

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ОРИЕНТАЦИИ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

А.А. Лищук¹, И.Н. Трефилова¹, О.В. Обухов²

¹ Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург

² Уральский федеральный университет, г. Екатеринбург

Актуализация глобальных проблем и распространение концепции устойчивого развития на сферу государственного управления и предпринимательства обусловили появление нового направления в рамках стратегического планирования предпринимательских структур – формирование стратегий устойчивого развития, то есть организационных стратегий, в которые интегрирована концепция устойчивого развития. Уровень такой интеграции в российских компаниях очень разный и зависит от многих факторов: от размеров компании (крупные корпорации более ориентированы на устойчивое развитие, чем малые фирмы); близости компании и ее бизнеса к глобальным проблемам (например, энергетические компании в первую очередь ориентированы на устойчивое развитие, чем компании-производители потребительских товаров); отношения руководителей и топ-менеджмента к проблематике устойчивого развития и др. В статье представлены результаты исследования драйверов формирования ориентации российских компаний на устойчивое развитие.

Ключевые слова: устойчивое развитие, стратегическое планирование, организационные стратегии, предпринимательство, корпоративная и социальная ответственность.

Развитие концепции стратегической ориентации на устойчивое развитие

Важнейшим фактором, стимулирующим интеграцию концепции устойчивого развития в организационные стратегии, является давление государства и общества. Однако лучшее понимание драйверов стратегической ориентации российских компаний на устойчивое развитие требует проведения специальных исследований этого процесса.

В рамках нашего исследования мы будем говорить не о стратегиях устойчивого развития предпринимательских структур, а о формировании стратегической ориентации российского предпринимательства на устойчивое развитие. Поскольку именно ориентация является базой для появления и становления стратегий устойчивого развития предпринимательских структур.

За рубежом и в последнее время в России ориентацию на устойчивое развитие рассматривают как основу корпоративной социальной ответственности (КСО).

Согласно общему мнению, корпоративная социальная ответственность (КСО) включает экономические, правовые (юридические), этические и дискреционные (осуществляемые на свое усмотрение) обязанности фирмы по отношению к ее заинтересованным сторонам (стейкхолдерам) [2–4].

Другими словами, концепция КСО ориентирует бизнес на учет интересов общества, что заставляет компании принимать на себя ответственность за те последствия, которые создает их бизнес, и влияние, которое он оказывает на внешних и внутренних стейкхолдеров. При этом все стейк-

холдеры одинаково важны. К внешним стейкхолдерам относят покупателей, поставщиков, других партнеров по бизнесу, а также властные и контролирующие структуры местного и федерального значения, местные сообщества и общественные организации (например, общества по защите природы и т. п.). К внутренним стейкхолдерам обычно относят персонал и акционеров.

Важно понимать, что социальная ответственность не ограничивается только соблюдением формально установленных правил законодательно-правовой среды, а может выходить за ее пределы, когда предпринимательские структуры добровольно берут на себя повышенные обязательства, связанные, например, с повышением качества жизни их работников, улучшением качества местной среды в ответ на требования местных сообществ и т. п.

Например, Вильямс считает, что подходы к развитию КСО отличаются в разных регионах мира – в континентальной Европе и в англосаксонских странах [5]. Другие подчеркивают, что даже внутри Европы между странами могут существовать различия [6].

Отметим, что все более распространенным становится подход, когда компании реализуют проекты, направленные на развитие общества с учетом его интересов. Например, Фонд Shell участвует в развитии Цветочной долины в Южной Африке, где они создали Центр раннего обучения местных детей и повышения образования взрослых. Другой наиболее частый подход – это оказание помощи местным организациям или конкрет-

ным лицам в местах дислокации бизнеса корпораций.

В России, согласно Благову Ю.Е. серьезный разговор о КСО начался только в 2003 г. [1]. Сегодня по КСО существует множество литературы, наиболее серьезные работы представлены Благовым Ю.Е., Зарецким А.Д. и Ивановой Т.Е., Литовченко С.Е., Тульчинским Г.Л. и др. [1, 7–9].

Согласно Благову Ю.Е., все существующие подходы к трактовке и пониманию содержания КСО можно представить в виде континуума – на одном полюсе, которого представлены авторы, подчеркивающие, что для бизнеса важна прибыль, а повышение общественного благосостояния – это задача государства и других общественных организаций. На другом полюсе находятся исследователи, верящие в то, что бизнес должен нести различного рода обязательства (социальные, гражданские, моральные), которые должны способствовать росту всеобщего благосостояния [1].

Следует отметить, что в России долгое время отношение к КСО было весьма скептическим и полностью соответствовало первой точке зрения. Однако в последнее время с активизацией роли государства в принятии долгосрочных программ развития базовых отраслей экономики (например, программа «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности до 2020 г.»)¹ в России также появились сторонники второго подхода. Например, известный русский фантаст и футуролог С. Переслегин говорит о необходимости перехода к «экономике пользы», когда корпорации в противовес сиюминутным прибылям будут принимать решения, основанные на долгосрочной общественной пользе с учетом соблюдения принципов устойчивости. Он, в частности, говорит: «... такие значимые вещи как металлургия, машиностроение, энергетика, в частности атомная, уже давно должны ставить в качестве высшего критерия не прибыль, которая всегда локальна и, в конечном счете, оборачивается убытком, а человеческую пользу» и далее «у человечества есть определенные форматы взаимодействия с природой, и форматы взаимодействия, при котором мы берем из нее все чего хотим, кидаем в нее всю дрянь, которую можем – эти форматы могут быть выгодными локально, но они не полезны для человечества как целого, а тем самым должны быть отменены. И как это не парадоксально, замкнутый цикл это не экономическое, а экологическое требование, требование экономики пользы. Другой вопрос, что экономика пользы в конечном итоге является еще и выгодной, является еще и рентабель-

¹ На заседании Правительства России 21 октября 2010 г. была представлена к рассмотрению Государственная программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности на период до 2020 года. Программу представляло Минэнерго России.

