sup> Источник: составлено автором.

<sup>17</sup> Организация подвоза обучающихся в муниципальные бюджетные общеобразовательные организации Приморского муниципального округа Архангельской области в 2023–2024 учебном году. Официальный сайт Приморского муниципального района. URL: <https://www.primadm.ru/social/roo/so/food.php> (дата обращения: 15.08.2024).

на. Участники смогли закупить материалы и оборудование для детских садов, музыкальных школ, а также начать ремонт бывшей типографии площадью 100 м<sup>2</sup> с целью создания в ней театра на 50 мест<sup>18</sup>. Имеется практика финансирования отправленных на грант заявок вне конкурса, что также увеличивает объём поддержки сельского поселения. Наиболее активно компании проводят социальные мероприятия во втором полугодии (70% социальных активностей), что объясняется большим количеством праздничных событий, к которым приурочены мероприятия, и политикой экономии бюджета в первом полугодии. Иные примеры социальных инициатив, формирующих институт КСО на территориях сельских поселений, представлены в табл. 4 и 5.

Таблица 4

*Примеры реализованных АО «Севералмаз» в 2023 г. мероприятий в рамках социальной ответственности на территории Приморского муниципального округа (Архангельская область)*

Название и краткое содержание	Создаваемые эффекты	Группа благополучателей	Направление
Организация в январе рождественского лыжного пробега среди сотрудников в разрезе 9 половозрастных групп, победители получили памятные призы.	33 сотрудника приняли участие; снижение уровня заболеваемости	сотрудники	спорт
Торжественное открытие дома культуры в посёлке Лайский Док, где компания участвовала в софинансировании ремонта через государственную программу «Комплексное развитие сельских территорий». Был построен зал на 75 мест, закуплена светомузыкальная и компьютерная техника, светодиодный экран и другое оборудование.	общий объём финансирования проекта — 69,2 млн руб.; сохранение и развитие культурных традиций	местное сообщество	культура
Финансовая помощь двум творческим группам Лявленского сельского Дома культуры для участия в фестивале-конкурсе «Во Славу Отечества!», который проходил на территории Устьянского муниципального образования.	сохранение и распространение культурного капитала	местное сообщество	культура
Компания выкупила и подарила Музею народных промыслов и ремёсел Приморья картины с изображением фронтовиков, а Центральной библиотеке Приморского района была презентована книга «Опалённые войной».	сохранение культурного наследия, формирование патриотизма	местное сообщество	культура
Подарки детскому саду за участие в выставке иллюстраций, проходившей в Уемской школе.	около 10 человек получили памятные призы; формирование человеческого капитала	дети	социальная сфера
Мужская команда компании приняла участие в Чемпионате Приморского района по волейболу среди мужчин, который проходил в спорт. комплексе посёлка Васьково.	снижение уровня заболеваемости, повышение работоспособности	сотрудники	спорт
Организация на предприятии турнира по дартсу, приуроченного к Дню физкультурника. Победители получили памятные призы.	в мероприятии приняло участие порядка 78 человек; снижение уровня стресса и заболеваемости	сотрудники	спорт
Компания произвела ремонт балка и передала его МБУ ДО «Приморская	снижение уровня заболеваемости и травма-	школьники	спорт

<sup>18</sup> Официальный сайт Усть-Цилемского муниципального района. URL: <http://mrust-cilma.ru/> (дата обращения: 15.08.2024).



спортивная школа», где участники школы могут переодеваться перед занятием физической активностью.	тизма		
Компания по запросу сотрудников провела ремонт и замену душевых кабинок в общежитиях для вахтовиков.	снижение уровня заболеваемости и травматизма	сотрудники	социальная сфера

Таблица 5

Примеры реализованных ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» в 2023 году мероприятий в рамках социальной ответственности на территории Усть-Цилемского муниципального района (Республика Коми)

