

УДК 334.02:338.24

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИИ**Апенько С.Н., Фомина Ю.А.***Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, Омск,
e-mail: apenkosn@yandex.ru, fomina-u-a@yandex.ru*

Концепция менеджмента устойчивости несет с собой новые вызовы и преимущества для организаций. Некоторые из них уже внедрили эту концепцию на практике и показывают высокий уровень зрелости в управлении устойчивостью. Некоторые из них только начинают или только обсуждают возможности внедрения устойчивых практик. Тем не менее организации в России должны бороться с возрастающей сложностью социальной и экономической среды, и концепция менеджмента устойчивости дает организации внутреннюю силу, чтобы это делать. Под устойчивостью понимается соблюдение в организационной деятельности баланса четырех принципов или критериев устойчивости – экономического, социального, экологического и институционального. Также устойчивость предполагает, что организация в своей деятельности ориентируется как на текущие эффекты, так и на долгосрочные позитивные результаты, значимые для будущих поколений. Наше исследование сфокусировано на оценке управления устойчивостью в организациях в России, включая определение уровня зрелости менеджмента устойчивости. Для проведения нашего исследования мы использовали метод полуструктурированного онлайн-опроса менеджеров организаций в России. Наша база данных включает ответы респондентов с 34 предприятий разных регионов России. Исследование проведено по авторской методике, которая обладает научной новизной, в частности она позволяет установить интегральный показатель уровня зрелости устойчивости. Полученные результаты свидетельствуют о том, что на предприятиях России уровень зрелости управления устойчивостью можно охарактеризовать как уровень ниже среднего. Особенно слабо развиты такие компоненты устойчивости, как экологический и социальный. Для развернутых оценок уровня устойчивости и повышения репрезентативности данных нами предполагается расширить объем выборочной совокупности с последующим построением статистических моделей на основе данных, собранных по нашей методике.

Ключевые слова: управление устойчивостью, оценка устойчивости, принципы устойчивого развития, устойчивое развитие

ASSESSMENT OF SUSTAINABILITY MANAGEMENT IN ORGANIZATION**Apenko S.N., Fomina Yu.A.***Dostoevsky Omsk State University, Omsk, e-mail: apenkosn@yandex.ru, fomina-u-a@yandex.ru*

The concept of sustainability management brings with it new challenges and benefits for organizations. Some of them have already put this concept into practice and show a high level of maturity in sustainability management. Some of them are just beginning or just discussing the possibility of implementing sustainable practices. However, organizations in Russia must contend with the increasing complexity of the social and economic environment, and the concept of sustainability management gives the organization the inner strength to do so. The stability is in compliance with the organizational activities of the balance of the four principles or criteria of sustainability – economic, social, environmental and institutional. Sustainability also implies that the organization focuses on both current effects and long-term positive results that are meaningful for future generations. Our research focuses on assessing sustainability management in organizations in Russia, including determining the maturity level of sustainability management. For our research we used the method of semi-structured online survey of managers of organizations in Russia. Our database includes answers of respondents from 34 enterprises of different regions of Russia. The study was carried out according to the author's methodology, which has a scientific novelty, in particular, it allows to establish an integral indicator of the level of maturity of stability. The results obtained indicate that the level of maturity of sustainability management in Russian enterprises can be characterized as below average. Sustainability competencies such as environmental and social are particularly poorly developed. For detailed assessments of the level of stability and increasing the representativeness of the data, we intend to expand the volume of the sample with the subsequent construction of statistical models based on the data collected by our method.

Keywords: sustainability management, sustainability assessment, sustainable development principles, sustainable development

Данное исследование посвящено менеджменту устойчивости и его оценке в организациях. Менеджмент устойчивости (sustainability management) – это сравнительно новая концепция для многих организаций России, набирающая все большую популярность в последние годы. Управление устойчивостью дает организациям внутренние силы, что позволяет им успешно справляться с возрастающей сложностью социальной и экономической среды.

