

DOI: 10.34020/2073-6495-2020-1-024-031

УДК 334.02:338.24

МОТИВЫ И ЦЕННОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИИ¹

Апенько С.Н., Фомина Ю.А.

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

E-mail: apenkosn@yandex.ru, fomina-u-a@yandex.ru

Концепция управления устойчивостью набирает все большую популярность благодаря тому, что соблюдение баланса экономического, социального и экологического принципов позволяет повысить эффективность управления. При внедрении на практике концепция управления устойчивостью сталкивается с трудностью внедрения в институты общества – в сознание людей, бизнес-процессы и политику. Для того чтобы внедрить управление устойчивостью на практике, интегрировать стратегию устойчивости в культуру организации, мы должны больше узнать о ценностях и выгодах, которые создает управление устойчивостью, а также о мотивах и факторах, которые действительно будут работать. Исследование сфокусировано на концепции управления устойчивостью, в частности на мотивах и ценности управления устойчивостью в организации/проектах; использован метод структурированного онлайн опроса менеджеров организаций в России. Получены и обработаны ответы 76 респондентов из разных регионов России.

Ключевые слова: управление устойчивостью, мотивы (причины) менеджмента устойчивости, ценность менеджмента устойчивости.

MOTIVES AND VALUES OF SUSTAINABILITY MANAGEMENT IN ORGANIZATION

Apenko S.N., Fomina Yu.A.

Dostoevsky Omsk State University

E-mail: apenkosn@yandex.ru, fomina-u-a@yandex.ru

The concept of sustainability management is gaining popularity due to the fact that maintaining a balance of economic, social and environmental principles can improve efficiency of management. Implementation of sustainability management concept in practice meets with difficulties to spread these institutions in society – in the peoples' minds, business processes and politics. In order to implement sustainability management in practice, integrate sustainability strategy into the organization's culture, we need to learn more about the values and benefits that sustainability management creates, as well as about the motives and factors that will actually work. Our study is focused on the concept of sustainability management, in particular on the motives and values of sustainability management in organizations/projects. To conduct our study we used a structured online survey with managers of organizations in Russia. Our data-frame includes answers from 76 respondents from different regions of Russia.

Keywords: sustainability management, motives (reasons) of sustainability management, values of sustainability management.

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 18-010-01140.

ВВЕДЕНИЕ

Концепции устойчивости и устойчивого развития, а также управление устойчивостью в организации сегодня широко обсуждаются. Тем не менее мотивы (причины) и ценности применения концепции устойчивости в менеджменте пока не изучены достаточно глубоко.

Менеджмент устойчивости является сравнительно новой концепцией для многих организаций в России, набирающей все большую популярность в последние годы. Управление устойчивостью позволяет организациям обеспечить экономическую устойчивость в долгосрочном периоде при одновременном снижении экологической нагрузки и уменьшении расхода ресурсов, повышении социальной ответственности бизнеса и вовлеченности работников.

Основные вызовы концепции устойчивости состоят во внедрении ее на практике, в том числе в соблюдении баланса между экономическим, социальным, экологическим и институциональным принципами в управлении организацией, что приводит к необходимости изучения мотивов (причин) и ценностей управления устойчивостью для менеджеров организаций.

В работе сформулированы следующие исследовательские вопросы: Каковы основные мотивы (причины), которые ведут к внедрению принципов устойчивого развития в управленческие процессы организации в России? В чем ценность устойчивого управления с точки зрения менеджеров организации? Какие меры государственного воздействия оказывают влияние на развитие практик устойчивого управления с точки зрения проектных менеджеров и менеджеров организаций в России?

Наше исследование направлено на определение наиболее значимых мотивов (причин) внедрения практики управления устойчивостью, а также влияния мер государственного регулирования на управление устойчивостью в организации.

Для проведения нашего исследования использовался метод структурированного онлайн опроса менеджеров организаций. Наша база данных включает ответы 76 респондентов из 11 регионов России.

