

Элиза Юхолин

Ради бизнеса или ради блага всех? Финский подход к корпоративной социальной ответственности¹

Аннотация. Исследование предполагает, что помимо корпоративной социальной ответственности КСО, движущей силой компании является ее долгосрочная рентабельность, основанная на лидерстве компании и эффективности ее работы, конкурентоспособности и возможности превосходить будущее. Длительная, начавшаяся в 18 веке, эволюция компаний Финляндии создала благоприятную почву для ответственности. Несмотря на отсутствие сколь-нибудь значительного морального и этического руководства, образ мыслей компаний был, главным образом, ориентирован на бизнес. Управление и организация КСО оказались профессиональными и эффективными. Было установлено, что КСО являлась оптимальной на высшем уровне руководства рассматриваемых компаний, а обязанности менеджеров высшего звена не подвергались сомнению. Настоящий статус КСО, казалось, существовал скорее на теоретическом, чем на практическом уровне. Ее внедрение виделось как задача на будущее. Серьезной проблемой было наличие бесчисленного множества стандартов и инструментов измерения. Коммуникация рассматривалась узко, с технической точки зрения, а преобладающая парадигма была механической.

Ключевые слова: корпоративные коммуникации, общественные отношения, социальная ответственность, гражданство, глобализация, Финляндия

¹ Статья публикуется с любезного разрешения правообладателя, редакции журнала Corporate Governance: International Journal of Business in Society. Впервые опубликована: Elisa Juholin For business or the good of all? A Finnish approach to corporate social responsibility // Corporate Governance: International Journal of Business in Society Volume 4 Number 3 2004 pp. 20 – 31.

В последнее время многонациональные компании все чаще попадают в зону пристального наблюдения со стороны неправительственных организаций и средств массовой информации. Растущее число глобалистов и других групп предъявляет требования компаниям и их представителям по связям с общественностью. Футуристы предсказывают, что организации вскоре будут оценивать за их социальную политику, а не за обеспечение товаров и услуг, а на основных заказчиков будет оказываться воздействие. Более того, всеобщее неравенство повлекло за собой проблемы морали и ответственности (Daugherty, 2001; McIntosh *et al.*, 2003). Этот новый мировой порядок оказывает огромное давление на мировые компании, заставляя их действовать так, чтобы слово не расходилось с делом. Только таким образом можно соответствовать правилам и принципам.

Цель данного исследования - очертить историю и эволюцию и представить причины и мотивы КСО. Скандинавская точка зрения интересна по двум причинам. Во-первых, существует широко устоявшаяся точка зрения, что КСО возникла в Северной Америке в 1900-е годы и целиком ее можно понять только в англо-американском контексте, где социальная ответственность традиционно рассматривалась как филантропия и благотворительность (L'Etang, 1996; Balabanis, 1998). Это представление основано на том, что все богатые компании захотят делать денежные пожертвования для менее обеспеченных в обществе, чтобы продемонстрировать свои благие намерения и ответственность. На самом деле, эволюция КСО в Европе началась в 1800-е годы и основана не на религии и благотворительности, а на бизнес идеологии и вложении денег. Новая управленческая доктрина была связана с революцией в управлении, под которой подразумевалось отделение права собственности от управления в больших компаниях и усиливающаяся автономия управления

в фирме, касающихся собственников. Именно благодаря менеджменту фирмы начали задумываться и о других целях помимо простого увеличения доходов. К тому же, стало появляться осознание того, что существуют группы людей с другими интересами; все чаще в центр внимания стал попадать общественный интерес, который затрагивал не только доходы, но и жизненные интересы людей, и качество товаров (Takala, 1999).

Во-вторых, социальная ответственность была включена в процесс индустриализации в северной Европе с 18 века. Чтобы взять на работу и удержать своих сотрудников, владельцы фабрик организовывали и оплачивали их проживание, обучение, медицинскую помощь и религиозные обряды. С одной стороны, это мотивировалось собственными интересами, с другой – искренним желанием улучшить условия жизни людей. Профсоюзы, основанные в Финляндии в 20 веке, выдвигали различные требования, среди которых самыми важными были – 8-ми часовой рабочий день и улучшение условий труда в целом. Профсоюзы играли и продолжают играть важную роль в нордических обществах и являются основой для формирования так называемого общества согласия.

Некоторые исторические вехи

В эволюции финских мировых компаний можно выделить три стадии. Первая проходила с начала индустриализации (18-ое и 19-ое столетия) и до 1960-ых, когда были заложены основы северного Европейского государства всеобщего благоденствия. В Финляндии, начиная с 1960-ых и поныне, действия компании, направленные на улучшение благосостояния, постепенно формировались на государственном и муниципальном уровнях. Компании до сих пор играют существенную роль в обеспечении медицинского обслуживания своих

служащих и других льготах, что является частью их стратегии человеческого ресурса и ответственности как работодателей. Тем не менее, общество благоденствия в основном изменило статус компаний, которые теперь имеют обязательства перед обществом, не предоставляя льготы напрямую, но главным образом, выплачивая налоги.

Вторая стадия продолжалась от 1960-х до 1990-ых и была периодом фундаментальных социальных изменений. Рост движений за охрану окружающей среды заставлял компании обратить внимание на свою политику и систему по охране окружающей среды. В то же самое время радикальные политические движения воздействовали и на другие фундаментальные принципы общества. Радикализм Левого фланга достиг своего зенита в 1970-е годы: они делали запросы по национализации фирм и задавали вопросы относительно прибыли частных компаний. В 1990-е годы Финляндия столкнулась с глубоким экономическим спадом, и восстановление от его последствий потребовало совершенно нового подхода к менеджменту и руководству. Неустойчивость и непредсказуемость условий для бизнеса создавали основание для появления новых административных «измов», тем самым подчеркивалось значение стоимости и совместной ответственности, а также полномочий служащих. Дебаты относительно участия акционеров или совладельцев идут до сих пор. Ответственность за охрану окружающей среды была установлена в 1990-ых годах, в то время как другие измерения КСО только начинали проникать в общественное сознание.

