



Микроэкономика

Леонидас ПОУЛИОПОУЛОС,  
Мари ГЕИТОНА,  
Теофилас ПОУЛИОПОУЛОС,  
Амалия ТРИАНТАФИЛИДОУ

**АВТОНОМНЫЙ ОТДЕЛ  
КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ (КСО)  
И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ВОСПРИЯТИЕ  
МЕНЕДЖЕРАМИ КСО**

**Резюме**

Анализируется, какое влияние имеет отдельный, автономный (или неавтономный) отдел организации (компании), по мнению менеджеров греческих предприятий, на практику и осуществление КСВ. Выводы свидетельствуют, что менеджеры компаний Греции, где нет специальных отделов КСВ, в отличие от тех, где такие отделы есть, характеризуются высшей степенью институционализации, поскольку она обеспечивает финансовое и

---

© Леонидас Поулиопоулос, Мари Геитона, Теофилас Поулиопоулос,  
Амалия Триантафилидоу, 2014.

Поулиопоулос Леонидас, Технологический институт Западной Македонии, Кастория, Греция.  
Геитона Мари, PhD, доцент экономики здравоохранения и социальной политики, Пелопоннесский университет, Греция.

Поулиопоулос Теофилас, магистр бизнес-администрации, Тернопольский национальный экономический университет, Украина.

Триантафилидоу Амалия, магистр менеджмента услуг, Афинский университет экономики и бизнеса, Греция.

налоговое преимущества. Иными словами, выявлено, что то, как компания направляет свою деятельность и практику КСО, не оказывает большого влияния на менеджеров или директоров, независимо от того, имеет эта компания отдельный отдел КСО или нет.

### **Ключевые слова**

Корпоративная социальная ответственность, КСО, институализация, внутренний автономный отдел КСО, общество, среда, работники.

**Классификация по JEL:** M14.

## **1. Введение**

В другой статье о КСО под заголовком «Восприятие и мысли менеджеров по поводу корпоративной социальной ответственности (КСО) в Греции» мы исследовали, анализировали и оценивали мысли менеджеров относительно разных вопросов восприятия КСО, а именно:

1. Какие факторы влияют на желание менеджеров институализировать КСО?
2. Как греческие менеджеры относятся к вопросам КСО?
3. Как греческие компании осуществляют деятельность КСО?

В этой статье мы исследуем, влияет ли автономный либо отдельный отдел компании на осуществление КСО. Прежде чем рассмотреть результаты опроса, коротко определим, каково вообще отношение к вопросу КСО.

В менеджменте термин «корпоративная социальная ответственность» используется для определения обязательств организации, которые служат своим собственным интересам и интересам общества. Кое-кто характеризует соблюдение принципов социальной ответственности как двойные выгоды, то есть обеспечение экономической прибыли и влияние на общество. Другие идут еще дальше, ссылаясь на тройные – улучшение экономических, социальных и экологических показателей (Schermerhorn, 2011, p. 151).

## **2. Определение КСО**

Корпоративная социальная ответственность имеет много определений, но, согласно Зеленой Книге, вышедшей в 2001 году, Европейская Комиссия дает такую характеристику: КСО является добровольной интеграцией бизнеса, социальной и экологической деятельности и отношений со всеми заинтересованными акционерами (персонал – общество – акционеры). Хотя на европейском уровне существует соглашение для определения этого понятия, а также и для деятельности, которую оно предполагает, однако его точное происхождение и характеристики меняются в зависимости от национальной, социальной и культурной среды, где эта деятельность зародилась и развивалась.

Определение КСЖ в основе своей вытекает из двух основных подходов: утверждения, что задача компании состоит только в том, чтобы максимизировать прибыль в рамках закона и соблюдать лишь нескольких этических ограничений (Friedman 1970, Левитт 1958), и другого, где предлагается более широкий круг обязательств перед обществом (Andrews, 1973, Carroll, 1979, Davis и Blomstrom, 1975, 1987, Epstein, 1987, Mcguire, 1963). (Carroll, Schwartz, 2003, с. 503).

