

*Агафонова Н.В.**
*Гвозданный В.А.***
*Терентьева О.И.****
*Царенко А.С.*****
*Якубов Х.Г.******

Обобщение выступлений: А. С. Царенко

«Зелёная повестка» и устойчивое развитие в моделях современного менеджмента (обзор круглого стола)

Ключевые слова: *устойчивое развитие, экологический менеджмент, экологическая экспертиза, социальная ответственность бизнеса, системы менеджмента организации, инструмент управления, ESG, DEI, декарбонизация, управленческое консультирование.*

*Агафонова Наталья Васильевна — доктор философских наук, заслуженный профессор Московского университета, профессор кафедры теории и технологий управления факультета глобальных процессов МГУ имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия. Электронная почта: Agafonova@fgp.msu.ru. SPIN-код РИНЦ: 7690-3660.

**Гвозданный Вячеслав Афанасьевич — канд. филос. наук, доцент, зав. кафедрой теории и технологий управления факультета глобальных процессов Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия. SPIN-код РИНЦ: 8924-1344.

***Терентьева Ольга Игоревна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инновационного развития факультета государственного управления Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия. Электронная почта: Terentieva@spa.msu.ru. SPIN-код РИНЦ: 1754-9486.

****Царенко Андрей Сергеевич — кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия. Электронная почта: AZarenko@inbox.ru. SPIN-код РИНЦ: 7701-7652.

*****Якубов Харис Галиулович — доктор биологических наук, профессор кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия. Электронная почта: Yakubov@spa.msu.ru. SPIN-код РИНЦ: 2187-5758.

Аннотация

Представлен обзор выступлений в рамках круглого стола «"Зелёная повестка" и устойчивое развитие в моделях менеджмента современных организаций: результат взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества в решении глобальных проблем современности», прошедшего 20 апреля 2024 года в городе Москве при участии экспертов Московского университета.

Nataliya V. Agafonova

Vyacheslav A. Gvozdannyj

Olga I. Terentyeva

Andrey S. Tsarenko

Haris G. Yakubov

The "Green Agenda" and Sustainable Development in the Models of Modern Management (Round-table Discussion Review)

Keywords: *sustainable development, environmental management, environmental expertise, business social responsibility, organization management systems, management tool, ESG, DEI, decarbonization, management consulting.*

Annotation

An overview of the round-table discussion "The Green Agenda and Sustainable Development in Management Models of Modern Organizations: the Result of Interaction between the State, Business and Civil Society in Solving Global Problems of Our Time" is presented in this release. The scientific event was held on April 20, 2024. There are experts from Lomonosov Moscow State University among its participants.

20 апреля 2024 года в онлайн-формате состоялся круглый стол, посвящённый проблематике внедрения принципов устойчивого развития в модели менеджмента современных организаций.

Основу для дискуссии составили следующие вопросы:

- Устойчивое развитие как принцип и стратегия. Устойчивое развитие и зелёные технологии.

- Межгосударственная и национальная политика в сфере зелёных технологий. (Поддержка экологичности промышленного бизнеса, внедрения «зелёных технологий» на основе просветительской, консультационной деятельности, технического регулирования, финансовых инструментов и т. п.).

- Межсекторное партнёрство в процессе разработки и пересмотра моделей систем менеджмента, основанных на принципах устойчивого развития: механизмы, формы, форматы и методы.

- Глобальные организации в сфере устойчивого развития, защиты окружающей среды, «зелёных технологий».

- «Зелёная повестка» и устойчивое развитие на микроуровне управления (отдельный хозяйствующий субъект национальной / региональной / международной экономики — организация):

- Требования к системам менеджмента организации с точки зрения принципа устойчивости и экологичности. Модели систем менеджмента ИСО, ESG-модель, иные.