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТЬЮ, ЕГО ЦЕННОСТЬ И МОТИВЫ

В данной статье остановимся на концепции управления устойчивостью, в том числе управлении устойчивостью в проектах, мотивах и ценности управления устойчивостью в организации/проектах.

Под устойчивостью (англ. sustainability) понимается способность системы или процесса поддерживать свое существование в течение продолжительного периода [7]. В свою очередь, устойчивое развитие (англ. sustainable development) – это «развитие, которое отвечает потребностям настоящего, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои потребности» [9].

В основе устойчивого развития лежат три базисных принципа, а именно экономический, социальный и экологический, а также институциональный принцип. Первые три принципа были зафиксированы на Конференции

ООН по окружающей среде и развитию в качестве ключевых принципов устойчивого развития в 1992 г. Согласно концепции устойчивости, следование экономическому принципу – это стремление к реализации экономических возможностей, обеспечение прибыльности и экономической стабильности в долгосрочном периоде. Социальный принцип означает реализацию социальной ответственности, стремление к социальной справедливости и равным возможностям. Реализация экологического принципа – это прежде всего забота об окружающей среде, стремление к снижению экологической нагрузки. Согласно концепции устойчивости, устойчивое развитие возможно только на пересечении трех этих базисных принципов, т.е. только при одновременном следовании всем трем принципам, без перекосов в какую-либо сторону. Четвертый принцип – институциональный, включен Комиссией ООН по устойчивому развитию в систему показателей устойчивости в 2000-х гг. Следование институциональному принципу означает принятие норм и правил (институтов) устойчивости в обществе, в организациях, индивидами. Этот принцип очень важен, так как обеспечивает соблюдение трех основных принципов устойчивости. Следование институциональному принципу по сути означает принятие концепции устойчивости в культуре данного сообщества.

С точки зрения проектного управления устойчивое развитие представляет собой новую парадигму управления, которая помогает справиться со сложностью и динамикой организаций, в том числе временных, а именно проектов и программ [3, р. 7].

Управление устойчивостью (англ. sustainability management) определяют как «организационные практики, которые имеют результатом устойчивое развитие» [2, р. 4].

Стратегия управления устойчивостью (менеджмента устойчивости) – это бизнес-модель, которая фокусируется на создании финансовой ценности, при этом сохраняя природный и социальный капитал в долгосрочном периоде. Принятие стратегии устойчивой как части бизнес-стратегии ведет к таким преимуществам (ценностям), как «открытие новых рынков, создание новых продуктов и решений, снижение затрат, улучшение отношений с клиентами, снижение рисков и вовлечение сотрудников» [4, р. 234].

Если мы обратимся к исследованиям мотивов и ценностей концепции устойчивости, то здесь можно выделить следующие движущие силы (мотивы) управления устойчивостью в организации. Первый мотив состоит в ценности связей с общественностью – ценность того, что общественность считает организацию «зеленой» (устойчивой) компанией. Вторым мотив связан с ростом стоимости энергии, материалов и управления отходами. Третий мотив состоит в изменении законодательства и расширении границ экологической ответственности и соответственно затрат на защиту ответственности [5, р. 2]. И четвертый мотив – глубинные изменения в культуре и доминирующей социальной парадигме, общий взгляд на то, как устроен мир [2, р. 10–11].

Государственная политика также может формировать мотивы и стимулы для развития практик устойчивого управления как в государственном, так и в частном секторах, используя следующие функции: «финансирова-

ние фундаментальных научных исследований; финансирование устойчивой инфраструктуры; использование налоговой структуры (налоговых стимулов), для того чтобы направить частный капитал в инвестиции в устойчивое развитие; использование законодательных норм и мер принуждения для предотвращения неустойчивых экономических практик; разработка и поддержка общепринятой системы измерения устойчивости (показателей устойчивости) и отчетности [2, р. 22].

Еще один мотив внедрения управления устойчивостью на практике состоит в том, что управление устойчивостью увеличивает шансы проекта на успех [6]. Потенциальный успех и прибыль являются одними из важнейших факторов устойчивости для любой компании: реализация концепции устойчивости ведет к разработке новых продуктов, требующих меньших ресурсов для производства, и снижению себестоимости, что приводит к более высокой норме прибыли и доле рынка [2, р. 10–11].