Для преодоления разрыва между экономическими и другими ожиданиями своих виденик предложил Арчи Кэрролл (1979). Он дает такое определение корпоративной социальной ответственности. КСО включает в себя экономические, правовые, этические и дискреционные ожидания, которые общество требует от компаний в (определенный) данный момент времени. Таким образом, в свете приведенного выше определения можно представить равные КСО в виде следующей диаграммы.

Кэрролл писал: «Первая и самая важная социальная ответственность бизнеса – экономика. Прежде всего, компания представляет собой основную экономическую единицу общества» (с. 500). Тогда Кэрролл классифицирует все прочие виды корпоративной ответственности в порядке уменьшения их важности: 1) законная, 2) этическая, 3) благотворительная. Кое-кому может показаться странным, что предложенную Кэрроллом классификацию с очень ограниченной нормативной основой также поддерживают потребители (Maignan, 2001, с. 60). Многие теоретики и эмпирические исследователи использовали четыре категории Кэрролла и области КСО. Многие работы о бизнес-этике базируются на шкале Кэрролла.

Рисунок 1

**Пирамида Кэрролла корпоративной социальной ответственности**



Источник: А. Б. Кэрролл Пирамида корпоративной социальной ответственности: движение к моральному менеджменту организационных акционеров // Горизонты бизнеса. – Июль–август. – 1991. – С. 39–48; Квартальник бизнес-этики. – Т. 13, № 4 (октябрь 2003). – С. 503–530.

### 3. Неподвластность времени КСО

Термин «КСО» может быть современным, но он, как философия, зародился в древние времена, достаточно взглянуть на спонсорство Олимпийских Игр в Древней Греции. КСО в разных формах и под разными названиями, например, спонсорство, милосердие, благотворительность и др., была широко распространена в течение столетий.

В XIX веке, когда происходит переход от сельскохозяйственного к индустриальному обществу, в Европе, а также в Америке разрабатывались разные социальные модели, по которым предприятия различным образом проявляли свою социальную ответственность, предоставляя жилье своим работникам или заботясь об их семьях.

В начале XX века начинается создание правовой основы для деятельности предприятий и развития государства социального обеспечения. Особенно после финансового кризиса 1929 года дух милосердия побуждал к созданию правовых, договорных и организационных структур, которые развились сегодня в так называемые социальные обязательства.

После Второй мировой войны, с появлением транснациональных корпораций, в мировой экономике увеличилось влияние на принятие бизнес-модели. Сами компании несут ответственность перед своими акционерами в том, чтобы увеличить прибыль и богатство, руководствуясь известным лозунгом «бизнес бизнеса есть бизнес», и поднимают вопрос отношений между бизнесом и обществом.

В 1987 году ООН опубликовала свой знаменитый доклад Брундланд, в котором говорится, что долгосрочный экономический рост, борьба с бедностью и эффективное управление окружающей средой часто идут рука об руку. В этом докладе впервые появилась и концепция постоянного развития, которую в скором времени стали связывать с понятием корпоративной социальной ответственности (КСО Директивы для малых и средних предприятий, греческая сеть корпоративной социальной ответственности, 2008 г., с. 4).

Исторически сложилось, что термин «социальная ответственность», а также термин «социальное реагирование» были в начале 1970-х представлены в разных книгах о деловом администрировании. Питер Дракер (Peter Drucker) был одним из первых, кто в своей книге использовал термин «социальная ответственность». Он считает, что термин «социальная ответственность» относится к одной из восьми задач, которые должна ставить перед собой компания.

В 1999 году на Всемирном экономическом форуме в Давосе впервые было дано определение корпоративной социальной ответственности как социальной необходимости. Тогда Генеральный Секретарь ООН попросил крупные компании разработать базовый план социальной ответственности, чтобы гарантировать добрую волю компаний относительно гуманистической глобальной экономики. В то же время в ноябре 1999 года были разработаны бизнес-принципы ООН, известные как Принципы Салливана, где подписанты договорились о следующем:

- поддерживать экономическую, социальную и политическую справедливость в местах их бизнеса;
- защищать права человека и содействовать реализации равных прав;
- учить и трудоустраивать инвалидов;
- придерживаться политики большей терпимости и согласия между людьми, помогая улучшить качество жизни бизнес-среды (Thanopoulos, 2003, p. 165–6).