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, а также в оценке устойчивости и устойчивого развития.

Выявленные вызовы позволили нам сформулировать следующие исследовательские вопросы: Какие показатели позволят дать комплексную оценку менеджмента

устойчивости в организации? Каков уровень зрелости в управлении устойчивостью организаций в России?

Наше исследование направлено на разработку методики оценки управления устойчивостью для организаций, включая ее тестирование на практике.

Материалы и методы исследования

Устойчивость является ключевой идеей, которая лежит в основе концепций устойчивого развития и управления устойчивостью. Устойчивость рассматривается как способность системы или процесса поддерживать свое существование в течение продолжительного периода [1].

В докладе «Наше общее будущее» устойчивое развитие определено как «развитие, которое отвечает потребностям настоящего, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои потребности» [2, с. 43]. М. Робертсон определяет устойчивое развитие как развитие, которое признает права всех людей и наций расти и процветать сегодня и в будущем [3].

Институт проектного управления (PMI) определяет устойчивое развитие как новую парадигму управления, которая помогает справиться со сложностью и динамикой организаций, в том числе временных, а именно проектов и программ [4, с. 7].

Несмотря на теоретическую простоту, концепция устойчивого развития несет в себе множество вызовов. Её основной вызов – в обеспечении развития социальных и экономических систем в гармонии с экологическими системами планеты. Концепция устойчивого развития имеет целью обеспечить каждому возможность вести достойную жизнь и при этом защитить планету от разрушения [1, с. 2].

Чтобы обеспечить устойчивое развитие, необходимо управление устойчивостью. С. Козн и др. определяют управление устойчивостью как «организационные практики, которые имеют результатом устойчивое развитие» [5, с. 4].

Управление устойчивостью, или, как его еще называют, «зеленое управление», – это управление, которое наряду с экономической эффективностью организации / проекта обеспечивает высокий уровень экологической и социальной ответственности в долгосрочном периоде. По словам Дж. Карбони, «лишь немного изменив методику оценки реализации проектов, мы можем получить глобальную систему, которая защищает природные ресурсы, позитивно влияет на общество и усиливает глобальную экономику» [6, с. 7].

Подводя итоги, концепция управления устойчивостью имеет целью баланс экономических, социальных и экологических интересов как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах [7].

Принципы устойчивого развития и управления устойчивостью

Три основных принципа устойчивого развития – экономический, социальный и экологический, были приняты на Конференции ООН по окружающей среде и развитию еще в 1992 г. Впоследствии Дж. Элкингтон, эксперт по корпоративной ответственности, рассматривал эти три принципа как основу «Концепции тройного критерия» [8].

По словам М. Робертсон, устойчивое развитие включает три основных аспекта, а именно: экологическая устойчивость, экономические возможности и социальная интеграция [3, с. 3].

Институт проектного управления (PMI) подчеркивает, что внедрение принципов устойчивого развития необходимо во всех процессах управления проектом, вне зависимости от временного периода (от краткосрочного до долгосрочного) и уровня реализации проекта (от местного до глобального), что позволит улучшить качество этих управленческих процессов и тем самым повысить качество результатов проекта [4, с. 7].

Еще один принцип устойчивого развития, который пока не получил такого широкого распространения и признания как три основных, – это институциональный принцип. Этот принцип был включен Комиссией ООН по устойчивому развитию в систему показателей устойчивости в 2000-х гг. Сложность внедрения институционального компонента устойчивости связана с разработкой соответствующих индикаторов устойчивости [1].

Институциональный компонент устойчивости может быть определен как принятие организацией институтов устойчивого управления, как стремление организации к устойчивому развитию и балансу экономических, социальных и экологических целей.