Название и краткое содержание	Создаваемые эффекты	Группа благополучателей	Направление
Предоставление подарков ветеранам культуры в рамках их чествования в зале Усть-Цилемского культурного центра им. Т.Г. Шишеловой.	около 15 человек получили памятные подарки; сохранение преемственности поколений	местное сообщество	культура
Участие в организации военно-полевых сборов «Северная Крепость-2023» на базе МБОУ «Кадетская СОШ им. Героя России В.Н. Носова».	снижение социальной напряжённости	местное сообщество	массовое мероприятие
Софинансирование поездки ВИА «Оригинальная копия» для участия в творческом мероприятии.	около 4 участников получили поддержку; развитие местных талантов	местное сообщество	культура
Спонсорская и организационная помощь в проведении концерта «Эх, путь-дорожка фронтовая!» для ветеранов ВОВ в Усть-Цилемском культурном центре им. Т.Г. Шишеловой.	сохранение преемственности поколений, сохранение традиций	местное сообщество	культура
Участие в проведении соревнования по рыбной ловле в рамках «Праздника охотника».	около 74 человек приняло участие; снижение социальной напряжённости	местное сообщество	массовое мероприятие
Был утеплён и обшит сайдингом храм Святителя Николая Чудотворца.	сохранение объектов культуры	местное сообщество	культура
Благодаря финансовой поддержке в 5 км от села Усть-Цильма был установлен памятный знак участникам ВОВ, на котором представлены 13 имен уроженцев села.	сохранение преемственности поколений, формирование патриотизма	местное сообщество	культура
Компания предоставила подарки победителям и призёрам лыжной гонки классическим стилем, где 43 участника из сельских поселений Усть-Цильма и Коровий Ручей соревновались на дистанции от 0,5 до 10 км	около 26 участников получили памятные призы; снижение уровня заболеваемости и травматизма	школьники	спорт
Предоставила помощь в покупке продуктов питания для родителей 20-ти ушедших участников СВО	снижение социальной напряжённости	местное сообщество	социальная сфера
Компания подарила новогодние подарки детям детских садов деревень Чукчино и Степановской, сёл Заможная, Усть-Цильма и Коровий Ручей.	около 45 детей получили подарки; снижение социальной напряженности	дети	социальная сфера

Различие в поддерживаемых направлениях социальных мероприятий на территориях сельских муниципальных образований обуславливает специфику института КСО: ориентация на формирование «ощутимых» для АО «Севералмаз» эффектов против создания ценностей

ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» по запросам стейкхолдеров. Наиболее наглядно данный вывод подтверждается анализом благополучателей КСО (см. рис. 3).

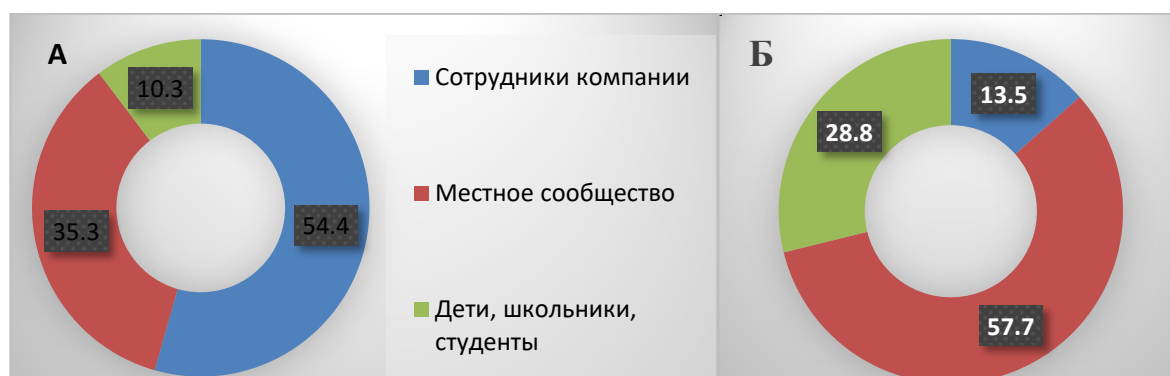


Рис. 3. Социальная активность компаний в 2023 г. в разрезе благополучателей эффектов а) АО «Севералмаз» в Приморском муниципальном округе, б) ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» в Усть-Цилемском муниципальном районе <sup>19</sup>.