### Что является сущностью КСО, а что – нет

#### *Не является сущностью:*

- Не только соответствие закону.
- Благотворительность и коммерческое спонсорство.
- Отсутствие связей с общественностью. Можно достичь некоторых рамок КСО благодаря пиару, но компания в своей стратегии не ставит связи с общественностью своей задачей.
- Прибыль компании не является несоответствием с основной целью бизнеса.
- Не слова, а дела.

#### *Является сущностью:*

- Социальная платформа диалога. Инвестирование в надежность и доверие, установленные между заинтересованными сторонами в результате справедливого, прозрачного и постоянного диалога.
- Создание взаимного доверия и уважения, предоставление возможности взаимодействия и постоянного усовершенствования, понимание потребности всех заинтересованных сторон для осуществления деятельности.
- Вклад, который приносит результаты в долгосрочной перспективе и прямо не измеряется.
- Является источником инноваций. Обеспечение решений и инноваций для компании, региона, области, или даже общества в целом (Руководство КСО для малых и средних предприятий, Греческая сеть корпоративной социальной ответственности, 2008, с. 5–6).

Итак, некоторым компаниям, которые занимают целые страницы газет для пропаганды своей социальной активности, нужно быть более осторожными относительно сути этой деятельности. Корпоративная социальная ответственность – это не уровень инвестиций на неопределенный срок, не количество работников, занятых в компании, не уплаченные налоги. Это – вложенные или собранные на благотворительные цели деньги, инвестирование в реализацию целей, которые приводят к уменьшению потребления воды, бумаги, энергии и т. д.

#### **4. Маркетинг и КСО**

Мы все знаем, что маркетинг всегда находится под критикой. Это частично оправдано, но, возможно, и несправедливо до некоторой степени. Социальные критики утверждают, что некоторая практика маркетинга наносит ущерб отдельным потребителям, обществу, а также другим предприятиям. Опросы показывают, что, по обыкновению, потребители имеют смешанное или даже отрицательное отношение к практике маркетинга. Защитники прав потребителей, государственные учреждения и другие критики предъявляют маркетингу обвинение в том, что он наносит ущерб потребителям через высокие цены, обманную практику, принудительные продажи, низкокачественные или опасные продукты, умышленное расточительство, плохое обслуживание людей с особыми потребностями (Армстронг и Котлер, 2003, с. 706) (Armsnrong and Kotler).

По этим и многим другим причинам потребители в рамках различных инициатив, организаций и движений заставляют компании быть социально ответственными. И в этом случае возникает скептицизм, является ли социальная чувствительность компании добровольной, принудительной, навязанной, либо самостоятельным обязательством перед обществом, от которого зависит существование компании.

Важно, когда КСО полностью не зависит от филантропии, а тем более – от маркетинга. КСО не должна использоваться в качестве коммуникационного трюка, который влияет на сознание социально и экологически сознательных потребителей – потенциальных клиентов. Вместо того, компании и их руководители должны рассматривать его как целостный подход к понятию бизнеса с точки зрения того, насколько хорошо их бизнес-организация интегрирована в общество, поскольку она лицензирована обществом и получает от общества прибыль. По этой причине во многих штатах США для социально ответственных компаний внедрены налоговые льготы.

Большинству потребителей, особенно в Греции, даже если они воспринимают, поддерживают и одобряют деятельность КСО, нелегко поверить в бескорыстие этих целей, считая их меры злым духом маркетинга. Итак, существует опасность не только спутать социальную ответственность с функциями маркетинга, но и уничтожить возможный положительный эффект этой инициативы компании. Это, вероятно, происходит потому, что в сознании потребителя данные практики являются косвенной рекламой, от которой, по их мнению, нужно защищаться.

## 5. Цели исследования

В данном исследовании предпринята попытка ответить на следующие вопросы:

1. Как греческие компании управляют КСО?
2. Как греческие менеджеры понимают:
  - а) как компании должны осуществлять КСО;
  - б) каковы выгоды от деятельности КСО;
  - в) нужно ли институционализировать КСО?
3. Влияет ли то, как компания управляет КСО, на восприятие менеджерами (а) реализации инициатив КСО, (б) выгоды от КСО (в) необходимости институционализации корпоративной социальной ответственности.