Третья большая веха наступила с процессом глобализации в новом тысячелетии. Одна из ее характеристик - концентрация силы в руках относительно небольшого количества корпораций. Многонациональные корпорации все более зависят от их совладельцев, но в то же самое время они способны сами решать вопросы о своих активах, учитывая

собственные интересы и стратегии. Положение компаний парадоксально, - хотя они имеют огромное влияние за границами государств и обществ, они в то же самое время становятся все более уязвимыми и зависят от мнения своих совладельцев и различных групп, оказывающих воздействие на политику. Их возможности в управлении гласностью и контроле неправительственных организаций и других групп активистов весьма ограничены. Чтобы заработать свое право на дееспособность, они должны учитывать мнения своих совладельцев и своего окружения.

Несмотря на длительную традицию социальной ответственности в Финляндии, первая инициатива в пост-современном контексте была зафиксирована Финской Конфедерацией Промышленности и Предпринимателей и отражена в «Корпоративной социальной ответственности предпринимательства» (2001), где заявляется «об ответственности за состояние окружающей среды и заботе о людях как обязательных требованиях для успешной деятельности компании и долгосрочного залога ее рентабельности». Заинтересованность общая, но все же Финляндия остается самой конкурентоспособной страной в мире (World Economic Forum, 2003).

Таким образом, северные европейские компании государств всеобщего благоденствия принимают участие в содержании общества, оплачивая налоги. Panapanaan *et al.* (2001) считают, что дефиниции КСО ранжируются от простой концепции до включающих человеческие ценности. Например, простая дефиниция имеет в виду согласительные процедуры с законами и правилами, в то время как последняя относится к ведению бизнеса с учетом морали. Многие финские участники опросов задавались вопросом, сколько благотворительности потребуется после уплаты налогов и подчинению законам. Takala (1999) задает тот же самый вопрос: на каких основаниях могут фирмы брать на себя социальную ответственность? Одно из решений этой проблемы - учреждение общих

стандартов, согласованных между государствами и различного рода ассоциациями и сетями, или, как предлагают Mcintosh *et al.* (2003), по произвольным стандартам и кодексам.

Итогом исследуемой проблемы стал вопрос - каковы значение и ценность КСО в глобальных операционных условиях и как компании достигают своих целей? Смысл состоял в том, чтобы внести вклад Скандинавии в дебаты по КСО.

Дефиниции

Понятие КСО включает открытость или прозрачность компаний с учетом пожеланий и ожиданий их совладельцев. Согласно идее, общепринятой в настоящее время, компании лучше всего функционируют тогда, когда их деловые интересы совпадают с интересами совладельцев. Это означает, что, с одной стороны, бизнес является действенным в своих отношениях с общественными деятелями, чтобы избежать нарушения моральных норм, а с другой стороны, он мотивируется нечто большим, чем личными интересами, и демонстрирует социальную ответственность. Но именно в служении своим собственным интересам, компании черпают заботу об общественном благе (Takala, 2000; Somerville, 2001). Один из наиболее примечательных теоретических вкладов в эту область является подход John Elkington (1997) - *тройная нижняя грань*. Идея этого понятия состоит в том, что для того, чтобы организация была жизнеспособной, нужны финансовая безопасность, минимизация или идеальное устранение отрицательного воздействия на природную среду, и действие в соответствии с ожиданиями общества.

Критерии КСО трудно определить, потому что, помимо юридических и ряда других обязательств, все остальные довольно субъективны: что является ответственностью для одного, может не

подлежать ответственности для другого. Абсолютные стандарты корпоративной ответственности не существуют, и они могут изменяться с каждым поколением, а также в разных культурах (Daugherty, 2001). Более того, критерии КСО могут изменяться согласно рассматриваемому обществу и будут различны в Скандинавском обществе благоденствия, или в США, или в развивающемся обществе, или в обществе переходного периода. Корпоративная ответственность часто связывается с мышлением совладельцев и двусторонней симметрической коммуникацией (Friedman, 1962, 1993; Pearson, 1989; Grunig, 1984, 1996; Buchholz, 1985; Carroll, 1995, 1999; Takala, 1999, 2000).

Тема корпоративной ответственности или ответственности компаний присутствует в ежедневных переговорах по причине все более и более тесных связей между экономической и общественной жизнью, которые тяготеют к размыванию границ между личностью и ее индивидуальностью (Aaltonen, 2003). Следовательно, компании сегодня стоят перед проблемой приобретения своей легитимности, не только при ведении бизнеса, зарабатывании денег, но также и в других областях, например, экономической законности, отчетности по сохранению окружающей среды, и обязанностей перед совладельцами.