Концепция управления устойчивостью достаточно проста в своих теоретических основаниях – это баланс экономического, социального и экологического принципов вкупе с институциональным принципом, вне зависимости от временного периода (от краткосрочного до долгосрочного) и уровня, на котором действует организация или реализуется проект (от местного до глобального), т.е. по сути это соблюдение баланса экономических, социальных и экологических интересов всегда и везде. Главная сложность концепции устойчивости состоит в ее практической реализации. Слабость институционального принципа, отсутствие норм устойчивости в культуре общества/организации, противоречие между экономическими, социальными и экологическими интересами – все это приводит к неустойчивости.

Тем не менее концепция устойчивости получает все большее распространение на практике. Согласно институту проектного управления (PMI) внедрение принципов устойчивости помогает улучшить качество управленческих процессов и тем самым повысить качество результатов проекта [3, р. 7]. Ценность менеджмента устойчивости состоит в том, что он позволяет гармонизировать экономические, социальные и экологические интересы как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде.

По словам Дж. Карбони, внедрение концепции устойчивого развития в проектное управление позволит «получить глобальную систему, которая защищает природные ресурсы, позитивно влияет на общество и усиливает глобальную экономику» [1, р. 7].

Таким образом, мы можем говорить о вызовах в области концепции управления устойчивостью, стоящими сегодня перед наукой и практикой. Один из главных вызовов состоит в интеграции стратегии устойчивости в сознание людей, процессы и политику. Здесь основной задачей является устранение разрыва между внедрением стратегии устойчивости и получением выгод от ее реализации [4]. Для того чтобы внедрить управление устойчивостью на практике, интегрировать стратегию устойчивости в культуру организации, мы должны больше узнать о ценностях и выгодах, которые создает управление устойчивостью, а также о мотивах и факторах, которые действительно будут работать [2, 5].

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ВОПРОСЫ И МЕТОДЫ

В данном исследовании поставлены следующие вопросы:

– Каковы основные мотивы (причины), которые ведут к внедрению принципов устойчивого развития в управленческие процессы? В чем ценность устойчивого управления для организации?

– Какие меры государственного воздействия оказывают влияние на развитие практик устойчивого управления с точки зрения проектных менеджеров и менеджеров организаций в России?

Для проведения исследования использовался метод структурированного онлайн опроса менеджеров организаций/менеджеров проектов в России. Наша база данных включает ответы 76 респондентов из разных регионов России. Прежде чем перейти к онлайн опросу, мы проверили три глубинных интервью, что позволило протестировать методику и скорректировать анкету.

Вопросы анкеты относительно мотивов и ценности устойчивого управления, а также мер государственного воздействия были разработаны на основе проведенных ранее исследований [2, 5, 6, 8].

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Онлайн опрос был проведен среди менеджеров организаций, находящихся в 11 регионах России, включая г. Архангельск, Екатеринбург, Казань, Красноярск, Кызыл, Москва, Новосибирск, Омск, Тюмень, Улан-Уде, Челябинск.

32 организации являются крупными (более 251 работника); 11 организаций – среднего размера (от 101 до 250 работников); 17 организаций можно отнести к малым (от 16 до 100 работников) и 13 микроорганизаций (менее 15 работников); менеджеры трех организаций не ответили на вопрос о размере организации.

Изучаемые организации реализуют свои проекты в различных секторах экономики; среди них присутствуют промышленные организации, включая химическое и нефтехимическое производство, инжиниринг, а также компании, работающие в сфере услуг, в том числе ИТ-компании, банки и др.

13 организаций реализуют свои проекты на международном уровне; 14 – на национальном уровне российской экономики и 49 организаций работают на региональном уровне. Большинство реализуемых проектов являются коммерческими, но часть организаций (в том числе некоммерческих) активно внедряет социальные или социально-предпринимательские проекты. Опрос был проведен в период с ноября 2018 г. по ноябрь 2019 г.