## 6. Методика и результаты

Была разработана структурированная анкета и по электронной почте разослана 90 компаниям, которые являются членами сети Греческой корпоративной социальной ответственности. В анкете было несколько утверждений относительно мнения респондентов, как нужно управлять КСО, выгоды от проведения КСО и необходимость институционализации КСО. Ответы оценивались по пятибалльной шкале: от «категорически не соглашаюсь» (1) до «полностью поддерживаю» (5). Кроме того, в анкете был ряд вопросов, касавшихся того, как в компании осуществлялась КСО, а также несколько общих вопросов о размере компании и области, в которой она работает.

Откликнулся шестьдесят один респондент. Однако, в связи с неполными данными, две анкеты были исключены из дальнейшего анализа. Таким образом, в выборку вошло 59 компаний. Для анализа данных использовали Статистический пакет социальных наук (SPSS) 17.0. Большинство этих компаний работают в таких областях, как розничная торговля, здравоохранение, банки, телекоммуникации и энергетика. Среднестатистическое количество их работников – 1.489,11.

Что касается первого вопроса исследования, то следует отметить, что 69,5 % компаний имели специальный отдел для управления КСО. В большинстве греческих компаний решения относительно КСО принимались как руководством, так и сотрудниками (69,5 %). И лишь в восемнадцати компаниях выборки сугубо топ-менеджеры принимали решение относительно



КСО. Большинство компаний реализовывали инициативы КСО, касавшиеся общества (89,8 %), охраны окружающей среды (89,8 %) и работников (84,7 %).

В таблице 1 приведены средние данные и типичные отклонения от утверждений, что позволяет оценить уровень восприятия КСО греческими менеджерами. Относительно второго вопроса результаты исследований показывают, что греческие менеджеры полностью согласны с тем, что компании должны попробовать реализовать социальные и экологические цели в объединении с финансовыми задачами ( $M = 4,91$ ,  $SD = 0,28$ ). Более того, они убеждены, что компании обязаны проводить деятельность социальной ответственности ( $M = 4,62$ ,  $SD = 0,74$ ).

Таблица 1

**Средний и типичный ответы менеджеров  
относительно их восприятия КСО**

<i>Информация о компаниях и инициативы КСО</i>		
Компании должны ставить не только финансовые цели, но и цели своей социальной и экологической деятельности	4.915	0.280
Компании обязаны вводить КСО	4.627	0.740
Деятельностью КСО должен руководить специально организованный отдел компании	3.966	1.144
Деятельность КСО компании должна освещаться в печати	4.457	0.624
<i>Информация о выгодах от КСО</i>		
Реализация программы целостного КСО повышает уровень доброй воли компании	4.610	0.669
Воплощение практики КСО обеспечивает конкурентные преимущества	4.339	0.733
Потребители должны оценить и поддерживать социально ответственные компании	3.932	0.806
Государственный сектор будет отдавать предпочтение сотрудничеству с социально ответственными компаниями	4.661	0.604
Социально ответственные компании должны публично вознаграждаться «этическими вознаграждениями»	4.305	0.969
<i>Отношение к институализации КСО</i>		
Институализация – обязательное условие КСО	3.881	1.314
Для оценки деятельности КСО должны быть созданы национальные агентства	3.661	1.267
Институализация КСО принесет компаниям финансовые и налоговые выгоды	3.661	1.281

По поводу выгоды от деятельности КСО большинство респондентов считает, что практика проведения КСО повышает добрую волю компании ( $M = 4,61$ ,  $SD = 0,66$ ). Кроме того, они полагают, что государственный сектор должен поддерживать социально ответственные компании ( $M = 4,66$ ,  $SD = 0,60$ ).

И, наоборот, респонденты сдержанно высказались относительно необходимости институционализации корпоративной социальной ответственности ( $M = 3,88$ ,  $SD = 1,31$ ), а также относительно создания национального агентства оценки инициатив КСО, внедренных греческими компаниями ( $M = 3,66$ ,  $SD = 1,26$ ).