Для оценки управления устойчивостью в организации в данном исследовании мы предлагаем использовать все четыре принципа (компонента) устойчивого развития – экономический, экологический, социальный и институциональный – применяя их к процессам управления и их результатам. Чтобы сформулировать исследовательские вопросы более точно, перейдем к вызовам в области концепции устойчивости, стоящим сегодня перед наукой и практикой.

*Вызовы, стоящие перед наукой
и практикой*

На практике концепция устойчивости несет с собой следующие вызовы.

Первый вызов лежит в интеграции стратегии устойчивости в сознание людей, процессы и политику. Разрыв здесь состоит между стратегией устойчивости и получением выгод от ее реализации [9, с. 31].

Второй вызов состоит в измерении/оценке устойчивости и устойчивого развития, а также в разработке универсальных индикаторов оценки устойчивости.

Р. Гибсон считает, что разработка методик оценки устойчивости является комплексной задачей, поскольку она связана со сложностью самих организаций и их среды, сложностью местных, региональных и даже глобальных вопросов, которые эти организации решают, и, кроме того, с динамическими процессами, в которые они вовлечены [10, с. 2].

Для выбора показателей устойчивости могут быть использованы следующие метакритерии: цель; измеримость; репрезентативность; надежность и осуществимость; коммуникабельность.

Методологический вызов лежит в конструировании индикаторов, которые бы позволяли надежно и аккуратно оценить экологические и социальные тенденции, но в то же время понятные для целевой аудитории. В свою очередь, разработка универсальных методов оценки устойчивости позволила бы сделать измерение устойчивости и отчетность проще для многих организаций [5, с. 16].

Третий вызов, стоящий перед наукой и практикой, состоит в достижении баланса между принципами устойчивого развития – экономическим, социальным, экологическим и институциональным в управлении организацией или проектом. Достижение баланса непосредственно связано с проблемой выбора между этими принципами при принятии управленческих решений [4, с. 41].

Если говорить о достижении баланса принципов устойчивого развития в определенный период времени, то надо отметить, что здесь вызовом является также и достижение баланса краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей устойчивого развития [6].

Сегодня фирмы склонны преувеличивать ценность краткосрочных целей и находятся в погоне за прибылью в краткосрочном периоде. Для достижения баланса принципов устойчивого развития в приоритете должны находиться долгосрочные цели [4, с. 41].

Рассмотренные вызовы определили постановку исследовательских вопросов.

Исследовательские вопросы и методы

В данном исследовании поставлены следующие вопросы:

– Какие показатели позволят дать комплексную оценку менеджмента устойчивости в организации?

– Каков уровень зрелости в управлении устойчивостью организаций в России?

Для проведения исследования мы использовали метод полуструктурированного онлайн-опроса менеджеров организаций в России. Наша база данных включает ответы 34 респондентов из разных регионов России. Прежде чем перейти к онлайн-опросу, мы проверили три глубинных интервью, что позволило протестировать методику и скорректировать анкету.

Структура анкеты была разделена на два модуля. Первый модуль – модуль общих, или институциональных, вопросов по управлению устойчивостью; второй модуль – модуль специальных вопросов по трем основным направлениям устойчивости – экономическому, социальному и экологическому [11].

**Результаты исследования
и их обсуждение**

Онлайн-опрос был проведен среди менеджеров организаций, находящихся в девяти регионах России, включая Москву, Омск, Екатеринбург, Челябинск, Красноярск, Казань, Кызыл, Улан-Уде.

17 организаций являются крупными (более 251 работника); 6 организаций – среднего размера (от 101 до 250 работников); 5 организаций можно отнести к малым (от 16 до 100 работников); и 4 микроорганизации (менее 15 работников); менеджеры двух организаций не ответили на вопрос о размере организации.

Исследуемые 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.

Шесть организаций реализуют свои проекты на международном уровне; шесть – на национальном уровне российской экономики; и 22 организации работают на региональном уровне. Большинство реализуемых проектов являются коммерческими, но некоторые организации также активно внедряют социальные проекты. Опрос был проведен в период с ноября 2018 по март 2019.