ной. Просто эту рентабельность не так-то легко подсчитать современным менеджерам, которые не то, что не видят дальше своего носа, они не видят дальше ближайших выборов»².

На данный момент в России уже накоплены эмпирические исследования, посвященные анализу понимания термина «социальная ответственность». Одним из интересных и информативных является исследование Фонда «Общественное мнение», проеденное по материалам экспертных интервью. В результате было выявлено семь трактовок понимания социальной ответственности: формально-юридическая трактовка сводится к необходимости уплаты налогов и соблюдения действующего законодательства); корпоративный подход (активная социальная политика на предприятии); социологический подход (формирования социальной инфраструктуры общества); социальная ответственность как благотворительность («морализаторский подход»); распределительный подход (в духе Шарикова из «Собачье сердце»: основной лозунг «все поделить»); «технологический» подход (производство качественных товаров и услуг); региональная ответственность (ответственность перед «территорией» и местными властями)³. Были также исследования, пытающиеся выявить содержание и уровень применения социальной ответственности бизнесом⁴. Однако, очевидно, что этого явно недостаточно и особенно интересной для изучения является связь между стратегическим планированием компании и ее ориентацией на устойчивое развитие.

Прежде всего, следует отметить некоторую на наш взгляд неточность в понимании устойчивого развития и сведение ее на уровне предпринимательских структур только к КСО. Хотелось бы подчеркнуть, что классическое понятие КСО (в определении А. Керолла КСО это «соответствие экономическим, правовым, этическим и дискреционным ожиданиям, предъявляемым обществом организации в данный период» [2, р. 500]) не содержит указаний на срок предъявляемых ожиданий, а это, на наш взгляд, критично для понимания нацеленности компании на устойчивое развитие. Однако, по умолчанию в западной литературе предполагается, что компании, реализующая концепцию КСО автоматически ориентирована на устойчивое развитие. Так, Благов Ю.Е. отмечает, что «в результате КСО может трактоваться как концепция устойчивого развития компании, что

² Расшифровка аудиointервью Сергея Переслегина о Федеральной целевой программе по атомной энергетике [сайт Группы «Конструирование будущего»]. URL: <http://future-designing.org/statyi.html> (дата доступа: 04.05.2015).

³ Социальная ответственность бизнеса (по материалам экспертных интервью). 2004б. Фонд «Общественное мнение». URL: <http://bd.fom.ru> (дата доступа 10.03.2010).

⁴ Там же.

само по себе носит стратегический характер» [1, с. 21].

По нашему мнению, такой вывод требует подтверждения данными эмпирических исследований, поскольку очень часто в России (думаю, что и в других странах) мы можем сталкиваться с ситуациями, когда социально ответственное поведение компаний – это ширма для внешних стейкхолдеров, специальная страница на сайте или том внутренних документов в виде Кодекса корпоративной этики, который достают только в целях презентации компании внешнему миру. В реальности же деятельность компании абсолютно не учитывает долгосрочных воздействий ее решений на социум и окружающую среду. Пример такого поведения приведен выше (см. цитату С. Переслегина).

Таким образом, термин КСО, на наш взгляд, не отражает сути проблемы, которую мы хотим исследовать. А суть исследуемой проблемы в том, насколько российские предпринимательские структуры учитывают концепцию устойчивого развития при выработке стратегических решений, принятии долгосрочных стратегий своего развития. И здесь, на наш взгляд, более корректным термином будет «ориентации предпринимательской структуры на устойчивое развитие», который отражает истинную природу поведения компании с учетом долгосрочных последствий этого поведения, а не имиджевый характер термина «КСО».

Формирование концептуальной модели исследования

Согласно зарубежной литературе, запрос на внедрение КСО пришел от внешних стейкхолдеров, а именно от правительства с четкими и конкретными требованиями или от сообществ (общественных организаций), требующих социальной легитимности [10, 11]. В то же время, есть мнения, подтверждающие влияние внутренних стейкхолдеров на внедрение КСО, которая отражает инструментальные, реляционные и моральные потребности сотрудников [12]. В связи с этим интересно, а какие драйверы внутри предпринимательской структуры заставляют ее становиться социально ответственной или ориентированной на устойчивое развитие, вытекающее из требования заинтересованных сторон. К примеру Галбрит доказал, что драйверами ориентации на устойчивое развитие для предпринимательской структуры являются формальное стратегическое планирование и корпоративная культура, ориентированная на гуманистические ценности [13].

Основываясь на литературе по стратегическому планированию [14–17], основным способом обращения к стейкхолдерам является оценка их ожиданий посредством формальных процессов стратегического планирования. Например, посред-

ством стратегического анализа внешней среды, фирмы учитывают внешние эффекты, в том числе проблемы социального характера, и разрабатывают соответствующие ответные действия. Согласно определению, усилия в области стратегического планирования фирмы должны сопровождаться необходимыми мероприятиями для адаптации к окружающей среде, в том числе к факторам, заставляющим учитывать необходимость устойчивого развития [14, 18–20]. Тем не менее, теоретические трактовки КСО подразумевают, что формальное стратегическое планирование не единственный внутренний фактор, который может повлиять на внедрение КСО. Корпоративная культура также является важнейшим драйвером стратегической ориентации предпринимательских структур на устойчивое развитие [11, 13].