В работе круглого стола приняли участие представители Московского университета:

- заслуженный профессор Московского университета, доктор философских наук, профессор кафедры теории и технологий управления факультета глобальных процессов МГУ имени М. В. Ломоносова *Наталья Васильевна Агафонова*;

- доктор биологических наук, доцент, профессор кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова *Харис Галиулович Якубов*;

- заслуженный преподаватель Московского университета, кандидат философских наук, доцент, заведующий кафедрой теории и технологий управления факультета глобальных процессов МГУ имени М. В. Ломоносова, научный руководитель магистерской программы «Управление природными ресурсами» Высшей школы инновационного бизнеса МГУ *Вячеслав Афанасьевич Гвозданный*;

— кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инновационного развития факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова *Ольга Игоревна Терентьева*;

— кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова *Андрей Сергеевич Царенко*.

В рамках мероприятия прошли выступления с докладами. Открыл сессию *профессор Х. Г. Якубов*. Он подчеркнул, что идея концепции устойчивого развития базируется на осознанном и последовательно реализуемом подходе к решению совокупности социально-экономических и экологических проблем, острая актуальность которых стала очевидной в XX веке. В общем виде, как считает эксперт, логика решения проблем состоит в необходимости соблюдения баланса интересов социума, бизнеса при непереносимом условии сохранения жизнеспособной окружающей среды.

Учёный отметил, что сформулированная методология реализации идей устойчивого развития воплотилась в многочисленных природоохранных законодательных актах, регулирующих экономическую деятельность, социальные отношения и т. д., и в формировании новых терминов и слоганов, например, таких как «зелёная экономика», то есть экологически ориентированная экономическая деятельность, а также «экологический менеджмент».

Последний термин означает обоснованную и надёжную систему регулирования экономической деятельности при безусловном приоритете защиты окружающей среды. В Российской Федерации, как и в других странах, сформирована экологически ориентированная система мер, обеспечивающих эффективную экономическую деятельность при безусловном приоритете мер экологических.

Как отметил профессор, один из важнейших элементов этой системы — экологическая экспертиза, логической основой которой является предотвращение реализации какого бы то ни было проекта (идеи), содержащих малейший риск негативного воздействия на окружающую среду. Закон об экологической экспертизе принят в России 1995 году. Аналогичные требования изложены и в зарубежных актах той же направленности. К сожалению, в последние годы в РФ очевидна тенденция отхода от обязательности исполнения этого и других актов природоохранной направленности.

В значительной степени недооценка важности исполнения природоохранных норм в нашей стране связана с низким уровнем так называемой «экологической культуры». Этот важный мировоззренческий аспект формирования личности, по мнению *профессора Х. Г. Якубова*, должен стать объектом внимания всего общества, в том числе образовательной сферы, начиная от школы, среднего, высшего образования и последующих форм повышения компетенции и квалификации.

Также в выступлении было отмечено, что концепция устойчивого развития в мировом сообществе стала базироваться на социально-экологической составляющей, отражающей возможности развития в условиях ограниченности ресурсов, что было актуальным вплоть до 2008–2009 гг. Однако в связи с наступлением экономического кризиса возникла необходимость пересмотра содержания концепции устойчивого развития и включения в неё не только социально-экологических, но и экономических аспектов. В это время ООН вводит термин «зелёная экономика», под которой понимается экономика, способствующая росту благосостояния населения и обеспечивающая социальную справедливость, а также формирующая условия, в которых риски для окружающей среды и угрозы деградации существенно снижаются. Докладчик сослался на работу А. В. Григорьевой, в которой в качестве предпосылок формирования концепции устойчивого развития указываются следующие (см. табл. 1).

Таблица 1

**Предпосылки формирования концепции устойчивого
развития¹**

Характер предпосылок	Содержание
Экологические	Исчерпание природных ресурсов, сокращение биоразнообразия, климатические изменения, загрязнение атмосферы и усиление парникового эффекта, разрушение озонового слоя.

¹ *Григорьева А. В.* Эволюция концепции устойчивого развития: предпосылки становления и значимость на современном этапе / А.В. Григорьева // Современная экономика: проблемы и решения. 2023. № 12 (168). С. 74.

Социальные	Бедность, нищета, голод, гендерное неравенство, ущемление прав, неразвитость социальной инфраструктуры (образование, здравоохранение).
Экономические	Дифференциация доходов, безработица, инфляция, нестабильность финансовой системы, торговые войны, неэффективное распределение ресурсов, недобросовестная конкуренция.