У АО «Севералмаз» выявлена направленность на «внутрикорпоративные» активности, создание ценностей во внутренней среде компании, поэтому около 54% благополучателей — сотрудники компании. Данная политика объясняется потребностью компании получать «быстрый» эффект и ощущать результаты в краткосрочном периоде. Более того, фокус КСО на внутреннюю среду позволяет компании минимизировать риски от проводимых активностей, которые в разы возрастают при взаимодействии с местным сообществом. В целом компания сохраняет баланс между внутренними и внешними благополучателями. Значительную долю в качестве благополучателей эффектов КСО у ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» занимает местное сообщество, представленное локальными творческими группами, ветеранами и жителями округа. Мероприятия в отношении данной группы в большей степени представлены культурными активностями и проведением массовых праздников, что в итоге создает эффект снятия социальной напряжённости и сохранения культурных традиций. Стоит отметить, что компания также активно участвует в поддержке детей, около 28% благополучателей, что подразумевает участие в формировании трудовых ресурсов и сохранении трудового потенциала. Социальные инициативы, направленные на создание ценностей для внешней среды, суммарно составляют 86,5%, что характеризует ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» как активно участвующую в развитии сельского муниципального образования. Различия между преобладающими направлениями мероприятий института КСО на региональном и муниципальном уровне объясняются адаптивной политикой компаний в отношении территориальных проблем.

Представленный выше анализ института КСО в разрезе направлений и благополучателей в сопоставлении с обозначенными диспропорциями развития муниципальных образований свидетельствует, что компании активно участвуют в вопросах поддержки местной культуры, строительства социальной инфраструктуры (преимущественно ЛУКОЙЛ) и образовательных программах. Мероприятий, направленных именно на повышение уровня рождаемости, со стороны компаний не выявлено, что может служить рекомендацией для расши-

<sup>19</sup> Источник: составлено автором.

рения спектра социальных активностей. Актуальность данного направления также подтверждается действующим национальным проектом «Демография» и планируемым Национальным проектом «Семья»<sup>20</sup>. Но компании активно участвуют в вопросах поддержки здоровья и медицины как сотрудников, так и населения за счёт создания инфраструктуры в сфере здравоохранения и пропаганды спортивного образа жизни, что также косвенно влияет на естественный прирост. Также среди мероприятий КСО упущен аспект поддержки сельского хозяйства как альтернативного вида экономики для формирования жизнестойкости и устойчивости территории в долгосрочной перспективе.

Формирование института КСО добывающих компаний на сельских территориях АЗРФ представлено на рис. 4 и складывается из применяемых компаниями для анализа происходящих процессов инструментов, используемых механизмов участия в решении региональных проблем и превалирующих направлений социальной активности.



Рис. 4. Реализация института социально ответственной компании на сельских территориях АЗРФ<sup>21</sup>.

Следует отметить, что именно для сельских территорий чаще всего институт КСО реализовывался в рамках соглашений о сотрудничестве, что подразумевает более формальный подход, и чем ближе к административному центру принятия решений регионального уровня располагается муниципальное образование, тем более разнообразны механизмы участия компании в нивелировании диспропорций. Соглашения носят региональный характер, а практика их использования институционализировала. Так, в 2016 г. было подписано Соглашение о сотрудничестве между правительством Архангельской области и ПАО «Севералмаз», а в 2022 и 2023 гг. — дополнительные соглашения<sup>22</sup>. Примечательно, что в 2017 г. компания также подписала рамочное соглашение с Администрацией города Архангельска<sup>23</sup>, а с Приморским муниципальным образованием заключался «Договор участия в комплекс-

<sup>20</sup> Татьяна Голикова представила нацпроект «Семья» на международной выставке-форуме «Россия». 4.07.2024 / Официальный сайт Правительства Российской Федерации. URL: <http://government.ru/news/52022/> (дата обращения: 14.09.2024).

<sup>21</sup> Источник: составлено автором.

<sup>22</sup> Официальный сайт АО «Севералмаз». URL: <https://www.severalmaz.ru> (дата обращения: 16.08.2024).