Для того чтобы выяснить третий вопрос исследования и проверить, меняет ли существование отдельного отдела КСО компании отношение менеджеров к КСО, был проведен ряд независимых Т-тестов. Были выделены две группы, в зависимости от того, был ли в компании свой отдел КСО или нет. В таблице 2 показаны результаты Т-тестов.

Значительные отличия на уровне 0,05 были выявлены между отношением менеджеров, которые работают в компаниях, где созданы отделы КСО, и теми, которые работают в компаниях, где нет таких отделов, относительно необходимости учреждения отдельного отдела для руководства деятельностью КСО ( $T = 3,64$ ,  $p = 0,000$ ). Как и ожидалось, менеджеры компаний, где работает отдельный отдел КСО, по сравнению с теми, где такого отдела нет, более уверены, что такие отделы должны существовать ( $M = 4,29$ ) и, соответственно, ( $M = 3,22$ ).

Относительно выгод от внедрения программы КСО мнение менеджеров значительно различается ( $p < 0,05$ ): результат менеджеров компаний с КСО представляет ( $T = 2,16$ ), а других – ( $p = 0,03$ ). В частности, менеджеры, работавшие в компании, где был отдельный отдел КСО, более уверены ( $M = 4,73$ ), что КСО увеличит добрую волю компании, по сравнению с менеджерами тех компаний, где такого отдела нет ( $M = 4,33$ ).

Интересно, что результаты этого исследования показали: отношение менеджеров также существенным образом отличается ( $p < 0,05$ ) в вопросе, принесет ли институционализация КСО компаниям финансовые и налоговые льготы ( $T = -2,31$ ,  $p = 0,02$ ). Менеджеры компаний, где нет отдела КСО, сильнее поддерживают аргумент, что компании получают финансовые и налоговые льготы за счет институционализации корпоративной социальной ответственности ( $M = 4,22$ ), чем менеджеры компаний, где такие отделы КСО существуют ( $M = 3,41$ ).

Таблица 2

**Результаты выборки независимого Т-тестирования**

Вопрос	Наличие отдела КСО		Оценка Т	Оценка Р
	да	нет		
Компании должны ставить не только финансовые цели, но и цели своей социальной и экологической деятельности	4.92	4.88	0.47	0.63
Компании обязаны вводить КСО	4.60	4.66	0.27	0.78
Деятельностью КСО должен руководить специально созданный отдел компании	4.29	3.22	3.64	0.00*
Деятельность КСО компании должна освещаться в печати	4.46	4.44	0.10	0.91
Реализация программы целостной КСО увеличивает уровень доброй воли компании	4.73	4.33	2.16	0.03*
Воплощение практики КСО обеспечивает конкурентные преимущества	4.43	4.11	1.60	0.11
Потребители должны оценить и поддерживать социально ответственные компании	3.95	3.88	0.27	0.78
Государственный сектор будет отдавать предпочтение сотрудничеству с социально ответственными компаниями	4.65	4.66	-0.04	0.96
Социально ответственные компании должны публично вознаграждаться «этическими вознаграждениями»	4.29	4.33	-0.14	0.88
Институализация – обязательное условие КСО	3.90	3.83	0.18	0.85
Для оценки деятельности КСО должны быть созданы национальные агентства	3.60	3.77	-0.46	0.64
Институализация КСО принесет компаниям финансовые и налоговые выгоды	3.41	4.22	-2.31	0.02*

\* Особенно при  $p < 0.05$

Никаких других значительных отличий не было выявлено между мнением менеджеров компаний с отдельным отделом КСО и менеджеров компаний без отдельного отдела КСО в таких вопросах: а) нужно ли ставить социальные и экологические цели ( $T = 0,47$ ,  $p = 0,63$ ), б) обязательно ли во-

площадь практики КСО ( $T = -0,27$ ,  $p = 0,78$ ), и в) нужно ли раскрывать информацию о деятельности КСО ( $T = 0,10$ ,  $p = 0,91$ ).

Более того, никаких существенных отличий в двух выборках не было найдено в вопросах отношения к тому, что: а) КСО обеспечивает конкурентные преимущества ( $T = 1,60$ ,  $p = 0,11$ ), б) потребители должны вознаграждать социально ответственные компании ( $T = 0,27$ ,  $p = 0,78$ ), в) государственный сектор должен поддерживать компании, которые реализуют КСО ( $T = -0,04$ ,  $p = 0,96$ ), и г) социально ответственные компании должны публично вознаграждаться этическими наградами ( $T = -0,14$ ,  $p = 0,88$ ).