Модуль 1. Модуль институциональных вопросов

Этот модуль включал шесть вопросов. Вопросы были о применении концепции менеджмента устойчивости в организации; стратегии устойчивого развития; временных рамках стратегии устойчивого развития; трех принципах устойчивого развития – экономическом, социальном и экологическом – и их роли в стратегии организации; планировании результатов и эффектов проектов; экономических, социальных и экологических задачах проектов [1, 4, 12]. Максимально возможная оценка по этому модулю была 10 баллов.

Мы получили следующие уровни институциональной устойчивости:

7,6–10 баллов – высокий уровень (8 из 34 организаций показали этот уровень, по факту самый высокий балл был 10);

5,1–7,5 – средний уровень (13 организаций);

2,6–5,0 – уровень ниже среднего (6 организаций);

0–2,5 – низкий уровень (7 организаций, по факту низший балл был 0,5).

Средний балл по первому модулю был 5,5 баллов.

Модуль 2. Модуль специальных вопросов

Этот модуль состоит из трех подмодулей: подмодули социальных, экологических и экономических вопросов [4, 6]. Максимально возможная оценка по второму модулю была 30 баллов.

Социальное направление (модуль 2А)

Этот подмодуль включал четыре вопроса относительно возможностей обучения и повышения квалификации сотрудниками организации; гендерного равенства; неравенства в распределении доходов работников организации; КРІ в области социальной устойчивости (прав человека, снижения бедности, поддержки профсоюзов, предотвращения коррупции и взяток, безопасности покупателей, партнерства между управленческим звеном и персоналом организации). Максимально возможная оценка по подмодулю 2А была 10 баллов.

Распределение респондентов было следующим:

7,6–10 баллов – высокий уровень (3 из 34 организаций, по факту самый высокий балл был 8);

5,1–7,5 – средний уровень (12 организаций);

2,6–5,0 – уровень ниже среднего (9 организаций);

0–2,5 – низкий уровень (10 организаций, по факту низший балл был 0).

Средний балл по подмодулю 2А был 4,3 балла.

Экологическое направление (модуль 2В)

Подмодуль экологических вопросов состоял из шести вопросов, включая вопросы о внутренней оценке влияния проекта на окружающую среду на фазе планирования; расходах на транспорт и взаимодействии с местными поставщиками; использовании возобновляемой энергии; управлении отходами; КРІ в области экологической устойчивости (потребление воды, эмиссия углекислого газа, эмиссия других вредных газов в атмосферу, потребление энергии, материалов и других ресурсов). Максимально возможная оценка по подмодулю 2В была 10 баллов.

Были определены следующие уровни экологической устойчивости:

7,6–10 баллов – высокий уровень (3 из 34 организаций, по факту самый высокий балл был 10);

5,1–7,5 – средний уровень (5 организаций);

2,6–5,0 – уровень ниже среднего (7 организаций);

0–2,5 – низкий уровень (19 организаций, по факту низший балл был 0).

Среди всех направлений экологическое направление в опросе получило низшие баллы. Средний балл по подмодулю 2В был 2,9 балла.

Экономическое направление (модуль 2С)

Этот подмодуль включал четыре вопроса, связанных с экономической устойчивостью организации и ее проектов; такие КРІ, как окупаемость инвестиций (ROI), чистая приведенная стоимость (NPV), денежный поток (cash flow), ликвидность активов, доля рынка, новые рабочие места, налоги; экономическая эффективность корпоративной социальной ответственности; экономическая эффективность переработки мусора. Максимально возможная оценка по подмодулю 2С была 10 баллов.

Распределение респондентов было следующим:

7,6–10 баллов – высокий уровень (9 из 34 организаций, по факту самый высокий балл был 10);

5,1–7,5 – средний уровень (6 организаций);

2,6–5,0 – уровень ниже среднего (15 организаций);

0–2,5 – низкий уровень (4 организации, по факту низший балл был 1).