<sup>23</sup> Администрация Архангельска и компания «Севералмаз» подписали соглашение о взаимодействии. 8.06.2017 / Официальный сайт Администрации города Архангельска. URL: <https://www.arhcity.ru/?page=0/42482> (дата обращения: 16.08.2024).

ном социально-экономическом развитии муниципального образования»<sup>24</sup>. Помимо этого, ПАО «Севералмаз» с 2014 г. имеет соглашение о сотрудничестве с Северным (Арктическим) федеральным университетом. У Республики Коми с 2006 г. имеется соглашение с ПАО «ЛУКОЙЛ» и ежегодные дополнительные соглашения — с 2011 г. При этом с Усть-Цилемским муниципальным районом соглашение подписывалось уже с дочерней компанией ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» с 2003 г.<sup>25</sup> Также ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» заключило соглашения с общественными организациями Усть-Цилемского муниципального района «Коми войтыр», «Русь Печорская», а ПАО «ЛУКОЙЛ» — с Ухтинским государственным техническим университетом в 2002 г.<sup>26</sup> В итоге вопрос об использовании финансовых средств в рамках соглашений ложится на плечи некоммерческих организаций или органов власти и зависит от тех проблем, которые носят институциональный характер, т. е. закреплены в отчётах или докладах, являются показателями деятельности органов местного самоуправления. Помимо институционализированных механизмов участия компаний в развитии сельских территорий (соглашения о сотрудничестве и привлечение НКО), активно используются такие практики, как организация точечной помощи по запросу жителей или личное участие активистов компаний в благотворительных акциях. В связи с этим у компаний в разной степени развит такой инструмент коммуникации, как встреча с жителями и участие в публичных обсуждениях вопросов развития муниципального образования. Так, в ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» представители компании активно посещают публичные мероприятия, организуют встречи с жителями сельских поселений, где в рамках одной из встреч по запросу жителей был передан автобус для транспортировки жителей из села в город<sup>27</sup>.

Суммируя представленные выше данные, следует констатировать, что компании адаптируются, комбинируя правила институциональной среды и собственные интересы, что отражено в анализе благополучателей и выражается в формировании у компаний стратегического стиля корпоративного поведения на территории присутствия как по классификации С. Задека, так и по классификации В. Визера [11; 12]. В итоге происходит ситуация «win-win», когда достигаются не только внутренние корпоративные цели, но и улучшается качество жизни населения муниципального образования, а также достигаются социальные показатели деятельности органов власти. Отличительной особенностью оперирования компаний на сельских территориях АЗРФ является ориентация на создание ценности на территории при-

<sup>24</sup> Постановление Главы муниципального образования «Приморский муниципальный район» «Об утверждении Порядка расходования денежных средств, предоставленных бюджету муниципального образования по договору участия в комплексном социально-экономическом развитии муниципального образования «Приморский муниципальный район» в целях социальной поддержки и защиты граждан» от 8 апреля 2022 г. № 699. URL: [https://www.primadm.ru/acts/resolution2.php?ELEMENT\\_ID=30124](https://www.primadm.ru/acts/resolution2.php?ELEMENT_ID=30124) (дата обращения: 16.08.2024).

<sup>25</sup> ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» подписало новое соглашение о сотрудничестве. 17.03.2012 г. // Северные ведомости. URL: <https://gazetasv.ru/q-q-2/> (дата обращения: 20.09.2024).

<sup>26</sup> Договоры, соглашения с предприятиями / Официальный сайт Ухтинского государственного технического университета. URL: <https://www.ugtu.net/cooperation/dogovory/predpriyatiya> (дата обращения: 20.09.2024).

<sup>27</sup> Приобретён автобус для сельского маршрута в Республике Коми. 18.01.2023 г. / Официальный сайт ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь». URL: <https://perm.lukoil.ru/ru/News/News/priobreten-avtobus-dlia-selskogo-marshruta-v> (дата обращения: 20.09.2024).