Стадии и типологии КСО

Vercic и Grunig (1995) отследили стадии КСО до начала 1900-ых годов. Согласно Frederick (1994), первая стадия КСО приходилась на период с начала 1900-х до 1930-ых годов. Понятие *социальной ответственности* фирм было разработано в то время, когда администраторы железнодорожных компаний должны были убедить общественность, что слияние компаний представляло «общественный интерес». Идея относительно следующей стадии – *КСО – корпоративная*

социальная ответственность, была просветительской и нормативной, связана с широкой общественностью, это понятие J.E.Grunig назвал противоречивым, потому что общественность всегда конкретна. В 1970-ые *KCO2 - корпоративная социальная способность к реагированию* – усилила конкретные взаимоотношения администрации компании с обществом. Этот подход был разработан в «десятилетие окружающей среды» в США и в Европе, и также известен в теории связи с общественностью как *менеджмент решения проблемы*. Значение KCO2 также очевидно в возрастающем значении функции отношений с общественностью. В 1980-ых Frederick (1994) добавил нравственные ценности и этику к способности к реагированию и предложил понятие *корпоративной социальной нравственности KCO3*. Это соответствовало понятию двусторонней симметрической связи с общественностью (Grunig, 1989, 1992). Vercic (1994) объявлял, что нужна четвертая волна и вместе со своим соавтором назвал ее корпоративный *социальный разум – KCO4*. Идея опирается на доказательство: связь с общественностью не только должна эффективно и правильно управлять отношениями компании, но компания также полностью должна заниматься решением экологических проблем. Авторы пришли к заключению, что коммуникация с общественностью становится даже более успешной, если она проходит сквозь корпоративную социальную нравственность и корпоративный социальный разум.

Вклад Финляндии в развитие типологий был сделан Takala (2000), который классифицировал компании по трем видам:

1. *Ориентация на владельца*, «бизнес бизнеса есть бизнес», что означает максимизацию дохода владельца.

2. *Ориентации на совладельца*, «качество жизни не обязательно равняется качеству жизни», где фирма - активное действующий компонент общества, и альтруистические мотивы не включены в ее репертуар, который можно описать как просвещенный эгоизм.

3. *Ориентация на широкую ответственность*, «чтобы преуспеть нужно делать добро», это означает, что только в долгосрочной перспективе приносящая доход компания способна на это.

Понятие корпоративного гражданства рассматривалось как синоним КСО, но Mcintosh *et al.* (2003) рассматривают ее как следующий шаг вперед в корпорациях, становящихся более информированными и просвещенными членами общества, и понимающих, что они являются как общественными, так и частными объектами. Эти проактивные компании ощущают себя представителями позитивных изменений, зная о предпосылках международного сообщества, то есть о корпоративных гражданах третьего поколения, как и говорил Mcintosh *et al.* (2003), в группе действенных компаний было существенное число северных Европейских компаний, знающих запросы и рекомендации международного сообщества.

Исследование проблемы и стратегия

Цель изучения состояла в том, чтобы исследовать, почему КСО является предметом беспокойства для фирм, что она означает для них, и как она осуществляется. Следующие вопросы подлежали исследованию:

- *Почему*, для каких целей КСО необходима или полезна для компании? Какой рода мотивы, цели или ожидания относительно КСО существуют?
- *Что* такое КСО? Каковы ее подоплёка и философия, какими принципами она управляется, и из чего состоит?
- *Как* принципы КСО осуществляются и управляются на практике? Как выполняются программы КСО?
- *Как* КСО сообщаются? Какие коммуникационные стратегии имеют компании? Как они отражают дефиниции и парадигмы PR?

Исследование рассматривало восемь случаев. Цитируя Yin (1987), кейс-стади эффективны, во-первых, когда ставятся вопросы *как* и *почему*. Хотя некоторое эмпирическое исследование уже было выполнено в этой области (Balabanis, 1998; Panapanaan, 2001; O'Dwyer, 2002), КСО – это проблема, которая больше обсуждалась, чем исследовалась. Таким образом, более глубинное понимание может быть получено путем исследования проблемы с позиций базовых нужд и мотивов компаний. Во-вторых, кейс-стади является подходящим методом, когда исследуемая проблема – современное явление в контексте реальной жизни. В-третьих, кейс-стади оправдано как эмпирическая форма исследования там, где не имеется четкой границы между явлением и его контекстом, и где доказательство выведено из кратных источников.

Предметы исследования и методы

Один из наиболее важных источников информации для кейс-стади – интервью. Чаще всего, интервью в кейс-стади по своей природе с открытым вопросом, и исследователя интересуют ответы респондентов не только о фактах; он просит высказать свое мнение. Второй тип интервью – фокусированное интервью, или тематическое интервью, в котором тема обсуждается в течение короткого времени, одного часа, например, диалоговым способом. Исследователь ставит вопросы довольно открыто, позволяя интервьюируемому представить свою персональную точку зрения.

Цель изучения состояла в том, чтобы исследовать *высказанную аргументацию*, поскольку она отражает собственные размышления интервьюируемых о проблеме. Все большие компании имеют много видов изданной или электронной документации, которая была проверена и

оценена различными группами в разное время. Поэтому важно видеть, как люди в учреждениях формулируют свои непосредственные взгляды.

Элементами для анализа стали выборки из финских компаний, которые включили КСО в свою деятельность или приняли проблему к рассмотрению. Предметом изучения были руководители высшего звена, ответственные за проблемы КСО в своих учреждениях. Они представляли элитные источники (Tuomi, 2003), что увеличивало вероятность получения самой современной и существенной информации. Они были выбраны для исследования, т.к. часто оказывались в центре внимания в средствах массовой информации именно в этом контексте. Источниками информации были сайты Интернет, газетные статьи и информация, полученная во время Конгресса Корпоративной Социальной Ответственности, проведенного в Хельсинки 4 июня 2002 года Финской Ассоциацией Коммуникаторов. Метод, известный как снежный ком, оказался практичным и эффективным путем пополнения тем. Автор начала процесс исследования, вступив в контакт с представителем Kesko, компании, которая выделялась степенью общественного интереса к ней как первопроходцу КСО в Финляндии и Европе. Первые интервьюируемые рекомендовали некоторых своих коллег, которые в свою очередь рекомендовали своих. Число интервьюируемых, имеющих информацию по теме исследования, было ограничено: так один известный респондент считал, что он имеет не более десяти коллег в мире. Среди интервьюируемых было восемь из семи Финских компаний [1] и один из ассоциации Финский Бизнес и Общество, которая объединяла финские компании, причисляющих себя к КСО. Каждый из них заключал в себе “целое” собственное исследование.

Темы, ориентированные на теорию, были подходящим методом для этого исследования. Темами интервью были: предпосылки и хронология КСО (Buchholz, 1985; Pearson, 1989; Carroll, 1995; L'Etang, 1996),

мотивация (Grunig, 1984, 1989, 1996; Aula, 2002), содержание (Panapanaan, 2001), организация и коммуникация (Grunig, 1984, 1989, 1996; Panteleeva, 2002). Дополнительной проблемой было создание ядра, основанного на результатах обоснованной теории (Strauss, 1994).

Данные анализировались факт за фактом, тема за темой. Анализ был выполнен с помощью метода Дея (1993). Соответственно, процесс анализа сокращается, как только данные интервью классифицируются на категории для сравнения с теоретическими темами. В этом случае категории приписываются к темам. Соединение и разделение на более мелкие или крупные категории выполняется как часть процесса. Наконец, категории объединяются, чтобы представить более общие типологии.

На практике процедура состояла из следующих стадий. Семь из восьми интервью были (1) записаны на аудиопленку и (2) письменно зафиксированы, после чего они (3) были прослушаны и прочитаны несколько раз перед началом анализа. Первое и второе глубокое чтение каждой стенограммы совмещалось с прослушиванием интервью (O'Dwyer, 2002). Используя ориентиры интервью (темы) в качестве точки отсчета каждая стенограмма была заново перечитана (4). После прочтения из каждого случая выделялась смысловая карта (5), чтобы отследить появление новых тем. Смысловая карта была существенной помощью в идентификации тысяч тем и подтем в данных.

В этот период шла запись вновь появляющихся темы, (6) помимо соответствующего раздела стенограммы интервью с использованием набора интуитивно полученных ключевых слов для каждой конкретной темы (Miles, 1994; Tesch, 1990). На основе проекта категорий было сделано детальное резюме каждого интервью, используя оглавление (7). Интервью были исследованы случай за случаем, и результаты были помещены (8) в таблицу, состоящую из девяти категорий. Четыре дополнительных категории появились во время тщательного повторного считывания.

На следующем этапе все 13 категорий были введены в таблицу резюме (9), где было записано содержимое ядра каждого случая и каждой категории. Это послужило основой для создания «большой картины» явления и позволяло сравнивать категории и случаи друг с другом и анализировать сходства и различия. Анализ показал необходимость соединения (10) некоторых категорий из-за частичного совпадения содержания. Эта операция по соединению привела к образованию шести категорий, которые представляли шесть типологий.

Кроме того, чтобы уменьшить материал, потребовались некоторые дополнительные стадии. Следующей операцией было дальнейшее разделение (11). Автор возвратился к стенограммам оригиналов, подвергнув темы и типологии тщательной проверке. Ее целью был подбор цитат, которые можно использовать в сообщении о результатах. В результате проверки тем и типологий появилась категория ядра (12). Эта категория была отражена и в исследовательском материале и в теории.

Результаты

Мотивы

Ответ на вопрос о мотивах компаний давался темами, касающимися эволюции, менеджмента и руководства, конкурентоспособности, и прогнозирования будущего. Количественно оцененные мотивы КСО, казалось, были как внутренними, так и внешними, но во всех случаях, их целью были эффективность и рентабельность компании.

Большие компании, участвующие в этом исследовании имеют длинную традицию в экономической хронологии Финляндии, охватывающую много поколений. Все они прошли длительный процесс эволюции сотрудничества с обществом и средой. Они имеют опыт

готовности отвечать чужим ожиданиям, также как извлекать пользу из своей собственной позиции.

Мы были главным работодателем во многих местах на протяжении столетий и всегда несли за это ответственность. Я имею в виду, что мы не имели никаких письменных обязательств, хотя компания всегда проявляла заботу о благосостоянии семейств своих служащих: обучение, жилье, поддержка местных спортивных и культурных мероприятий.

Сотрудничество между компаниями и обществом имеет, таким образом, длительную традицию в Финляндии, формируя континуум до настоящего времени. Хотя большие компании больше не сталкиваются с социальными проблемами на внутреннем рынке, благотворительные мероприятия все более и более требуются в новых рыночных областях в развивающихся странах и обществах переходного периода. Что касается государств всеобщего благоденствия, компании, кажется, неуверенные в своей функции. Совершенно очевидно, что большие компании должны исполнить закон, но размер их участия в развитии общества, остается вопросом, не имеющим ответа.

Главный и основополагающий мотив для КСО - долговременная рентабельность, которая была сильно связана с эффективностью работы компании. Эти две концепции очень близки между собой, представляя почти одно и то же. Когда долговременная ориентация оказалась самой важной чертой этого явления, автор принял решение в пользу рентабельности, которую можно рассматривать как следствие эффективности. Таким образом, *долговременная рентабельность* стала основной категорией, и представляла собой ключевой момент в исследовании. Рентабельность – разумное оправдание мировых компаний, но долговременная ориентация означает, что они должны иметь в виду

отдаленную перспективу, чтобы заработать свое соответствие законам и получить право на деятельность.

Оказалось, что долговременная рентабельность держится на трех “столпах”, во всяком случае, это характерно для наиболее часто используемой модели КСО, но с различным содержанием. Новые столпы КСО, которые появились в результате этого исследования, - это, во-первых, ответственность работодателя и коммуникация с КСО для *более эффективного менеджмента и руководства* компанией. Приверженность руководителей высшего звена была решающим моментом в продвижении мышления КСО и действиях по ее реализации, и как было показано, само намерение соединялось с ценностями компании.

Я инициировал идею в сентябре 2000, и высшее руководство нашло время для небольшого семинара в декабре. Там я получил «добро» на подготовку, и в январе 2001 мы провели довольно большой семинар, и так все завертелось. Я думаю, что это началось в тот момент, когда высшее руководство поверило в это.

Хотя вопросы морали и этики возникали в бизнесе и ранее, значение общих ценностей появилось помимо них. Интересная находка состояла в том, что группа мировых компаний ожидала или требовала, ко всему прочему, чтобы их поставщики переняли те же самые ценности и взяли на себя такую же ответственность. Оказалось, что в больших компаниях существует распространенное мнение: компетентность и знание ценностей приводит к желаемому поведению и действиям. Эти компании приложили огромные усилия, чтобы обучить своих служащих и партнеров преобладающим ценностям и их применению.

Это основано на наших ценностях ... Наш генеральный директор повторяет, что, когда ценности усвоены, мы не нуждаемся в наставлениях ..., люди знают, как действовать правильно ... Переговоры генерального директора относительно благосостояния

персонала и баланса между работой и домом... Мы придерживаемся принципа, что мы действуем в Финляндии таким же образом, как и где-либо еще.

Во-вторых, фактор, являющийся опорой долгосрочной рентабельности - *увеличивающаяся конкурентоспособность*, которая может быть достигнута, когда компания демонстрирует, что она является добропорядочным корпоративным гражданином. Этот столп считается самым сильным из трех и может четко сформулировать роль внешнего давления. Часто слышатся комментарии, согласно которым, сигнал для начала размышлений о КСО исходит из вопросов или обеспокоенности совладельцев, или от решений конкурентов КСО. Значение конкурентоспособности было четко раскрыто на переговорах относительно информированности и диалога с совладельцами, стратегический риск-менеджмент, а также рекламный риск-менеджмент, дифференциации от конкурентов, и идей относительно ценности бренда, корпоративного имиджа и репутации.

Мы стоим на довольно зыбком фундаменте, когда на нас давит убеждения потребителей, которые – простите, что вынужден это сказать, - подстрекаются организациями активистского толка.

Именно эти сторожевые псы используют бранный язык для оказания давления, например, из-за несправедливости международной торговли.

Интересная точка зрения появилась в связи с вопросами охраны окружающей среды. Все респонденты считают, что она находится «в добром здравии» и что им не нужны особые усилия. Однако за период пока длилось это исследование, три компании стали ответственны за экологические катастрофы, подвергшиеся всеобщей гласности.

Отобранные компании, казалось, сделали свою домашнюю работу хорошо, поскольку эти большие компании проанализировали своих

совладельцев и начали глобальные диалоги с ними. Все из них имели годы опыта общения со своими внутренними и северно-европейскими совладельцами.

Послушайте, я расскажу, как нам удалось провести переговоры в Южной Америке. Мы пригласили специалистов из каждой области КСО, и что удивительно, 26 из 27 сказали «Да». Там были люди из университетов, ассоциаций и других организаций. Мы разбили их на команды, в которых были наши представители, чтобы заставить их понять, что это значит. Сначала мы использовали мозговой штурм, чтобы составить списки самых важных проблем... Мы получили, по моему, 20 проблем, после чего мы попросили, чтобы они определили свои приоритеты и, наконец, подумали о наилучших методах, целях и конкретных действиях ... Возможно, основным результатом стало то, что совладельцы также как мы научились учиться...

По мнению Mcintosh *et al.* (2003), переход от КСО к корпоративному гражданству, продолжается, если рассматривать современные образцы финских компаний. По крайней мере, все респонденты подчеркивали, что важная причина для их ориентации на КСО состояла в том, чтобы убедить их совладельцев в преимуществах корпоративного гражданства и в том, что у них есть стремление показать себя как общественными, так и частными объектами.

Во время коммуникативных исследований было сделано примечательное открытие: обнаружено противоречивое отношение к роли ответственности за имидж компании или ее репутацию. Некоторые компании полагали, что имидж имеет существенное воздействие, в то время как некоторые считали, что репутация не имеет ничего общего с конкурентоспособностью или эффективностью. Кроме того, «факторная» репутация была предметом противоречий, частично из-за различных условий работы компаний. Некоторые компании оценивают высокую

прозрачность как один из аспектов хорошего корпоративного гражданства, в то время как другие считают ее ненужной, фокусируясь только на «реальном» опыте клиентов. В противовес, рейтинги главных индексов оказались очень важными.

В-третьих, важной поддержкой для долгосрочной рентабельности в рамках КСО оказались *прогноз на будущее и подготовка к будущему*. Эта переменная имеет много общего с двумя предыдущими, - лидерство и конкурентоспособность, но ее важность возникла в данных таким примечательным образом, что она заслуживает свою собственную категорию. На мировых рынках и в межкультурном контексте бизнес-риски огромны по сравнению с внутренними или находящимися поблизости рынками, требуя большего внимания к местным условиям, культуре и политике. Но внутренние рынки также представляют проблемы, и компании хотят знать об ожиданиях совладельцев и их позициях, изменениях и планах социальных норм, также как о социальных тенденциях, чтобы откликнуться на них по самым существенным проблемам.

Мы не можем ждать того, что потребители захотят от нас, мы должны знать об этом заранее, приблизительно за 2-4 года, чтобы развернуться на 180 и подготовить наши действия в этом направлении. И конечно, мы пробуем реагировать на те ожидания, выполнение которых потребители ждут от нас.

В-четвертых, можно было получить сведения о проблемах, отсутствующих внутри финских компаний. Компании, занимающиеся корпоративной ответственностью, критиковались за использование филантропических действий, чтобы приобрести симпатии, в то время как фактически они были заняты построением имиджа кампании (L'Etang, 1996). Результаты настоящего исследования показывают, что милосердие и благотворительность не играют роли в финском подходе к корпоративной

ответственности. Такие действия оказались неприемлемыми в скандинавских странах; напротив, респонденты сообщали, что такая благотворительная работа не является необходимой или даже присущей компаниям, оплачивающим налоги и выполняющим свои обязательства перед обществом. Не был найден консенсус относительно позиции КСО в построении имиджа и репутации; вместо этого, респонденты делали акцент на предотвращение риска.

Содержание

Консенсус относительно содержания КСО был, однако, найден. Три «основополагающих» столпа КСО были полностью одобрены и были признаны очевидными. Их содержимое было чрезвычайно разнообразным, но в одной компании были в согласии: проблемы, касающиеся окружающей среды, были проработаны и проверены почти полностью, и больше не нуждались в особом внимании. Кроме того, экономическая база и бизнес этика компании, как рассматривалось, была в порядке. Об этом было заявлено с позиций деловой традиции и высокого уровня финской морали и честности. Существующий фокус был в другом месте, особенно в области социальных проблем, которые, как ожидалось, сформируют главную проблему в будущем. Благосостояние служащих оказалось предметом текущей обеспокоенности для большинства компаний. Эта проблема была воспринята шире и более глобально, чем просто деятельность компании. Измерение корпоративной ответственности частично совпадает с предыдущими двумя, т.к. оно воздействует на руководство компании, а также увеличивает конкурентоспособность: ответственная компания поощряет деятельность и сотрудников и совладельцев.

Мы естественно хотим сохранить наших служащих, и конечно лучше, если они чувствуют, что компания имеет чистые принципы и стремится к достижению хороших целей, по моему мнению, это увеличивает мотивацию. А что касается нового контингента, молодые люди, мы хотим принять на работу самых сильных.

Менеджмент

Согласно результатам этого исследования, менеджмент КСО зафиксирован на самом высоком уровне в иерархии компаний, что подчеркивает ее приоритет в руководстве фирмы, и это не подвергается сомнению основным персоналом. Понятие корпоративной ответственности полностью обдуманно, точно определено и ясно сформулировано, и включает соответствующие средства менеджмента. Компании создали организации и назначили координаторов, занимающие различные должности. Все это указывает на серьезность, с которой компании расценивают проблему. Согласно имеющимся данным, понимание компанией КСО было уже зарегистрировано несколько лет назад, таким образом, позицию, которую занимает эта проблема, можно описать как теоретическую или полу-теоретическую. Проблемы для выполнения КСО в обыденной жизни казались огромными. Хотя взгляды высшего руководства были понятны, ситуация на нижних уровнях организаций была менее четкой. Поэтому, КСО внедрялась в обучающие программы компаний, и эта тенденция продолжится в ближайшем будущем.

Часто наиболее признанная проблема в менеджменте КСО - оценочная функция, как произвольная оценка, так и аудиторские стандарты. Хотя имеются различные альтернативы в том, как компании оценивают свою позицию, содержимое и центральный блок существующих стандартов подвергается критике, во-первых, из-за

отсутствия конгруэнтности в различных странах и культурах и, во-вторых, потому что рейтинг стал крупным бизнесом. Участие в различного рода рейтингах дорого и трудоемко для компаний, но наличие и зримость рейтингов необходимы.

Коммуникация

Позиция общей коммуникации в пределах КСО оказалась неопределенной и слабо освещенной. Как было замечено, коммуникация была функцией поддержки, то есть производство материала для различных целей. Коммуникация не рассматривалась как ресурс, который планировался, управлялся и вводился в системы менеджмента КСО. Это открытие находится в соответствии с теорией, в которой коммуникация устанавливается как наличие статистической роли в КСО (Panteleeva, 2002; Clark, 2001). Без сомнения, как демонстрируется в исследовании, диалог совладельца - ядра корпоративной коммуникации - играет главную роль в создании понимания ожиданий совладельцев, но не рассматривается как коммуникация.

Также представляет интерес позиция профессионалов по коммуникациям в продвижении КСО. В свете результатов этого исследования, их роль довольно слаба, главным образом техническая, а не консультативная поддержка. Это может быть причиной того, что действия КСО не имели высокой видимости ни внутри, ни вне организаций.

Хотя корпоративная коммуникация как определенная проблема была почти отклонена думающими информантами или рассматривалась с узкой точки зрения, данные показали убедительную необходимость коммуникации в ее различных формах. Вероятно, она наиболее сильно присутствовала в случае лидерства компании, где интервьюируемые подчеркнули значение общего понимания ценностей компании и

приверженности служащих им. Это не может быть достигнуто без внутренней коммуникации, и лидерство ничего не значит без личной коммуникации в высшем руководстве.

Другой причиной возникновения корпоративной коммуникации в данных была тема диалога совладельцев. Ее позиция в продвижении корпоративной ответственности не подвергалась сомнению, и не имелось никаких сомнений относительно ее роли. Причина, почему она не признавалась в качестве корпоративной коммуникации, возможно, находится в принятом определении организационной коммуникации, на основе которого представители компаний не рассматривали коммуникацию в широком контексте. Преобладающая парадигма коммуникации, казалось, была механической и даже на поверхностном уровне двусторонне симметричной. На самом деле, она была односторонне асимметричной, ее главным мотивом было убеждение совладельцев в преимуществах корпоративного гражданства. Доказано, что не имелось никаких стратегий для коммуникаций по делам КСО или, если они имелись, интервьюируемые не знали о них.

Достоверность и надежность

Yin (1987) перечисляет критерии оценки качества исследовательской конструкции. Он упоминает три пункта, соответствующие нашему исследованию:

1. Конструктивная достоверность: установление правильных мер для изучаемых понятий.
2. Внешняя валидность: установление домена, в котором результаты могут быть обобщены.
3. Надежность: демонстрация, что действия исследования можно повторить с теми же результатами.

Конструктивная достоверность основывается в значительной степени на тщательном знакомстве исследователя с явлением, а также четким определением понятий. Она усиливается с помощью диалога между теоретическими предположениями и эмпирическим материалом. Внешняя валидность исследования ограничена, потому что исследовательский материал фокусировался, главным образом, на больших компаниях. Следовательно, результаты могут быть обобщены только относительно мировых компаний. Была достигнута максимальная надежность: исследование было прозрачным, т.к. постоянно сообщалось о способах исследования и его результатах. Исследование может быть повторено в любое время, но его надежность может быть подвергнута сомнению через длительный промежуток времени из-за быстрых изменений в этой области. Предположительно, когда эта статья будет издана, ситуация в некоторых исследуемых компаниях изменится.

Подводя итог, можно сказать, что достоверность этого исследования достаточно хорошая: исследование, как это и планировалось сделать, рассмотрело КСО в свете в экономических наук и теорий коммуникаций. Его надежность ограничена большими глобальными компаниями в данный момент времени, но в будущем, вероятно, будет включать и другие компоненты типа предприятий [SME](#). Большие компании были показаны, чтобы составить современное представление относительно КСО, а также тенденции вхождения в естественный контекст реального мира, который является одним из наиболее рациональных путей исследования нового явления.

Обсуждение

Результаты дают основание предполагать, что КСО является больше делом бизнеса, чем этики или философии. Было подчеркнуто, что

обязательства глобальных компаний и корпораций не включают фундаментальное социальное содействие. В случае финских глобальных компаний, оказалось, что КСО имеет как ценности, так и заинтересованность менеджмента, который ставит их во главе первоочередных задач в системах управления. Она связана с менеджментом риска и долгосрочной рентабельностью. Цикл успеха означает, что ответственность и долгосрочная рентабельность взаимосвязаны. Согласно типологиям, предложенным Takala (2000) и Mcintosh *et al.* (2003), финские глобальные компании ориентируются на совладельцев, представляя тем самым просвещенный эгоизм и проактивные компоненты, представляющие третье поколение компаний. Это описание могло быть дополнено пред-активной категорией, предложенной Aaltonen и Heikkila (2003), под которой они понимают активный мониторинг окружающей среды и анализ и подготовку к ожидаемым изменениям.

Предыдущее исследование и отчеты говорят, что КСО рассматривается как репутация, с помощью которой компании получают лицензию на работу. Это измерение КСО, также как позиция общей коммуникации, не рассматривались в должной степени в этом исследовании. Это можно объяснить как историческими, так и культурными переменными. Корпоративная ответственность имеет длительную эволюцию, берущую начало от становления индустриализма. Пройдя через стадии развития государства всеобщего благоденствия, она обычно становится очевидной в обществе. К тому же, тот факт, что в Финляндии не было традиции хвастаться своими достижениями, возможно, дал толчок возникновению точки зрения на КСО как исключительно американское явление. Другое, более фундаментальное объяснение, постоянно присуще взаимоотношениям между PR и КСО. С недавнего времени, КСО начала входить в сознание ученых и практиков

PR. Ранее она существовала, главным образом, как предмет для изучения в таких дисциплинах как экономика и менеджмент, начало этому было положено Milton Friedman в его работе «Капитализм и свобода» (1962). Таким образом, результаты этого исследования означают дальнейший вызов для теоретиков и практиков PR, чья роль в настоящее время, кажется маргинальной. Высказывание *Дела говорят сами за себя*, продолжает оставаться преобладающим мышлением в финских компаниях. В будущем это может оказаться неправильной стратегией.

Важно иметь в виду тот факт, что это исследование касалось только взглядов исполнителей КСО. Надеемся, что это не уменьшает его доказательность, а также то, что оно преуспело в предложении соответствующей перспективы для данного явления. Дальнейшее исследование, возможно, полезно выполнить, представив позиции общего руководства, служащих и партнеров в системах поставок, заказчиков, неправительственных организаций и общественного сектора.

Note

1 Danisco. Fortum, Kesko. Metso, Nokia, Stora Enso, UPM-Kymmene.

Литература

Aaltonen, M. and Heikkilä, T. (2003), *Tarinoiden voima. Miten yritykset hyödyntävät tarinoita? (Power of Narratives. How do Firms Benefit from Story Telling)*, WSOY, Helsinki.

Aaltonen, T. and Junkkari, L. (1999). *Yrityksen arvot ja etiikka (Values and Ethics of a Company)*, WSOY. Helsinki.

Aula, P. and Heinonen, J. (2002), *Maine - Menestystekijä (Reputation - A Business Driver)*, WSOY, Helsinki.

- Bafabanis, G., Phillips, H. and Lyall, J. (1998), "Corporate social responsibility and economic performance in the top British companies: are they linked?", *European Business Review*, Vol. 98 No. 1, pp. 25-44.
- Barret, D. (2002). "Change communication: using strategic employee communication to facilitate major change", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 7 No. 4. pp. 219-31.
- Buchholz, R. (1985), *The Essentials of Public Policy for Management*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Carroll, A.B. (1995), "Stakeholder thinking in three models of management morality". in Näsi, J. (Ed.), *Understanding Stakeholder Thinking*. LSR-Julkaisut and the Authors, Jyväskylä, pp. 47-74.
- Carroll, A.B. (1999), "Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct", *Business and Society*, Vol. 38 No. 3, pp. 268-95.
- Clark, C.I. (2001), "Differences between public relations and corporate social responsibility: an analysis", *Communication Abstracts*. Vol. 24 No. 3. pp. 299-440.
- Daugherty, E.L. (2001), "Public relations and social responsibility". in Heath, R.L (Ed.). *Handbook of Public Relations*. Sage Publications, London, pp. 389-401.
- Dey, I. (1993), *Qualitative Data Analysis. A User-Friendly Guide for Social Scientists*, Routledge, London.
- Eskola, J. and Suoranta, J. (1999), *Johdatus laadulliseen tutkimukseen (Introduction to Qualitative Research)*, Vastapaino, Tampere.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press. Chicago, IL.
- Friedman, M. (1993), "Social responsibility of business is to increase its profits". in Chryssicis, G. and Kaler, J. (Eds). *An Introduction to Business Ethics*. Chapman and Hall, London.

Grunig, J. and Hunt, T. (1984), *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart and Winston, New York, NY.

Grunig, J. (1989), "Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory", in Botan, C. and Hazelton, V. (Eds). *Public Relations Theory*, Lawrence Erlbaum, NJ.

Grunig, J. and Grunig, L. (1996), *Implications of Symmetry for a Theory of Ethics and Social Responsibility in Public Relations* Paper presented to the Public Relations Interest Group, ICA, Chicago, 23-27 May 1996.

Juholin, E. (2003), *Born Again - A Finnish Approach to Corporate Social Responsibility*, Studies in Communication No. 26, Department of

Communication, University of Jyväskylä. L'Etang, J. (1996), "Corporate responsibility and public relations ethics", in L'Etang, J. and Pieczka, M. (Eds), *Critical Perspectives in Public Relations*, TJ Press, Padsow, Cornwall, pp. 02-100.

McIntosh, M., Thomas, R., Leipziger, T. and Coleman, G. (2003), *Living Corporate Citizenship*, Prentice Hall, London.

Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Sage Publications, Beverly Hills, CA.

O'Dwyer, B. (2002), "Managerial perceptions of corporate social disclosure", *Accounting Auditing and Accountability Journal*. Vol. 15 No. 3, pp. 406-36.

Panapanan, V., Linnanen, L., Karvonen, M.-M. and Phan, V.T. (2001), *Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies*, Helsinki University of Technology, Lahti.

Panteleeva, M. (2002), "Public relations and public responsibility", *European PR News*, Vol. 1 No. 2, URL:

www.eprn.org/EuropeanPRNews2/framesetprnews2.htm (accessed 15 April 2003).

- Pearson, R. (1989), "Business ethics as Communication ethics: public relations practice and the idea of dialogue", in Botan, C.H. and Hazelton, V. (Eds.). *Public Relations Theory*, Lawrence Erlbaum, New York, NY.
- Somerville, I. (2001). "Business ethics, public relations and corporate social responsibility", in Theaker, A. (Ed.). *The Public Relations Handbook*, Routledge, London.
- Strauss, A. and Corbin, J. (1994), "Grounded theory methodology". in Denzin, N. and Lincoln, Y. (Eds), *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications. Thousand Oaks, pp. 273-85.
- Takala, T. (1999), "Ownership, responsibility and leadership - a historical perspective", *International Journal of Social Economics*. Voi. 26 No. 6. pp. 742-51, MCB University Press.
- Takala, T. (2000), "Nykyajan yrityskansalaisuus" (Current corporate citizenship). in *Yrityksen vastuut (Responsibilities of a Company)*. Taloudellinen Tiedotustoimisto (Economic Information Bureau). Helsinki.
- Tesch, R. (1990), *Qualitative Research: Analysis Types and Software Tools*. The Farmer Press, London.
- Tuomi, J. and Sarajärvi, A. (2003), *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Qualitative Research and Content Analysis)*, Tammi, Helsinki.
- Turunen, K. (1993), *Arvojen todellisuus. Jolidatus arvokasvatukseen (Reality of Values. Introduction to Upbringing of Values)*. Atena Kustannus, Jyväskylä.
- Vercic, D. and Grunig, J. (1995), *The Origins of Public Relations Theory in Economics and Strategic Management*, The Second International Public Relations Research Symposium, Bled, Slovenia, 6-9 July.
- Yin, R.K. (1987). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Newbury Park, CA.

профессор в области организационной коммуникации и PR
университета Яваскила, факультет коммуникаций, доцент в области
коммуникаций, университет Хельсинки, Финляндия.

E-mail: elisa.jubolin@juu.fi

Перевод Н.А.Бексаевой