Эксперт считает, что анализ предпосылок формирования концепции устойчивого развития позволяет говорить о том, что данная модель формировалась как инструмент решения ключевых экологических, социальных, а впоследствии — и экономических проблем.

Кандидат экономических наук О. И. Терентьева рассказала об инициативе по созданию модели мониторинга ESG-факторов для государственного регионального управления. В настоящее время разработаны несколько ESG-рэнкингов регионов РФ: рейтинговой группы RAEX², МГИМО³, Национального Рейтингового Агентства (НРА)⁴. Несмотря на различия в методике расчёта, все они опираются на международные подходы с учётом российской специфики. Используются данные из официальных федеральных и региональных источников.

Основная цель ESG-рэнкингов регионов РФ — это обеспечение возможности оценить вклад каждого субъекта РФ в повестку устойчивого развития. В настоящее время наблюдается существенный разброс между показателями субъектов РФ. Следует отметить, что, например в ESG-рэнкинге НРА, все субъекты подразделены на пять групп: продвинутый уровень ESG, развитый, умеренный,

² ESG-рэнкинг субъектов РФ. ESG.09.12.2021. Рейтинговое агентство RAEX («РАЭК Аналитика»). URL: https://raex-rr.com/ESG/ESG_regions/ESG_rating_regions/2021/ (дата обращения 07.06.2024).

³ РАМИ: Ренкинг устойчивого развития регионов РФ'23. Приоритет 2023. 12 октября 2023. МГИМО. URL: https://mgimo.ru/about/news/departments/xv-risa-russia-esg-ranking-23/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения 07.06.2024).

⁴ Рэнкинг устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации. Аналитический обзор. Национальное Рейтинговое Агентство. Декабрь 2022. https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2022/12/ranking_esg_regions.pdf (дата обращения 07.06.2024).

развивающийся и начальный. Привязка региональных операционных и стратегических показателей к ESG-рэнкингу или его компонентам будет способствовать сокращению дифференциации субъектов РФ в данной сфере и в целом к реализации концепции устойчивого развития России.

Эксперт также подчеркнула важность формирования экологической культуры граждан. По её наблюдениям, современное поколение студентов проявляет неподдельный интерес к теме устойчивого развития и концепции ESG, поэтому преподавателям, если это возможно, в рамках своих курсов стоит уделять внимание данной теме. В таком случае бережное отношение к природе будет постепенно закрепляться в мировоззрении российских граждан и передаваться будущим поколениям.

Кандидат экономических наук А. С. Царенко посвятил своё выступление рассмотрению обозначенной проблемы на микроуровне. Он отметил, что вызовы новой деловой среды требуют пересмотра парадигмы менеджмента и проиллюстрировал тенденцию учёта «устойчивой» повестки дня при расширении «портфеля инструментов управления» современных менеджеров, оценке зрелости корпоративного управления, интегрального качества управления организацией.

Сначала докладчик обратился к результатам недавнего исследования международной консалтинговой компании «Бэйн» (*англ. "BAIN & COMPANY"*; входит в «Большую тройку» мирового стратегического консалтинга) «Лучшие инструменты управления и тенденции 2023 года»⁵. Согласно составленного её экспертами списка «25 лучших инструментов на 2023 год» наравне с классическими группами: «Цифровые технологии и инновации», «Люди и организации», «Операции», «Стратегия и корпоративные финансы», была выделена группа «Устойчивость»⁶.

⁵ Top Management Tools & Trends for 2023 [Survey Results] | Bain & Company. URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/> (дата обращения 19.04.2024).

⁶ В первую группу вошли, например: а) гибкое (AGILE) управление, б) искусственный интеллект и машинное обучение, в) управление качеством обслуживания клиентов, г) дизайн-мышление, д) цифровое преобразование, е) веб3 и блокчейн. Во вторую — программы управления изменениями; системы вовлечения сотрудников, гибкие модели работы, формулирование целей, миссии и видения. Третью — реинжиниринг бизнес-процессов, снижение сложности, бережливое производство и «Шесть сигм», управление цепочками поставок, всеобщее управление качеством (TQM), бюджетирование с нуля.