сутствия, где мероприятия направлены на «больные» и важные именно для муниципального образования аспекты: формирование комфортной окружающей среды, оснащение культурных центров, сохранение культуры и поддержка детей и школьников. При этом институт КСО направлен на формирование эффектов для внешней среды долгосрочного характера и является практически единственным драйвером развития сельского поселения Арктики. Следует отметить, что в данном контексте действует обозначенная В. Скоттом «узаконенная власть норм» [28], когда «организация осуществляет мероприятия социально ответственного характера, несмотря на их финансовое влияние, потому что они (мероприятия) возникли в качестве общих социальных ценностей, которые организации должны вести законно» [29, Laine M., Tregidga H., Unerman J. et al., с. 157]. С. Задек называл этот процесс «обучением организации», где компания адаптируется в соответствии с нормами и запросами общества [11, с. 127–130]. То есть институт КСО ориентирован на ожидания местного сообщества и используется для нивелирования диспропорций развития территории. Среди рисков для сельской территории в данном случае следует выделить уязвимость и формирующуюся зависимость от присутствия компании.

Таким образом, в ходе анализа было выявлено, что добывающие компании на территории сельских поселений Арктики активно комбинируют точечную поддержку местного сообщества и участие в решении ряда проблем регионального уровня, фокусируясь на мероприятиях долгосрочного характера. Проводимая социальная политика, заключающаяся в организации пространства не только для работы и жизни сотрудников компаний, позволяет сельскому поселению решить вопросы социального характера, перенаправляя ограниченные бюджетные средства на иные проблемы, что в итоге приводит к формированию института КСО, значимого для сельских территорий АЗРФ.

### **Заключение**

На основе количественных и качественных методов исследования было установлено, что компании играют важную роль в развитии сельских территорий АЗРФ через реализацию социальных инициатив в рамках корпоративной социальной ответственности. В результате анализа социальных мероприятий за 2023 г. АО «Севералмаз» на территории Приморского муниципального округа Архангельской области и ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» на территории Усть-Цилемского муниципального округа Республики Коми были сформулированы следующие выводы в отношении формирования и реализации института КСО:

- фокус направленности КСО на территории присутствия представляет собой комбинацию поставленных перед региональными и муниципальными органами власти административных задач, ожиданий местных жителей и целей компании;
- среди механизмов участия компании в решении местных проблем используются как формальные механизмы (соглашения и заявки на грантовый конкурс), представляю-



щие собой попытку легитимизировать институт КСО, так и неформальные (инициативы активистов компании, точечная помощь по запросу граждан);

- лидирующим общим направлением эффектов для муниципального уровня является «спорт», что объясняется всеобщей вовлечённостью как со стороны сотрудников компаний, так и местных жителей, при этом в работе компаний упущен аспект поддержки местной экономики, что потенциально снизит её устойчивость в случае ухода компании из региона, а также отсутствует прямое участие в программах повышения уровня рождаемости;
- социальные инициативы проводятся преимущественно во второй половине года ввиду специфики расходования средств;
- компании тяготеют не только к формированию эффектов в месте разработки полезных ископаемых, но и проводят социальные инициативы на территории расположения головного офиса и / или административного центра субъекта присутствия;
- используемый стиль проводимой социальной политики компаниями является стратегическим и комбинирует в себе создание как краткосрочных, так и долгосрочных эффектов.

В итоге добывающие компании по своей сути лавируют между существующими представлениями различных акторов, где на стыке рождается специфика института КСО на территории сельских образований АЗРФ как продукт соглашения интересов трёх сторон: муниципальных органов власти, населения и самой компании. Этот факт обуславливает выбранные инструменты коммуникаций, механизмы принятия решений и направления деятельности. В силу достижения легитимности со стороны трёх локальных акторов добровольная социальная активность добывающих компаний становится значимым институтом развития сельских поселений в Арктике, что должно быть учтено в стратегиях развития муниципальных образований как один из основных компонентов развития этих территорий.