Экономическое направление получило в опросе наивысший балл. Средний балл по подмодулю 2С был 5,54 балла.

Результаты оценки менеджмента устойчивости

В итоге мы суммировали результаты по модулям 1 и 2, и каждая организация получила ее итоговый балл. Чтобы классифицировать результаты оценки менеджмента устойчивости, мы определили следующие уровни устойчивости:

30,1–40 баллов – высокий уровень менеджмента устойчивости (3 из 34 организаций, по факту самый высокий балл был 35.75 баллов);

20,1–30 – средний уровень (12 организаций);

10,1–20 – уровень ниже среднего (12 организаций);

0–10 – низкий уровень (7 организаций, по факту низший балл был 2,5).

Средний итоговый балл был 18,3 балла, что идентифицирует уровень менеджмента устойчивости как «ниже среднего».

Выводы

Одним из основных результатов нашего исследования является разработка методики оценки менеджмента устойчивости в организациях. В нашей методологии оценки мы использовали четыре направления устойчивости, включая три основных направления (экономическое, социальное и экологическое) плюс институциональное направление.

Для того чтобы оценить уровень менеджмента устойчивости, анкета была разделена на два модуля, включающих 20 вопросов. Первый модуль – модуль институциональных вопросов, второй модуль был разделен на три части: модуль 2А – социальное направление; модуль 2В – экологическое направление; модуль 2С – экономическое направление. Максимально возможная оценка по двум модулям была 40 баллов. Чтобы классифицировать результаты оценки менеджмента устойчивости, мы определили 4 уровня устойчивости: высокий; средний; ниже среднего; низкий уровень. Анализ 34 организаций показывает, что средний уровень менеджмента устойчивости может быть классифицирован как «ниже среднего» (средний общий балл был равен 18,3 балла).

В среднем уровень менеджмента устойчивости выше для институционального и экономического направлений, чем для социального и экологического направлений. Экологическое направление получило самый низший балл (2,9 из 10 в среднем).

Данное исследование имеет свои ограничения, в том числе небольшое количество респондентов. 34 участника опроса было достаточно, чтобы протестировать технику оценки менеджмента устойчивости, но недостаточно, чтобы разработать статистическую модель. Будущее исследование может быть основано на большем количестве участников из разных регионов России.

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

Список литературы

1. Moldan B., Dahl A.L. Challenges to Sustainability Indicators. Sustainability Indicators: a scientific assessment. Washington: ISLAND PRESS, 2007. P. 1–24.
2. World Commission on Environment and Development (WCED). Our Common Future. Oxford: Oxford University Press, 1989. 400 p.
3. Robertson M. Sustainability Principles and Practice. 2nd edition. Routledge. 2017. 418 p.
4. Gareis R., Huemann M., et al. Project Management and Sustainable Development Principles. Project Management Institute. 2013. 187 p.
5. Cohen S., Eimicke W., Miller A. Sustainability Policy. Hastening the Transition to a Cleaner Economy. Jossey-Bass. 2015. 288 p.
6. 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.
7. Silvius G., Kampinga M., Paniagua S., Mooi H. Considering sustainability in project management decision making: an investigation using Q-methodology. International Journal of Project Management. 2017. no. 35. P. 1133–1150.
8. Elkington J. Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing Ltd. 1999. 424 p.
9. Kohl K. Becoming a Sustainable Organization. A Project and Portfolio Management Approach. CRC Press. 2016. 340 p.
10. Sustainability Assessment: Applications and opportunities. Edited by Gibson R. 1st edition. Routledge. 2016. 296 p.
11. Silvius G., Schipper R., Planko J., Brink J., Köhler A. Sustainability in Project Management, 1st edition. Routledge. 2012. 182 p.
12. Maltzman R., Shirley D. Green Project Management. Boca Raton. FL. CRC Press. 2010. 209 p.