Кроме того, обе группы менеджеров существенным образом не отличаются в вопросе институционализации КСО. В частности, мнения менеджеров компаний с отдельными отделами КСО существенным образом не отличаются от снений менеджеров компаний, где такого отдела КСО нет относительно: (а) крайне важно, что КСО должна быть институционализирована ( $T = 0,18$ ,  $p = 0,85$ ), и (б) для оценки деятельности КСО должно быть создано национальное агентство КСО ( $T = -0,46$ ,  $p = 0,64$ ).

## 7. Выводы

Данное исследование преследовало тройную цель. Во-первых, исследовать, как греческие компании управляют деятельностью КСО, во-вторых, изучить, как менеджеры относятся к разным вопросам КСО, и, в-третьих, рассмотреть вопрос, есть ли различие в отношении менеджеров компаний, имеющих структуры управления КСО, и менеджеров компаний, где нет таких структур, к выгодам и институционализации КСО.

Результаты этого исследования показывают, что почти 90 % опрошенных компаний занимаются некоторыми видами деятельности КСО (то есть, вопросами общества, окружающего среды, работников). Однако не все компании, действовавшие ответственно, имели отделы КСО. Результаты показали, что почти 70 % исследованных греческих компаний планируют и применяют у себя практики КСО. Приведенный выше вывод перекликается с исследованием Поллака и др. (Pollach) (2012, с. 204–216), которое показало, что большинство компаний в европейских странах имеют свои внутренние отделы КСО для управления этой деятельностью. Интересно, что в большинстве компаний (70 %) управление КСО осуществлялось благодаря модели участия, поскольку сотрудники компаний привлекались к участию в процессе принятия решений относительно деятельности КСО. Данное исследование также показало, что большинство греческих менеджеров полностью разделяют мнение, что компании должны проводить КСО, а также поощрять эту деятельность. Более того, они считают, что за счет реализа-

ции КСО компании могут дифференцировать себя и создавать конкурентные преимущества. Однако менеджеры компаний, где существуют отделы КСО, более уверены, что эти практики повышают добрую волю компании.

Греческие менеджеры сдержанно относятся к тому, чтобы КСО институционализировать. На самом деле, в отличие от менеджеров компаний с отделами КСО, менеджеры компаний, где нет такого отдела, больше поддерживают идею институционализации, поскольку она обеспечивает финансовое и налоговое преимущества. Создается впечатление, что способ, который компания использует для осуществления руководства КСО (внутренний либо нет), не оказывает большого влияния на отношение менеджеров к КСО. Такое отсутствие различия между мнениями менеджеров компаний с отдельным отделом КСО и менеджеров компаний без такого отдела может быть связано с тем фактом, что большинство руководителей в рамках выборки имеют одинаковое видение данного вопроса.

### **Литература**

1. Armstrong G., Kotler P., 2009, Introduction in Marketing, Epikentro publications (in Greek).
2. Carroll A., Schwartz M, 2003, Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach, Business Ethics Quarterly, Vol. 13, No. 4 (Oct., 2003), pp. 503–530. Published by: Philosophy Documentation Center Stable.
3. Greek Network for Corporate Social Responsibility CSR Guide for SMEs in the Greek Network, 2008 (In Greek): [http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/Guide\\_definitive.pdf](http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/Guide_definitive.pdf) ,visit 20/12/2012.
4. Maignan I., 2001. Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison Journal of Business Ethics 30: 57–72, 2001.
5. Pollach, I., Johansen, T., Nielsen, A., Thomsen, C., 2012. The Integration of CSR into Corporate Communication in Large European Companies, Journal of Communication Management, Vol. 16, No. 2, pp. 204–216.
6. Thanopoulos G., 2003. Business ethics and deontology, Interbooks (in Greek).
7. Schermerhorn J., 2011. Management, John Wiley and Sons.

Статья поступила в редакцию 7 октября 2013 г.