Респондентам было предложено выбрать те мотивы/ценности, которые, по их мнению, могут привести к внедрению концепции управления устойчивостью организации. В табл. 1 показано распределение ответов среди респондентов. Вопросы 1–3 в табл. 1 основаны на Locke (2009), вопрос 4 – на основе Cohen et al. [2].

Табл. 1 показывает, что самыми важными мотивами являются ценность создания положительного образа организации, т.е. ценность связей с общественностью и формирования общественного мнения об организации как об устойчивой («зеленой»); цифровая трансформация экономики и обще-

Таблица 1

Мотивы/ценность управления устойчивостью

	Ценность/мотив управления устойчивостью	Полностью согласен	Согласен отчасти	Не согласен
1	Создание и поддержка положительного образа компании (PR) как устойчивой, «зеленой» компании	36	31	9
2	Рост цен на энергию, материалы, вывоз и утилизацию отходов	25	27	24
3	Ужесточение законодательных норм в области экологической и социальной ответственности, в том числе увеличение налогов, штрафов и санкций	27	27	22
4	Наше новое видение того, как должен быть устроен мир, стремление к новой культуре и новой социальной парадигме	29	35	12
5	Необходимость работать с зарубежными партнерами и следовать зарубежной практике	31	29	16
6	Цифровая трансформация экономики и социума, в том числе повышение открытости и доступности информации в среде интернет	34	32	10

ства; необходимость работать с иностранными партнерами, а также стремление к изменениям в культуре и доминирующей социальной парадигме. Они являются более важными мотивами для организаций в России, более важными на сегодняшний день, чем цены на ресурсы и утилизацию отходов или изменение законодательных норм.

Еще один блок вопросов был посвящен мотивам внедрения практик управления устойчивостью в организации под влиянием государственного регулирования. В табл. 2 приведены ответы наших респондентов, связанные с государственной политикой. Вопросы 1–6 в табл. 2 основаны на Cohen et al. [2, с. 22].

Таблица 2

Влияние государственной политики на мотивы/ценности управления устойчивостью

	Ценность/мотив управления устойчивостью	Полностью согласен	Согласен отчасти	Не согласен
1	Финансирование фундаментальных научных исследований	37	29	10
2	Финансирование устойчивой инфраструктуры в регионе/стране	47	24	5
3	Использование налоговой структуры (налоговых стимулов) для стимулирования частных инвестиций в области устойчивого развития	46	24	6
4	Использование законодательства и мер принуждения для предотвращения неустойчивых экономических практик	26	36	14
5	Разработка и поддержка общепринятой системы измерения устойчивости (показателей устойчивости) и отчетности	29	37	10

Табл. 2 показывает, что наиболее важными факторами государственного регулирования, которые приводят к внедрению управления устойчивостью в организациях на территории Российской Федерации, являются финансирование устойчивой инфраструктуры и налоговая структура, обеспечивающая стимулы для направления частного капитала на инвестиции в устойчивое развитие.

Наконец, в последнем вопросе спросили респондентов, согласны они или нет с тем, что внедрение управления устойчивостью на практике приводит к успеху организации в России. Этот вопрос был основан на Maltzman and Shirley [6] и Cohen et al. [2, p. 10–11]. 54 респондента полностью согласились с этим утверждением, 8 не согласились и 14 не были уверены в правильном ответе.

ВЫВОДЫ

Исследование было посвящено мотивам и ценностям управления устойчивостью в организациях, действующих на территории России. Удалось установить, что среди наиболее важных мотивов/ ценностей были связи с общественностью и ценность общественного мнения – считаться в глазах общественности устойчивой организацией было одним из самых важных мотивов внедрения управления устойчивостью. Не менее важным мотивом является цифровая трансформация экономики и общества и расширение открытого доступа к данным, а также нужно отметить необходимость работать с иностранными партнерами и стремление к изменениям в культуре и новой социальной парадигме.