К ней отнесены такие инструменты управления современной организацией, как декарбонизация, DEI-программы, ESG-программы.

Декарбонизация (*англ. Decarbonization*) — это процесс сокращения или удаления выбросов углекислого газа из атмосферы Земли. В ответ на проблемы климата компании внедряют стратегии декарбонизации, чтобы систематически сокращать свой углеродный след. Многие внедряют стандарты учёта и отчётности по парниковым газам, классифицируя выбросы углерода по трём областям: 1) прямые выбросы, производимые активами, принадлежащими или эксплуатируемыми компанией; 2) косвенные выбросы, образующиеся при покупке энергии (например, электричества, тепла и пара); 3) косвенные выбросы, возникающие в результате всех других видов деятельности в цепочке создания стоимости — как восходящих, так и нисходящих (включая закупки для конечных пользователей).

Программы разнообразия, справедливости и инклюзивности (*англ. Diversity, Equity and Inclusion (DEI) programs*) — разрабатываются для реализации организационной политики, направленной на улучшение условий труда в трёх обозначенных в названии областях.

Программы по охране окружающей среды, социальной сфере и корпоративному управлению (*англ. Environmental, Social and Governance (ESG) Programs*) разработаны для того, чтобы помочь компаниям повысить свою общественную ценность, выходя за рамки финансовых целей, включая возможности и управляя рисками, связанными с вопросами экологической устойчивости и социальной ответственности. Сторонники ESG верят, что компании, которые понимают своё влияние на судьбу человечества и принимают меры для решения важнейших проблем ESG, установят новые стандарты качества и будут вознаграждены своими клиентами, сотрудниками и инвесторами.

Рассматриваемые инструменты: декарбонизация, DEI-программы, ESG-программы — применялись в 11, 38, 31 процентах опрошенных компаний соответственно, при этом уровень удовлетворённости менеджмента полученными результатами оценивался в 4,2 балла из 5

Инструменты четвёртой группы составили: сбалансированная система показателей, корпоративный венчурный капитал, динамичное стратегическое планирование и бюджетирование, цели и ключевые результаты (OKRs), анализ сценариев и планирование на случай непредвиденных обстоятельств, стратегии заинтересованных сторон.

возможных по всем инструментам идентично (по состоянию на 2022 год).

Также модели совершенства организационного управления в рамках международных и национальных премий качества уделяют внимание критериям устойчивости. А. С. Царенко привёл пример Японской национальной премии качества «Приз Деминга» (англ. *"The Deming Prize"*), которая предполагает использование таких критериев оценки совершенства управления, как: «4. Разработка и применение различных систем менеджмента организации, ... в том числе экологического...», «7. Инициативы социальной ответственности организации»⁷ и Премии Европейского фонда управления качеством EFQM «Совершенство» (англ. EFQM "Excellence" model), которая включает критерий «Вовлечение заинтересованных сторон», подкритерий «3.4 Общество: содействие развитию, благополучию и процветанию»⁸. В модели учитывается восприятие организации персоналом, подчёркивается важность создания устойчивой ценности, которая немыслима без принятия во внимание интересов как сотрудников, так и общества, в котором организация функционирует. Последняя модель широко применяется в Российской Федерации⁹.

Докладчик также отметил, что актуальность темы подтверждается ревизией практики управления крупными корпорациями, публичными акционерными обществами. Оценка зрелости российского корпоративного управления предполагает учёт критериев устойчивости в своих таких моделях, как: а) национальный рейтинг корпоративного управления (НРКУ) РИД (Компонент модели «Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие (13 критериев)»)¹⁰; б) рейтинг качества корпоративного управления (РККУ) РА «Эксперт» (элемент «Корпоративная социальная ответственность»¹¹; в) национальный индекс корпоративного управления (укрупнённый компонент оценки «Устойчивое развитие»)¹².

⁷ The Application Guide for the Deming Prize, the Deming Grand Prize 2024. Pp. 34-36. URL: https://www.juse.or.jp/deming_en/download/DP_App_Guide_ENG_2024_2.pdf

⁸ Критерии | Программа БОК "Модель Делового Совершенства" в России. URL: <https://efqm-rus.ru/model-efqm/criterion-2020/> (дата обращения 18.04.2024).

⁹ См. подробнее: Программа Всероссийской организации качества (БОК) «Модель Делового Совершенства» в России. URL: <https://efqm-rus.ru>.

¹⁰ Методика НРКУ. Российский Институт Директоров. URL: <http://rid.ru/nacionalnyj-rejting/metodika-nrku> (дата обращения 14.04.2024).

¹¹ Методика и рейтинговая шкала. Эксперт РА.

URL: <https://raexpert.ru/ratings/corporate/ratingclasses/> (дата обращения 14.04.2024).

¹² Методика исследования — Национальный индекс корпоративного управления. 2019. URL: <http://cgindex.ru/methodology/> (дата обращения 14.04.2024).

Круглый стол продолжился дискуссией, в рамках которой профессор Н. В. Агафонова высказала императив относительно соотнесения макро- и микроуровня рассматриваемой проблемы. Завершая работу мероприятия, руководитель магистерской программы «Управление природными ресурсами» ВШИБ МГУ, доцент В. А. Гвозданный привёл в пример практику учёта новых тенденций при разработке и обновлении программ высшего профессионального образования. Он проиллюстрировал то, как критерии устойчивого развития учитывались в проектировании структуры курсов магистерской программы «Управление природными ресурсами».

По итогам обсуждения была высказана идея расширения охвата сфер и отраслей экономической деятельности при реализации мониторинга практик учёта принципов устойчивого развития в моделях менеджмента организаций.

Список литературы

1. Григорьева А. В. Эволюция концепции устойчивого развития: предпосылки становления и значимость на современном этапе / А.В. Григорьева // Современная экономика: проблемы и решения. 2023. — № 12 (168). — С. 74.
2. Критерии | Программа БОК «Модель Делового Совершенства» в России. URL: <https://efqm-rus.ru/model-efqm/criterion-2020/> (дата обращения 18.04.2024).
3. Методика исследования — Национальный индекс корпоративного управления. 2019. URL: <http://cgindex.ru/methodology/> (дата обращения 14.04.2024).
4. Методика НРКУ. Российский Институт Директоров. URL: <http://rid.ru/nacionalnyj-rejting/metodika-nrku> (дата обращения 14.04.2024).
5. Методика и рейтинговая шкала. Эксперт РА. URL: <https://raexpert.ru/ratings/corporate/ratingclasses/> (дата обращения 14.04.2024).
6. Программа Всероссийской организации качества (БОК) «Модель Делового Совершенства» в России. URL: <https://efqm-rus.ru>.
7. РАМИ: Ренкинг устойчивого развития регионов РФ'23. Приоритет 2023. 12 октября 2023. МГИМО.

- URL: https://mgimo.ru/about/news/departments/xv-risa-russia-esg-ranking-23/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения 07.06.2024).
8. Рэнкинг устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации. Аналитический обзор. Национальное Рейтинговое Агентство. Декабрь 2022. https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2022/12/ranking_esg_regions.pdf (дата обращения 07.06.2024).
9. ESG-рэнкинг субъектов РФ. ESG. 09.12.2021. Рейтинговое агентство RAEX («РАЭК Аналитика»). URL: https://raex-r.com/ESG/ESG_regions/ESG_rating_regions/2021/ (дата обращения 07.06.2024).
10. The Application Guide for the Deming Prize, the Deming Grand Prize 2024. — Pp. 34-36.
URL: https://www.juse.or.jp/deming_en/download/DP_App_Guide_ENG_2024_2.pdf (дата обращения 14.04.2024).
11. Top Management Tools & Trends for 2023 [Survey Results]. Bain & Company. 2023. URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/> (дата обращения 19.04.2024).