#### **Список источников**

1. Шеломенцев А.Г., Дорошенко С.В., Джабиев В.В., Гончарова К.С. Эндогенные факторы социально-экономического развития Республики Южная Осетия (непризнанного государства) в условиях ее экономической изоляции // Human Progress. 2021. № 7 (1). С. 1–32. DOI: <https://doi.org/10.34709/IM.171.16>
2. Минаев Ю.Н. Анализ факторов, влияющих на уровень социально-экономического развития региона // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 1 (69). С. 333–338.
3. Агарков С.А., Иванова М.В. Пространственные аспекты устойчивого освоения арктических топливно-энергетических ресурсов в условиях нового мирового порядка: глобальные вызовы и решения // Арктика и Север. 2024. № 56. С. 5–30. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2024.56.5>
4. Корчак Е.А. Долгосрочная динамика социального пространства арктических территорий России // Арктика и Север. 2020. № 38. С. 121–139. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2020.38.121>

5. Самарина В.П., Скуфьина Т.П. Новые возможности и новые риски устойчивого развития российской Арктики в условиях климатических изменений // *Арктика и Север*. 2024. № 55. С. 72–96. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2024.55.72>
6. Якушева У.Е., Максимов А.М., Малыгина М.В. Факторы миграции населения в сельских районах европейской части Российской Арктики // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2023. № 16 (5). С. 188–209. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2023.5.89.11>
7. Лыткина Т.С., Ярошенко С.С. Вытеснение Российского Севера: исключение без права на ресурсы // *Экономическая социология*. 2023. № 24 (5). С. 93–127. DOI: <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2023-5-93-127>
8. Frederick W.C. From CSR1 to CSR2: The maturing of business and society thought // *Business and Society*. 1994. No. 33 (2). Pp. 150–164. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765039403300202>
9. Greening D.W., Turban D.B. Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce // *Business and Society*. 2000. No. 39 (3). Pp. 254–280. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765030003900302>
10. Sarbutts N. Can SMEs “do” CSR? A practitioner’s view of the ways small- and medium-sized enterprises are able to manage reputation through corporate social responsibility // *Journal of Communication Management*. 2003. № 7 (4). Pp. 340–347. DOI: <https://doi.org/10.1108/13632540310807476>
11. Zadek S. Paths to corporate responsibility // *Harvard Business Review*. 2004. No. 82 (12). Pp. 125–132. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_13)
12. Visser W. CSR 2.0: Transforming Corporate Sustainability and Responsibility. London: Kaleidoscope Futures Lab. Ltd., 2014. 89 p.
13. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance // *Academy of Management Review*. 1979. No. 4 (4). Pp. 497–505.
14. Porter M.E., Kramer R. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // *Harvard Business Review*. 2006. No. 84 (12). Pp. 78–92. DOI: <https://doi.org/10.1108/sd.2007.05623ead.006>
15. Piedade L., Thomas A. The case for Corporate Responsibility: an exploratory study // *SA Journal of Human Resource Management*. 2006. No. 4 (2). Pp. 65–74. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v4i2.89>
16. Moir L. What do we mean by corporate social responsibility? // *Corporate Governance*. 2001. Vol. 1 (2). Pp. 16–22. DOI: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005486>
17. Rani G., Hooda K. Corporate Social Responsibility: Review of literature // *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. 2013. No. 2 (6). Pp. 38–44.
18. Jenkins H. Corporate Social Responsibility and the Mining Industry: Conflicts and Constructs // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2004. Vol. 11 (1). Pp. 23–34. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.50>
19. Shen L., Muduli K., Barve A. Developing a Sustainable Development Framework in the Context of Indian Mining Industries: AHP approach // *Resource Policy*. 2015. No. 46 (1). Pp. 15–26. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.10.006>
20. Потравный И.М., Гассий В.В., Черноградский В.Н., Постников А.В. Социальная ответственность компаний-недропользователей на территории традиционного природопользования как основа партнерства власти, бизнеса и коренных малочисленных народов Севера // *Арктика: экология и экономика*. 2016. № 2 (22). С. 56–63.
21. Нефедьева Е.И., Гаврисенко Д.М. Внутренняя социальная политика организации как элемент корпоративной социальной ответственности (на примере ООО «Иркутская нефтяная компания») // *Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность*. 2021. № 2 (1). С. 51–70. DOI: <https://doi.org/10.18334/social.2.1.111725>
22. Батаева Б.С. Политика российских компаний в отношении местных сообществ в решении социальных проблем регионов // *Экономика и управление*. 2010. № 9 (59). С. 26–31.
23. Рогачева О.В. Корпоративная культура и внутрифирменная социальная политика // *Журнал исследований социальной политики*. 2005. № 3 (3). С. 347–366.