По нашему мнению, важным результатом исследования является также то, что менеджеры организаций в России указывают на ценность открытости информации, общественного мнения – мнения клиентов, партнеров для внедрения концепции управления устойчивостью. Не ужесточение регулирования, но в первую очередь открытость общества, обмена информацией, открытость данных – вот что может стать основным мотивом внедрения принципов устойчивого развития в России.

Исследование показывает, что государство также оказывает влияние на мотивы и ценности управления устойчивостью. Наиболее важными факторами, по мнению респондентов, здесь является финансирование устойчивой инфраструктуры и стимулирование частных инвестиций в устойчивое развитие. Опять же наше исследование показывает, что не меры принуждения, но формирование благоприятных условий (инфраструктуры, стимулирование инвестиций) может оказать благоприятное воздействие на распространение практик устойчивого управления.

Кроме того, важный фактор для распространения концепции устойчивого развития – ожидание успеха организации при внедрении практик управления устойчивостью, с чем согласилось большинство респондентов.

Данное исследование имеет свои ограничения, в том числе небольшое количество участников исследования. 76 участников опроса было достаточно, чтобы апробировать нашу методику и получить предварительные ответы на поставленные исследовательские вопросы, но недостаточно для разработки статистической модели. Будущие исследования могут быть основаны на большем количестве участников из разных регионов России.

Литература

1. *Carboni J., González M., Hodgkinson J.* PRiSM. Project integrating Sustainable Methods. The GPM Reference Guide to Sustainability in Project Management. GPM Global, 2013. 162 p.
2. *Cohen S., Eimicke W., Miller A.* Sustainability Policy. Hastening the Transition to a Cleaner Economy. Jossey-Bass, 2015. 288 p.
3. *Gareis R., Huemann M. et al.* Project Management and Sustainable Development Principles. Project Management Institute, 2013. 187 p.
4. *Kohl K.* Becoming a Sustainable Organization. A Project and Portfolio Management Approach. CRC Press, 2016.
5. *Locke R.* Sustainability as Fabric – And Why Smart Managers Will Capitalize First. MIT Sloan Management Review, January 2009. P. 1–8.
6. *Maltzman R., Shirley D.* Green Project Management. Boca Raton, FL, CRC Press, 2010. 209 p.
7. *Moldan B., Dahl A.L.* Challenges to Sustainability Indicators. Sustainability Indicators: a scientific assessment. SCOPE 67. Edited by T. Hák, B. Moldan, A.L. Dahl Washington: ISLAND PRESS, 2007. P. 1–24.
8. *Robertson M.* Sustainability Principles and Practice. 2nd ed. Routledge, 2017. 418 p.
9. World Commission on Environment and Development (WCED). Our Common Future. Oxford: Oxford University Press, 1987. 400 p.

Bibliography

1. *Carboni J., González M., Hodgkinson J.* PRiSM. Project integrating Sustainable Methods. The GPM Reference Guide to Sustainability in Project Management. GPM Global, 2013. 162 p.
2. *Cohen S., Eimicke W., Miller A.* Sustainability Policy. Hastening the Transition to a Cleaner Economy. Jossey-Bass, 2015. 288 p.
3. *Gareis R., Huemann M. et al.* Project Management and Sustainable Development Principles. Project Management Institute, 2013. 187 p.
4. *Kohl K.* Becoming a Sustainable Organization. A Project and Portfolio Management Approach. CRC Press, 2016.
5. *Locke R.* Sustainability as Fabric – And Why Smart Managers Will Capitalize First. MIT Sloan Management Review, January 2009. P. 1–8.
6. *Maltzman R., Shirley D.* Green Project Management. Boca Raton, FL, CRC Press, 2010. 209 p.
7. *Moldan B., Dahl A.L.* Challenges to Sustainability Indicators. Sustainability Indicators: a scientific assessment. SCOPE 67. Edited by T. Hák, B. Moldan, A.L. Dahl Washington: ISLAND PRESS, 2007. P. 1–24.
8. *Robertson M.* Sustainability Principles and Practice. 2nd ed. Routledge, 2017. 418 p.
9. World Commission on Environment and Development (WCED). Our Common Future. Oxford: Oxford University Press, 1987. 400 p.