Определение корпоративной культуры, данное Гибсон, Иванкевич и Доннелли, звучит как «личность или чувство фирмы, которое влияет на поведение» [21, р. 46]. Аналогичным образом, в соответствии с Шайн (1984), корпоративная культура есть «коллекция убеждений, ценностей и предположений, поддерживаемых организацией» [23]. Эти убеждения, ценности и предположения определяют степень ответственности или безответственности бизнеса. Например, корпоративная культура влияет на качество продуктов, выпускаемых компанией и качество обслуживания клиентов, степень этичности содержания рекламы и спонсорского обращения с клиентами и сотрудниками [22]. Таким образом, культура, в зависимости от ее типа, может положительно (или отрицательно) влиять на степень ориентации компании на устойчивое развитие и ее КСО.

Следует отметить, что концептуальные связи между такими организационными конструктами, как стратегическое планирование, корпоративная культура и КСО практически не подвергались эмпирической проверке не только в России, но и за рубежом [23]. К примеру, некоторые исследователи отмечают, что чрезмерный акцент в исследованиях был сделан на обсуждении содержания деятельности КСО в ущерб изучению внутренних факторов, которые на нее влияют [24, 25].

В рамках данного исследования мы постараемся сократить этот разрыв и провести исследование, которое будет построено в какой-то мере по логике исследования, проведенного Галбрит [13], но с целью выявления специфики формирования стратегической ориентации российских предпринимательских структур на устойчивое развитие и с учетом авторских поправок и адаптаций исследования Галбрит к условиям российского контекста.

Концептуальная модель исследования представлена на рис. 1.

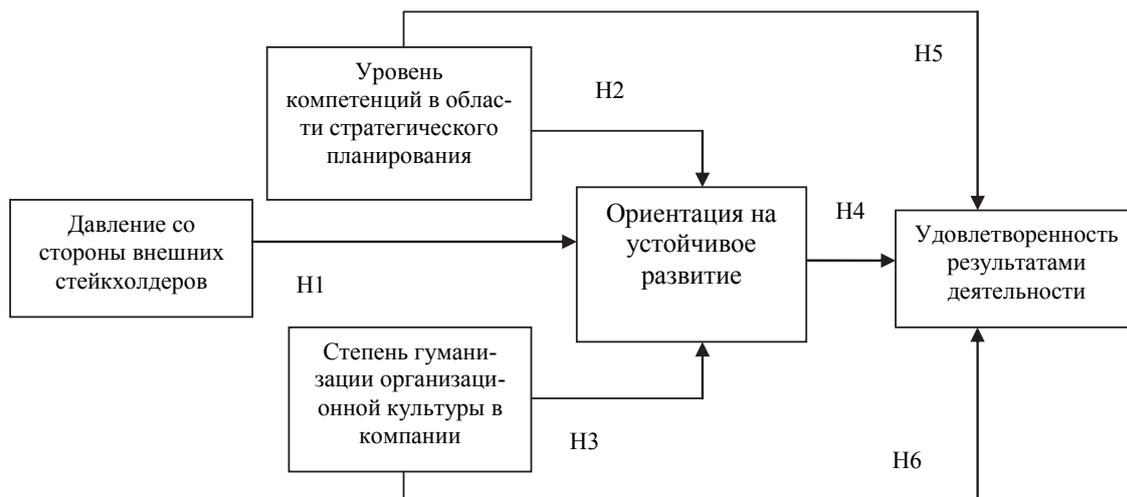


Рис. 1. Концептуальная модель исследования

Для оценки уровня развития компетенций в области стратегического планирования нами была использована проверенная в зарубежных исследованиях шкала, включающая оценку стратегической ориентации на внешнюю и внутреннюю среду (использование ее анализа); охват планированием всех функций управления компанией, ресурсное обеспечение процесса планирования и используемые аналитические техники в стратегическом планировании [26, 27].

Для измерения ориентации предпринимательской структуры на устойчивое развитие использовалась стандартная шкала измерения, принятая зарубежными исследователями при измерении КСО, но адаптированная автором к целям исследования. Эта шкала уже использовалась многими исследователями, была предложена Мейгнан и др. [28].

Авторами исследования были введены факторы оценки уровня давления со стороны внешних и внутренних стейкхолдеров, введены новые виды техник планирования (форсайты, дорожные карты), изменены некоторые факторы оценки этических аспектов бизнеса и степени гуманизации культуры (табл. 1) [13].

Поскольку общепризнанным мнением на западе является факт о том, что ориентация компании на устойчивое развитие стимулируется внешними стейкхолдерами, первая гипотеза звучит следующим образом:

H1: *Внешние стейкхолдеры более сильно влияют на формирование ориентации предпринимательской структуры на устойчивое развитие, чем внутренние.*

В рамках данного исследования мы поддерживаем точку зрения нескольких зарубежных школ [20, 29, 30] о том, что формальное стратегическое планирование, в рамках которого фирмы постоянно мониторят внешнюю и внутреннюю

среду, практикуют функциональную интеграцию и распределяют ресурсы, влияет на формирование ориентации компании на устойчивое развитие и принятие концепции КСО. Поэтому, следуя за Гэлбрит, мы предположили, что существует связь между уровнем развития компетенций предпринимательской структуры в области стратегического планирования и степенью ее ориентации на устойчивое развитие.

H2: *Чем выше уровень компетенций предпринимательской структуры в области стратегического планирования, тем выше степень ее стратегической ориентации на устойчивое развитие.*

Поскольку многими исследователями непосредственно связываются два конструкта – организационная культура и ориентация на устойчивое развитие, мы предположили, что эта связь действительно существует и в российских компаниях. При этом мы использовали типологию организационной культуры Роберта Кука, который определил ее «как поведение сотрудников, которое демонстрирует их веру в то, что они подходят и соответствуют ожиданиям организации» [31]. Он приводит три основных типа организационной культуры:

- конструктивная культура, в которой члены поощряются взаимодействовать с людьми и помогать им находить удовлетворение в решении задач высшего порядка. Другими словами, данный тип культуры ориентирует людей на выбор мотивов высшего порядка;

- пассивная / оборонительная культура, в которой члены считают, что они должны взаимодействовать с людьми таким образом, чтобы это не угрожало их собственной безопасности;

- агрессивная / оборонительная культура, в которой члены, как ожидается, подходят к решению задач, используя силовые способы защиты их статуса и безопасности.

Таблица 1

Основные переменные модели

Переменные	Среднее значение	Станд. откл.
Уровень давления со стороны внешних стейкхолдеров, стимулирующий принятие стратегий устойчивого развития		
Оцените уровень давления со стороны государства и его институтов	4,1	1,254
Оцените уровень давления со стороны общества и общественных организаций	3,8	1,873
Оцените уровень давления со стороны ваших покупателей/потребителей	3,7	0,867
Уровень развития компетенций в области стратегического планирования		
Стратегическая ориентация на внешнюю среду		
Анализ социально-общественных проблем и проблем экосреды	2,2	0,745
Анализ технологических и техногенных проблем	3,1	1,543
Анализ проблем законодательно-правовой среды	4,3	1,231
Конкурентный анализ	3,3	0,982
Анализ поведения потребителей и динамики их потребностей	2,8	0,649
Стратегическая ориентация на внутреннюю среду		
Анализ внутренних способностей	2,6	1,163
Кадровый анализ	2,8	1,849
Анализ эффективности операционных процессов	2,1	1,745
Анализ сильных и слабых сторон	3,8	1,962
Функциональный охват планированием и роль ресурса		
Роль функции управления человеческими ресурсами в стратегическом планировании	3,8	0,471
Роль функции маркетинга в стратегическом планировании	3,6	0,683
Роль функции финансов в стратегическом планировании	4,7	0,242
Роль функции информационных технологий в стратегическом планировании	3,6	0,498
Роль функции НИОКР в стратегическом планировании	3,4	1,439
Роль производственной функции в стратегическом планировании	3,7	1,473
Роль сервисной функции в стратегическом планировании	3,3	1,838
Роль закупочной функции в стратегическом планировании	3,9	0,867
Ресурсное обеспечение		
Ресурсное обеспечение стратегического планирования	2,1	0,332
Вовлечение линейных менеджеров в стратегическое планирование	2,3	1,747
Использование внешних консультантов в процессе стратегического планирования	2,4	1,871
Затраты времени топ-менеджмента на стратегическое планирование	2,4	1,365
Используемые аналитические техники		
Портфельный анализ	3,1	1,472
Анализ ключевых компетенций	2,1	1,647
Финансовое моделирование	2,7	1,589
SWOT-анализ	4,5	0,459
Анализ стейкхолдеров	1,9	1,781
Бюджетирование	4,4	0,465
Прогнозирование	3,1	1,677
Сценарное планирование	1,9	1,836
Форсайты	1,3	1,993
Дорожные карты	1,2	1,857
Стратегическая ориентация на устойчивое развитие		
Экономический аспект устойчивости		
Мы имеем формальную процедуру ответов на жалобы клиентов	4,4	0,453
Удовлетворенность клиентов является важным показателем результативности нашей деятельности	3,3	0,792
Мы имеем стабильные экономические показатели эффективности	2,5	1,749
Мы успешны в снижении наших расходов	2,3	1,566
Мы постоянно отслеживаем производительность нашего персонала	2,1	1,894

Переменные	Среднее значение	Станд. откл.
Законодательно-правовой аспект устойчивости		
Наши менеджеры всегда в курсе изменений релевантного законодательства	3,1	0,683
Все наши продукты отвечают государственным и отраслевым стандартам	4,2	0,433
Наши договорные обязательства всегда выполняются	3,7	0,811
Наши менеджеры всегда пытаются действовать в соответствии с законом	3,6	1,857
Этический аспект		
Наши менеджеры действуют в соответствии с профессиональными стандартами	3,5	0,657
Наши менеджеры отслеживают негативный эффект нашей деятельности на общество	2,8	1,758
Наши продавцы и работники обязаны обеспечить полную и точную информацию всем клиентам	3,1	1,346
Филантропический аспект		
Средняя зарплата в нашей компании выше, чем в среднем по отрасли	2,4	1,468
Мы достаточно тратим средств на благотворительность	2,3	1,792
Мы постоянно развиваем программы по сокращению расходов материалов и энергии	2,1	1,663
Признаки гуманистической культуры компании		
Для нас важно:		
– помогать другим расти и развиваться	2,5	0,673
– привлекать сотрудников к принятию решений, которые затрагивают их	2,4	1,347
– находить время общаться с людьми	3,3	0,661
– практиковать награды сотрудников за достижения	3,1	0,869
– показывать заботу о сотрудниках	3,5	0,378
Удовлетворенность результатами деятельности		
Мы удовлетворены монетарными / экономическим результатами бизнеса	2,3	1,261
Мы удовлетворены немонетарными результатами бизнеса (рыночная доля, внедрение новой продукции и т. п.)	2,8	1,599

Р. Кук подчеркивает, что конструктивная культура вдохновляет людей на непрерывные коммуникации со своими сослуживцами, то есть пропагандирует коллективизм, а не индивидуализм. Основными характерными признаками данной культуры являются: ориентация на достижения (развитие качества продуктов, участие в перспективных и грандиозных проектах); самоактуализация (нацеленность на реализацию личного потенциала каждого члена команды); поощрение к гуманистическому поведению (помогать другим расти и развиваться, чувствительность к проблемам других людей); направленность на аффилиативное общение (общение ради общения, а не с целью достижения целей, люди – более ценный ресурс, чем вещи, дружелюбность, кооперативность). В рамках таких культур люди думают о будущем и планируют будущее, обсуждают различные альтернативы до того, как действуют и учатся на своих ошибках.

Другие авторы также отмечают, что организации, для которых характерна конструктивная культура поощряют членов работать в полную силу, что приводит к высокому уровню мотивации, удовлетворенности, чувству команды, высокому качеству услуг и в итоге к росту продаж. Конструктивные нормы проявляются в средах, где качество ценится превыше количества, творчество

ценится больше, чем конформизм, а сотрудничество, как полагается, приведет к лучшим результатам, чем конкуренция, а эффективность оценивается на уровне системы, а не на уровне ее отдельных компонентов. Эти типы культурных норм согласуются (и поддерживают) цели расширения прав и возможностей, общего управления качеством, трансформационного лидерства, постоянного совершенствования процессов, реинжиниринга и обучающихся организаций [32].

Этот тип культуры признан наиболее эффективным, поддерживающим устойчивое развитие и абсолютно соответствует концепции КСО.

В своем исследовании Гэлбрит использует понятие гуманизации организационной культуры, которая как раз отвечает за ориентации компании на решение глобальных вопросов на системной уровне, не только на уровне отдельных элементов. Он же применяет определенную шкалу для оценивания степени гуманизации организационной культуры, которую мы и будем применять в нашем исследовании.

НЗ: *Чем выше степень гуманизации организационной культуры предпринимательской структуры, тем выше ее ориентация на устойчивое развитие.*

Хотя многие исследования не нашли связи между КСО и результатами деятельности компа-

нии [1], мы решили также проверить данную гипотезу.

Н4: Связь между ориентацией на устойчивое развитие и удовлетворенностью результатами деятельности предпринимательской структуры не является значимой.

Мы также решили проверить гипотезу о наличии прямой связи между уровнем компетенций компании в области стратегического планирования и ее удовлетворенностью результатами деятельности.

Н5: Чем выше уровень компетенций компании в области стратегического планирования, тем выше ее удовлетворенность результатами деятельности.

Последняя гипотеза касалась отсутствия связи между организационной культурой и удовлетворенностью результатами деятельности компании.

Н6: Степень гуманизации организационной культуры предпринимательской структуры не оказывает значимого влияния на удовлетворенность результатами ее деятельности.

Общие результаты

Анализ общих результатов опроса показал, что наибольшее давление на предпринимательские структуры в области устойчивого развития оказывает государство (см. табл. 1) – 4,1; затем общество – 3,8 и только затем – покупатели – 3,7 из 5.

Что касается развития компетенций в области стратегического планирования, то респонденты оказались более ориентированными на стратегиче-

ский анализ внешней среды, чем внутренней.

Наибольшую роль в стратегическом планировании играют финансовые ресурсы (4,7 из 5), а также закупки (3,9) и управление человеческими ресурсами (3,8). Функция НИОКР получила самую низкую значимость – 3,4 из 5.

Ресурсная обеспеченность процесса стратегического планирования находится на уровне ниже среднего, что показывает ее достаточно низкую значимость.

Наиболее часто используемыми аналитическими техниками стратегического планирования являются портфельный анализ, SWOT-анализ, бюджетирование и прогнозирование. Слабо используемыми являются такие техники как анализ стейкхолдеров, сценарное планирование, форсайты и дорожные карты.

Общая ориентация респондентов на устойчивое развитие средняя (2,99 из 5). При этом наиболее высокие оценки получила ориентация на исполнение законодательно-правового аспекта устойчивого развития (3,65). Наиболее низким оказался филантропический аспект ориентации на устойчивое развитие (2,26).

У респондентов выше удовлетворенность немонетарными показателями деятельности, чем монетарными.

Основные результаты проверки модели

Для обеспечения независимости всех включенных в модель переменных была рассчитана корреляционная матрица (табл. 2).

Таблица 2

Матрица корреляций

Переменные	Средняя	СтОТК	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Давление внешних стейкхолдеров	3,9	0,2081	1								
2. Стратегическая ориентация на внешнюю среду	3,1	0,7700	0,000	1							
3. Стратегическая ориентация на внутреннюю среду	2,8	0,7135	-0,010	0,095	1						
4. Функциональный охват планированием и роль ресурса	3,8	0,4309	0,002	-0,081	0,037	1					
5. Ресурсное обеспечение	3,2	0,8057	0,011	0,056	0,049	0,035	1				
6. Используемые аналитические техники в процессе	3,6	0,8733	-0,000	0,112*	0,115*	0,311*	-0,032	1			

Переменные	Средняя	СтОТК	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7. Стратегическая ориентация на устойчивое развитие	3,0	0,7487	0,451**	0,235**	0,387**	0,276**	0,233**	0,368**	1		
8. Признаки гуманистической культуры компании	2,96	0,4878	0,102	0,007	0,132*	0,005	-0,029	-0,051	0,576**	1	
9. Удовлетворенность результатами деятельности	2,6	0,3535	0,000	0,146*	0,076	0,189*	0,089	0,256**	0,110*	0,002	1

*p < 0,05; **p < 0,01.

Далее проведем подтверждающий факторный анализ для проверки гипотез о структуре факторных нагрузок и корреляций между факторами (табл. 3). Подтверждающий факторный анализ включил проверку измерений уровня компетенций в области стратегического планирования, ориентации компаний на устойчивое развитие, степени гуманизации организационной культуры и удовлетворенности результатами деятельности. Подтверждающий факторный анализ использовался для подтверждения общей согласованности и надежности модели.

Соответствие модели эмпирическим данным и ее общую пригодность мы определяли на основании подсчета следующих коэффициентов:

1) индекс отношения критерия согласия к числу степеней свободы: χ^2/df (Joreskog & Sorbom);

2) индекс сравнительной пригодности CFI (Bentler, 1990) [33];

3) индекс критерия согласия GFI ;

4) стандартизированный среднеквадратический остаток RMR (Hu and Bentler, 1999) [34];

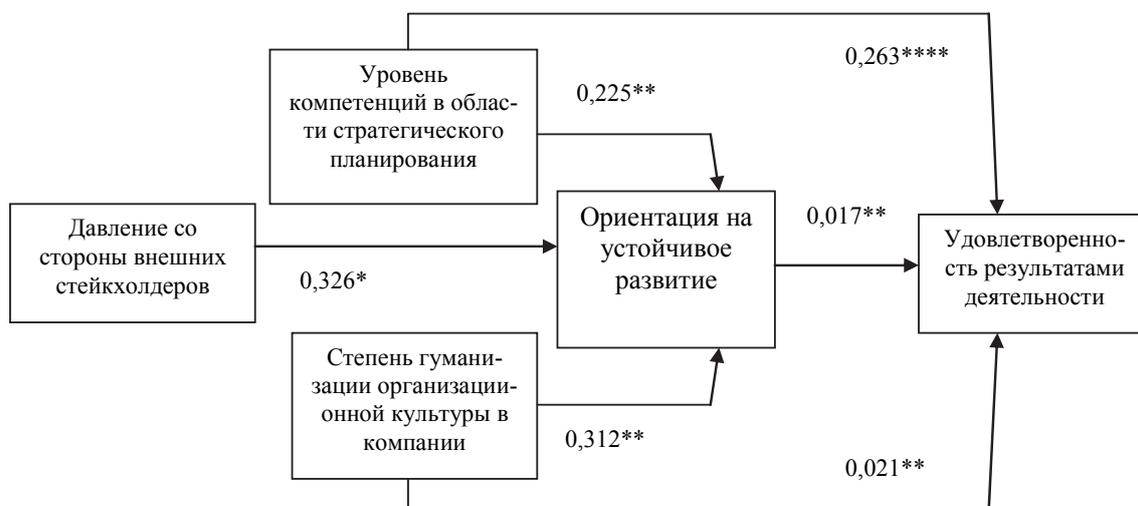
5) стандартизированный среднеквадратический остаток SRMR (Hu and Bentler, 1999);

Если индекс χ^2/df меньше 2, значения CFI, GFI у всех переменных выше или равны 0,9 (минимальному значению), RMR и SRMR в пределах до 0,08, то можно утверждать, что тестируемая модель не противоречит эмпирическим данным, а значит, считается пригодной.

Проверка гипотез

Следующий шаг в анализе – применение методологии моделирования структурными уравнениями (SEM). Он позволил проверить выдвинутые нами гипотезы (рис. 2).

Как видно, подтвердилась гипотеза H1, H2 и H3. При этом наиболее сильным фактором, влияющим на формирование ориентации компании на устойчивое развитие является фактор



Примечание: *p ≤ 0,001, ** p ≤ 0,005, ****p ≤ 0,05

Рис. 2. Формирование стратегической ориентации компании на устойчивое развитие (проверка гипотез)

Таблица 3

Данные подтверждающего факторного анализа

Переменные	Средняя	СТ. ОТК	Надежность переменной	Альфа Кронбаха	χ^2/df	CFI	GFI	RMR	SRMR
Давление внешних стейкхолдеров	3,9	0,2081	0,73	0,71	1,43	0,90	0,91	0,05	0,04
Стратегическая ориентация на внешнюю среду	3,1	0,7700	0,82	0,80	1,13	0,91	0,90	0,06	0,08
Стратегическая ориентация на внутреннюю среду	2,8	0,7135	0,79	0,77	1,64	0,91	0,93	0,06	0,07
Функциональный охват планированием и роль ресурса	3,8	0,4309	0,76	0,75	1,48	0,92	0,93	0,05	0,06
Ресурсное обеспечение	3,2	0,8057	0,84	0,82	1,97	0,93	0,95	0,05	0,07
Используемые аналитические техники в процессе	3,6	0,8733	0,86	0,84	1,12	0,91	0,90	0,04	0,05
Стратегическая ориентация на устойчивое развитие					1,04	0,94	0,92	0,06	0,06
Экономический аспект	2,92	0,9444	0,77	0,76					
Законодательно-правовой	3,65	0,4509	0,74	0,71					
Этический	3,1	0,3511	0,92	0,9					
Филантропический	2,3	0,1527	0,89	0,85					
Признаки гуманистической культуры компании	2,96	0,4878	0,73	0,7	1,90	0,92	0,94	0,06	0,07
Удовлетворенность результатами деятельности	2,6	0,3535	0,84	0,83	1,32	0,90	0,91	0,06	0,04

внешней среды – давление со стороны внешних стейкхолдеров ($\beta = 0,326$, $p < 0,001$). Опрос показал, что таким стейкхолдером является, прежде всего, государство, затем различные общественные организации и только после этого потребители. Это подтверждает тот факт, что российские потребители пока не являются столь же требовательными к качеству продукции, обслуживанию, чем иностранные.

Следующий по важности фактор по силе влияния на ориентацию на устойчивое развитие оказался фактор организационной культуры, точнее степени ее гуманизации ($\beta = 0,312$, $p < 0,005$). Это может объясняться распространением культуры на все аспекты поведения компании, включая ее стратегическое планирование.

Следующим по силе влияния оказался фактор уровня компетенций в области планирования ($\beta = 0,225$, $p < 0,005$).

Подтвердились также и три другие гипотезы Н4, Н5 и Н6.

В соответствии с Н4 связь между ориентацией на устойчивое развитие и удовлетворенностью результатами деятельности предпринимательской

структуры не является значимой ($\beta = 0,017$, $p < 0,005$).

В соответствии с Н5, уровень компетенций компании в области стратегического планирования влияет на ее удовлетворенность результатами деятельности ($\beta = 0,263$, $p < 0,05$).

В соответствии с Н6, степень гуманизации организационной культуры предпринимательской структуры не оказывает значимого влияния на удовлетворенность результатами ее деятельности ($\beta = 0,021$, $p < 0,005$).

Заключение

Исследование стратегической ориентации российских компаний-респондентов на устойчивое развитие доказывает, что российский бизнес ведом государством и вряд ли станет предпринимать самостоятельно меры по активному внедрению концепции устойчивого развития в практику стратегического планирования. Результаты нашего исследования показали, что именно государство является основным драйвером ориентации бизнеса на устойчивое развитие. Даже покупатели и общество в целом имеют меньшее влияние на бизнес в этой сфере.

В целом ориентация компаний-респондентов на устойчивое развитие оценена как средняя (2,9 баллов из 5). Интересен также факт большей ориентации респондентов на анализ внешней, а не внутренней среды, что демонстрирует ее существенное влияние на бизнес. В то же время стоит отметить, что респонденты недооценивают влияние внутренней среды, которая остается часто в тени, без должного внимания и анализа.

Исследование также подтвердило отсутствие прямой связи между ориентацией на устойчивое развитие и удовлетворенностью результатами деятельности компании. В то же время уровень компетенций в области стратегического планирования существенно влияет на результаты деятельности компаний.

Перспектива исследований в области устойчивого развития, на наш взгляд, должна строиться не только вокруг количественных исследований (опросов), но и глубоких качественных исследований (кейс-стади), позволяющих выявить мотивацию топ-менеджмента и конкретных специалистов, вовлеченных в решение проблем устойчивости. Такие исследования могут прояснить внутрифирменный и индивидуально-психологический контекст, влияющих на распространение концепции устойчивого развития, ее становление внутри компаний в виде организационной культуры и норм поведения. Это в свою очередь позволит надеяться на возможность более эффективного перехода всего российского бизнеса на социально-ориентированные модели поведения.

Литература/References

1. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. 2004. № 3. С. 17–34. [Blagov Yu.E. Kontseptsiya korporativnoy sotsial'noy otvetstvennosti i strategicheskoe upravlenie [The concept of corporate social responsibility and strategic management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], 2004, no. 3, pp. 17–34.]
2. Carroll, A.B. (1979). Three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4, pp. 497–505. DOI: 10.5465/amr.1979.4498296
3. Carroll, A.B. (1995). Stakeholder thinking in three models of management morality: a perspective with strategic implications. In Juha Nasi (ed.), *Understanding Stakeholder Thinking*, pp. 47–74. Helsinki: LSR Publications.
4. Maignan I. and Ferrell O.C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23, pp. 283–297.
5. Williams Cynthia A. Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Crane, A., et.al. Oxford: Oxford University Press, 2008. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0020
6. Habisch André. *Corporate Social Responsibility across the Europe*. Heidelberg, Springer, 2005. DOI: 10.1007/3-540-26960-6_1
7. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика: учебное пособие. 2-е изд., доп. и перераб. Краснодар: Просвещение-Юг, 2013. 360 с. [Zaretskiy A.D., Ivanova T.E. *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': mirovaya i otechestvennaya praktika* [Corporate social responsibility: global and national practice]. 2nd ed. Krasnodar, Prosveshchenie-Yug Publ., 2013. 360 p.]
8. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. Потребители, менеджеры, СМИ и чиновники оценивают социальную роль бизнеса в России / под ред. С.Е. Литовченко. М.: Ассоциация менеджеров, 2004. [Litovchenko S.E. (Ed.) *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': obshchestvennye ozhidaniya. Potrebiteli, menedzhery, SMI i chinovniki otsenivayut sotsial'nuyu rol' biznesa v Rossii* [Corporate social responsibility: public expectations. Consumers, managers, media and officials estimate the social role of business in Russia]. Moscow, Assotsiatsiya menedzherov Publ., 2004].
9. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность (Социальные инвестиции, партнерство и коммуникации). СПб.: Петрополис, 2009. [Tul'chinskiy G.L. *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost' (Sotsial'nye investitsii, partnerstvo i kommunikatsii)* [Corporate social responsibility (Social investment, partnership and communication)]. St. Petersburg, Petropolis Publ., 2009.]
10. DiMaggio P.J. and Powell W.W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organization fields. *American Sociological Review*, 48, pp. 147–160. DOI: 10.2307/2095101
11. Wood, D.J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16, pp. 691–718. DOI: 10.5465/amr.1991.4279616
12. Aguilera R.V., Rupp D.E., Williams C.A. and J. Ganapathi (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: a multi-level theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32, pp. 836–863. DOI: 10.5465/amr.2007.25275678
13. Galbreath J. Drivers of Corporate Social Responsibility: The Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture. *British Journal of Management*, Vol. 21, 511–525 (2010). DOI: 10.1111/j.1467-8551.2009.00633.x
14. Ansoff H.I. and E. McDonnell (1990). *Implanting Strategic Management*. New York: Prentice Hall.
15. Carroll A.B. and F. Hoy (1984). Integrating corporate social policy into strategic management. *Journal of Business Research*, 4, pp. 48–57. DOI: 10.1108/eb039031

16. Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
17. McWilliams A., Siegel D.S. and Wright P.M. (2006). 'Corporate social responsibility: strategic implications', *Journal of Management Studies*, 43, pp. 1–18. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x
18. Andrews K.R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: Dow Jones–Irwin.
19. Baron D.P. (1995). Integrated strategy: market and non-market components. *California Management Review*, 37, pp. 47–65. DOI: 10.2307/41165788
20. Carroll A.B. and Hoy F. (1984). Integrating corporate social policy into strategic management. *Journal of Business Research*, 4, pp. 48–57. DOI: 10.1108/eb039031
21. Gibson J.L., Ivancevich J.M. and Donnelly J.H. (1991). *Organizations, Behaviour, Structure and Processes*. Boston, MA: Irwin.
22. Herndon N.C., Fraedrich Jr.J.P. and Yeh Q.-J. (2001). An investigation of moral values and the ethical content of the corporate culture: Taiwanese versus U.S. sales people. *Journal of Business Ethics*, 30, pp. 73–85.
23. Schein E.H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25, pp. 3–16.
24. Campbell J.L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32, pp. 946–967. DOI: 10.5465/amr.2007.25275684
25. Margolis J.D. and J.P. Walsh (2003). Misery loves company: rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48, pp. 265–305. DOI: 10.2307/3556659
26. Boyd B.K. (1991). Strategic planning and financial performance: a meta-analytic review. *Journal of Management Studies*, 28, pp. 353–374. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1991.tb00286.x
27. Boyd B.K. and Reuning-Elliott E. (1998). Research notes and communications: a measurement model of strategic planning. *Strategic Management Journal*, 19, pp. 181–192. DOI: 10.1002/(sici)1097-0266(199802)19:2%3C181::aid-smj945%3E3.0.co;2-z
28. Maignan I. and Ferrell O.C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23, pp. 283–297.
29. O'Shannassy T. (2003). Modern strategic management: balancing strategic thinking and strategic planning for internal and external stakeholders. *Singapore Management Review*, 25, pp. 53–67.
30. Ramanujam V., Venkatraman N. and Camillus J.C. (1986). Multi-objective assessment of effectiveness of strategic planning: a discriminant analysis approach. *Academy of Management Journal*, 29, pp. 347–372. DOI: 10.2307/256192
31. Cooke R.A. (1987). *The Organizational Culture Inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics, Inc.
32. Kotter J.P.; Heskett, James L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press. "Using the Organizational Culture Inventory (OCI) to Measure Kotter and Heskett's Adaptive and Unadaptive Cultures". Human Synergistics. Retrieved 6 October 2011.; "Constructive Styles". Human-Synergistics. Retrieved 6 October 2011.
33. Bentler P.M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, pp. 238–246. DOI: 10.1037/0033-2909.107.2.238
34. Hu L. and P.M. Bentler (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternative. *Structural Equation Modelling*, 6, pp. 1–55. DOI: 10.1080/10705519909540118

Лищук Анна Алексеевна. Кандидат экономических наук, докторант кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), dept.km@unecon.ru

Трефилова Ирина Николаевна. Кандидат экономических наук, докторант кафедры маркетинга, докторант кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), dept.km@unecon.ru

Обухов Олег Владимирович. Кандидат экономических наук, докторант кафедры маркетинга, доцент, заведующий кафедрой экономики и управления качеством продукции, Уральский Федеральный университет (г. Екатеринбург), dept.km@unecon.ru

Поступила в редакцию 16 октября 2015 г.

PECULIARITIES OF STRATEGIC ORIENTATION ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RUSSIAN COMPANIES: EMPIRICAL RESEARCH

A.A. Lishchuk¹, I.N. Trefilova¹, O.V. Obukhov²

¹ Saint Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation

² Ural Federal University, Ekaterinburg, Russian Federation

The focus on global problems and the spread of the concept of sustainable development in the sphere of public administration and business has led to the emergence of a new direction in the strategic planning of business structures - formation of strategies for sustainable development, namely organizational strategies that integrate the concept of sustainable development. The level of such integration in Russian companies is very different and depends on many factors: the size of companies (large corporations are more focused on sustainable development than small firms); proximity to the company and its businesses to global problems (for example, energy companies are primarily focused on sustainable development than companies producing consumer goods); attitude of managers and top management to the problems of sustainable development, etc. The article presents the results of a study on drivers of formation of orientation of Russian companies in sustainable development.

Keywords: sustainable development, strategic planning, organizational strategies, entrepreneurship, corporate and social responsibility.

Anna Alekseevna Lishchuk, Candidate of Science (Economics), doctoral student at the Department of Marketing, Saint Petersburg State University of Economics, dept.km@unecon.ru

Irina Nikolaevna Trefilova, Candidate of Science (Economics), doctoral student at the Department of Marketing, Saint Petersburg State University of Economics, dept.km@unecon.ru

Oleg Vladimirovich Obukhov, Candidate of Science (Economics), doctoral student at the Department of Marketing, Head of the Department of Economics and Product Quality Control, Ural Federal University, Ekaterinburg, dept.km@unecon.ru

Received 16 October 2015

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Лищук, А.А. Особенности формирования стратегической ориентации на устойчивое развитие российских компаний: эмпирическое исследование / А.А. Лищук, И.Н. Трефилова, О.В. Обухов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2015. – Т. 9, № 4. – С. 63–74. DOI: 10.14529/em090410

FOR CITATION

Lishchuk A.A., Trefilova I.N., Obukhov O.V. Peculiarities of Strategic Orientation on Sustainable Development of Russian Companies: Empirical Research. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 4, pp. 63–74. (in Russ.). DOI: 10.14529/em090410