24. Батаева Б.С., Чеглакова Л.М., Мелитонян О.А. Специфические особенности мотивации экологически ответственного поведения малого и среднего бизнеса в России // Общество и экономика. 2024. № 3. С. 34–55.
25. Самсонова И.В., Неустроева А.Б., Павлова М.Б. Взаимоотношения коренных малочисленных народов Севера и добывающих компаний (на материалах Мирнинского района Республики Саха (Якутия)) // Арктика XXI век. Гуманитарные науки. 2017. № 3 (13). С. 21–33.
26. Гаврильева Т.Н., Яковлева Н.П., Боякова С.И., Иванова М.А. Корпоративная социальная ответственность в ходе промышленного освоения Якутии: опыт последнего десятилетия // Арктика: экология и экономика. 2021. № 11 (1). С. 122–134. DOI: <https://doi.org/10.25283/2223-4594-2021-1-122-134>
27. Yakusheva U. The development of corporate social responsibility // Management in the High North: young researchers' contribution. 2015. No. 1. Pp. 52–74.
28. Scott W.R. The adolescence of institutional theory // Administrative Science Quarterly. 1987. No. 32 (4). Pp. 493–511. DOI: <https://doi.org/10.2307/2392880>
29. Laine M., Tregidga H., Unerman J., Bebbington J., O'Dwyer B. Sustainability Accounting and Accountability. London: Routledge. 2007. 384 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203815281>

## References

1. Shelomentsev A.G., Doroshenko S.V., Dzhabiev V.V., Goncharova K.S. Endogenous Factors of Socio-Economic Development of the Republic of South Ossetia (Unrecognized State) under Its Economic Isolation. *Human Progress*, 2021, no. 7 (1), pp. 1–32. DOI: <https://doi.org/10.34709/IM.171.16>
2. Minaev Y.N. Analysis of Factors Influencing the Level of Regional Social and Economic Development. *Tambov University Review: Series Humanities*, 2009, no. 1 (69), pp. 333–338.
3. Agarkov S.A., Ivanova M.V. Spatial Aspects of Sustainable Development of Arctic Fuel-Energy Resources in the New World Order: Global Challenges and Solutions. *Arktika i Sever* [Arctic and North], 2024, no. 56, pp. 5–30. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2024.56.5>
4. Korchak E.A. The Arctic Territories of Russia: Long-Term Dynamics of the Social Space. *Arktika i Sever* [Arctic and North], 2020, no. 38, pp. 123–142. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2020.38.121>
5. Samarina V.P., Skufina T.P. New Opportunities and New Risks for Sustainable Development of the Russian Arctic in the Context of Climate Change. *Arktika i Sever* [Arctic and North], 2024, no. 55, pp. 72–96. DOI: <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2024.55.72>
6. Yakusheva U.E., Maksimov A.M., Malygina M.V. Rural Areas Population' Migration Factors in the European Part of the Russian Arctic. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 2023, no. 16 (5), pp. 188–209. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2023.5.89.11>
7. Lytkina T.S., Yaroshenko S.S. Expulsions of the Russian North: Exclusion without Rights to Resources. *Journal of Economic Sociology*, 2023, no. 24 (5), pp. 93–127. DOI: <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2023-5-93-127>
8. Frederick W.C. From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business and Society Thought. *Business and Society*, 1994, no. 33 (2), pp. 150–164. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765039403300202>
9. Greening D.W., Turban D.B. Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. *Business and Society*, 2000, no. 39 (3), pp. 254–280. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765030003900302>
10. Sarbutts N. Can SMEs “Do” CSR? A Practitioner's View of the Ways Small- and Medium-Sized Enterprises Are Able to Manage Reputation through Corporate Social Responsibility. *Journal of Communication Management*, 2003, no. 7 (4), pp. 340–347. DOI: <https://doi.org/10.1108/13632540310807476>
11. Zadek S. Paths to Corporate Responsibility. *Harvard Business Review*, 2004, no. 82 (12), pp. 125–132. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_13)
12. Visser W. *CSR 2.0: Transforming Corporate Sustainability and Responsibility*. London, Kaleidoscope Futures Lab. Ltd., 2014, 89 p.
13. Carroll A.B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 1979, no. 4 (4), pp. 497–505.

14. Porter M.E., Kramer R. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 2006, no. 84 (12), pp. 78–92. DOI: <https://doi.org/10.1108/sd.2007.05623ead.006>
15. Piedade L., Thomas A. The Case for Corporate Responsibility: An Exploratory Study. *SA Journal of Human Resource Management*, 2006, no. 4 (2), pp. 65–74. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v4i2.89>
16. Moir L. What Do We Mean by Corporate Social Responsibility? *Corporate Governance*, 2001, vol. 1 (2), pp. 16–22. DOI: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005486>
17. Rani G., Hooda K. Corporate Social Responsibility: Review of Literature. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 2013, no. 2 (6), pp. 38–44.
18. Jenkins H. Corporate Social Responsibility and the Mining Industry: Conflicts and Constructs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2004, vol. 11 (1), pp. 23–34. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.50>
19. Shen L., Muduli K., Barve A. Developing a Sustainable Development Framework in the Context of Indian Mining Industries: AHP Approach. *Resource Policy*, 2015, no. 46 (1), pp. 15–26. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.10.006>
20. Potravnyy I.M., Gassiy V.V., Chernogradskiy V.N., Postnikov A.V. Social Responsibility of Mining Companies in the Territory of Traditional Nature Management as a Basis for Partnership between the Government, Business and Indigenous Peoples of the North. *Arctic: Ecology and Economy*, 2016, no. 2 (22), pp. 56–63.
21. Nefedeva E.I., Gavrisenko D.M. Internal Social Policy of the Organization as an Element of Corporate Social Responsibility (On the Example of Irkutsk Oil Company, LLC). *Social Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility*, 2021, no. 2 (1), pp. 51–70. DOI: <https://doi.org/10.18334/social.2.1.111725>
22. Bataeva B.S. Policy of Russian Companies Regarding Local Communities in Solution of Regional Social Problems. *Economics and Management*, 2010, no. 9 (59), pp. 26–31.
23. Rogacheva O.V. Corporate Culture and Internal Social Policy of a Firm. *The Journal of Social Policy Studies*, 2005, no. 3 (3), pp. 347–366.
24. Bataeva B.S., Cheglakova L.M., Melitonyan O.A. Specific Features of Motivating Environmentally Responsible Behavior of Small and Medium Businesses in Russia. *Society and Economics*, 2024, no. 3, pp. 34–55.
25. Samsonova I.V., Neustroeva A.B., Pavlova M.B. Relationship of Indigenous Peoples of the North and Extractive Companies (On the Materials of the Mirnin District of the Republic of Sakha (Yakutia)). *Arctic XXI Century. Humanitarian Sciences*, 2017, no. 3 (13), pp. 21–33.
26. Gavrilyeva T.N., Yakovleva N.P., Boyakova S.I., Ivanova M.A. Corporate Social Responsibility in the Course of Industrial Development of Yakutia: Last Decade Experience. *Arctic: Ecology and Economy*, 2021, no. 11 (1), pp. 122–134. DOI: <https://doi.org/10.25283/2223-4594-2021-1-122-134>
27. Yakusheva U. The Development of Corporate Social Responsibility. *Management in the High North: Young Researchers' Contribution*, 2015, no. 1, pp. 52–74.
28. Scott W.R. The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 1987, no. 32 (4), pp. 493–511. DOI: <https://doi.org/10.2307/2392880>
29. Laine M., Tregidga H., Unerman J., Bebbington J., O'Dwyer B. *Sustainability Accounting and Accountability*. London, Routledge, 2007, 384 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203815281>

Статья поступила в редакцию 08.11.2024; одобрена после рецензирования 21.11.2024;  
принята к публикации 22.11.2024

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов