

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ АТОМНОЙ ОТРАСЛИ

Д. И. Зайцева

*магистр, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
г. Санкт-Петербург, Россия, darja.zaytseva1997@yandex.ru*

В условиях повышенной неопределенности осуществление планирования деятельности становится непростой задачей. Компании стремятся к получению стабильно высоких результатов в долгосрочной перспективе. Чтобы этого добиться, необходимо иметь систему управления, способную обеспечить своевременное реагирование на отклонения от плановых показателей. В работе приведено обоснование выбора атомной отрасли в качестве базовой для внедрения подобной системы управления устойчивым развитием.

Ключевые слова: устойчивое развитие; система управления УР; атомная отрасль; ключевые элементы; экономические индикаторы.

DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT SYSTEM FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF NUCLEAR INDUSTRY ENTERPRISES

D. I. Zaitseva

*master's degree, Peter the Great Saint-Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russia,
darja.zaytseva1997@yandex.ru*

In conditions of increased uncertainty, the implementation of activity planning becomes a difficult task. Companies strive to achieve consistently high results in the long term. To achieve this, it is necessary to have a management system capable of ensuring timely response to deviations from planned targets. The paper provides a justification for choosing the nuclear industry as the base for the implementation of such a sustainable development management system.

Keywords: sustainable development; SD management system; nuclear industry; key elements; economic indicators.

Введение. Актуальность исследования заключается в том, что мировая экономика претерпевает значительные изменения из-за различных факторов, оказывающих на нее разнонаправленное воздействие: имеются как положительные тенденции, так и негативные. Тематика устойчивого развития обсуждается не одно десятилетие, однако в нынешних условиях многие инструменты и методы становятся неприменимыми, а цели и вовсе не достижимыми. Необходим системный подход к управлению устойчивым развитием, который позволит не только осуществлять своевременную и исчерпывающую оценку состояния предприятия, но и учитывать стремительные изменения внешней среды. Система управления устойчивым развитием, внедренная в бизнес-процессы организации, поможет предупредить наступление негативных сценариев развития компании.

Целью данного исследования является описание алгоритма разработки системы управления устойчивым развитием предприятия атомной отрасли.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие **задачи**: определить понятие «устойчивое» развитие; обосновать выбор атомной отрасли в качестве объекта исследования; описать алгоритм формирования системы управления устойчивым развитием,

включая цели и результаты каждого этапа; выявить ключевые элементы системы. При выполнении исследования были проанализированы работы таких авторов, как Яруллина Г. Р., Грачев А. В., Козлова Е. П., Гордиенко Д. В., Чайковская Н. В., Гру Харлем Брундтланд, Герман Дэйли, Эдвард Барбье, Тинберген К., Джон Элкингтон, Захаров В. М., Юрков А. Л. и других.

Материалы и методы. Методы, задействованные при проведении анализа: теоретический анализ, обобщение, системный анализ и синтез.

Результаты и обсуждение. Устойчивое развитие представляет собой комплексный подход к управлению организацией, который нацелен на достижение долговременной экономической стабильности при одновременном предотвращении кризисных явлений [1]. Среди основных характеристик данного подхода можно выделить следующие:

1) Стратегическое видение: ориентация на долгосрочные перспективы развития, а не на краткосрочные выгоды (инвестиции в будущее, рост стоимости бизнеса).

2) Баланс интересов: удовлетворение текущих потребностей организации и общества без ущерба для возможностей будущих поколений.

3) Устойчивость к кризисам: создание механизмов, позволяющих организации успешно преодолевать потенциальные экономические, социальные и экологические вызовы (внедрение системы управления устойчивым развитием, риск-менеджмента).

4) Ответственное использование ресурсов: эффективное управление имеющимися ресурсами с учетом их ограниченности и необходимости сохранения для будущих поколений в наилучшем состоянии (применение ресурсосберегающих технологий).

5) Инновационность: внедрение передовых технологий и практик управления, способствующих повышению эффективности и снижению негативного воздействия на окружающую среду (внедрение в процессы производства передовых технологий, умных устройств, искусственного интеллекта и других).

6) Социальная ответственность: учет интересов всех заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов, партнеров, инвесторов, местных сообществ и других.

Таким образом, устойчивое развитие – это не просто стратегия выживания организации, а философия управления, направленная на создание долгосрочной ценности для всех участников экономических отношений и общества в целом, при сохранении баланса между экономическими целями и экологической ответственностью [2].

На протяжении многих лет концепция устойчивого развития активно развивалась и внедрялась в бизнес-процессы компаний. В своей статье «Методические основы оценки устойчивого развития предприятий нефтяного комплекса» Макова М.М. акцентирует внимание на том, что стратегия УР в России должна основываться на обеспечении стабильного развития первичного сектора экономики [3]. Это утверждение обусловлено тем, что Российская Федерация имеет тенденцию к сырьевой экономике. Дальнейшее стимулирование ресурсных отраслей может привести к экономической стагнации, низкому уровню диверсификации и повлечь за собой серьезные негативные последствия для развития экономики страны.

Мировая практика показывает, что продвижение устойчивого развития обычно начинается с ведущих компаний, что связано с несколькими факторами:

1) Крупнейшие предприятия чаще всего находятся под воздействием государства, так как могут быть государственными или иметь значительные государственные инвестиции.

2) Они имеют финансовую возможность внедрять элементы «зеленой» экономики, поскольку масштабное изменение бизнес-процессов и переход на более экологичные способы производства требуют значительных затрат.

3) Крупные компании, которые работают на мировом рынке, выпускают и торгуют своими ценными бумагами, обязаны следовать принципам устойчивого развития. Подобное условие способствует обеспечению прозрачности ведения бизнеса, стабильному притоку инвестиционных средств и росту прочих преимуществ, связанных с социальными и экономическими выгодами. Именно по этой причине лидирующие транснациональные корпорации не только

придерживаются, но и занимаются активным продвижением принципов ответственного и устойчивого ведения бизнеса [4].

Таким образом, с учетом проанализированной информации, для дальнейшего исследования была выбрана атомная отрасль по нескольким причинам, а именно: в атомной сфере происходит создание альтернативных источников энергии; на атомном рынке представлены наиболее крупные компании, тесно связанные с государством; компании, работающие в атомной отрасли, имеют огромные ресурсы (финансовые, трудовые, технологические и прочие) для внедрения «зеленых» решений, инноваций; компании атомной отрасли обладают достаточным уровнем экспертизы, накопленными знаниями и способны обеспечить НИОКР путем создания специализированных отделов или привлечения сторонних исследовательских групп; деятельность таких компаний является достаточно диверсифицированной.

Атомная отрасль в России играет ключевую роль в энергетическом секторе страны и включает в себя множество компаний и организаций, занимающихся различными аспектами ядерной энергетики [5; 6].

Создание системы управления устойчивым развитием – это поэтапный процесс. Данная система должна обеспечивать эффективное управление ресурсами, минимизацию негативного воздействия на окружающую среду, а также повышение стоимости компании. Для создания системы управления УР необходимо выполнить определенные шаги.

На рис. 1 представлены основные этапы создания системы управления устойчивым развитием, а также перечень действий, направленных на разработку и внедрение этой системы внутри компании.



Рис. 1. Этапы создания системы управления устойчивым развитием

Кроме того, на каждом этапе имеются свои цели и результаты, которых пытается достичь компания при разработке данной системы. В таблице представлены этапы создания системы управления УР, а также главные цели и результаты, получаемые при последовательном выполнении каждого этапа.

Цели и результаты этапов создания системы управления УР организации

Этап	Цель	Результат
1. Анализ текущей ситуации	Оценка текущего социально-экономического состояния для выявления проблем, рисков и возможностей.	Отчет о текущем состоянии с выделением проблемных зон и потенциала для улучшений.
2. Определение целей и приоритетов устойчивого развития	Установить ключевые цели, задачи и приоритеты в области устойчивого развития, с учетом международной и национальной повестки.	Четко сформулированные цели и приоритеты, согласованные с заинтересованными сторонами.
3. Разработка стратегии управления устойчивым развитием	Создать комплексный план действий для достижения целей устойчивого развития.	Утвержденная стратегия, включающая этапы реализации, ответственных лиц и сроки выполнения.
4. Создание организационной структуры управления	Обеспечить координацию и взаимодействие всех участников процесса управления устойчивым развитием.	Организационная структура, обеспечивающая управление процессом устойчивого развития.
5. Внедрение системы мониторинга и оценки	Обеспечить контроль за выполнением мероприятий и достижением целей устойчивого развития.	Рабочая система мониторинга и отчетности, позволяющая своевременно корректировать действия.
6. Корректировка и совершенствование системы	Постоянное улучшение системы управления на основе анализа полученных результатов.	Гибкая и адаптивная система, способная реагировать на изменения внешней среды.

Также необходимо рассмотреть ключевые элементы, формирующие основу системы устойчивого развития, представленные на рис. 2.



Рис. 2. Ключевые элементы системы управления устойчивым развитием организации

Подобная система управления может быть полезна компаниям, стремящимся к устойчивому положению в отрасли.

Стоит отметить, что в России под понятием устойчивого развития нередко подразумевается ESG-концепция. Это утверждение является некорректным, поскольку устойчивое развитие шире: оно включает в себя экономические индикаторы, ESG-составляющие, а также может быть дополнено риск-менеджментом. Выявление основных экономических индикаторов, важнейших ESG-компонентов, составление карты рисков – сферы для дальнейшего изучения и дополнения системы управления устойчивым развитием компании.

Заключение. Таким образом, устойчивое развитие – это философия, направленная на получение долгосрочных стабильных результатов. Организации, стремящиеся к подобному развитию, должны иметь систему управления, позволяющую всесторонне оценить деятельность компании. Эффективно функционирующая система должна быть основана на четко определенных целях, индикаторах, организационных структурах и механизмах финансирования. Постоянный мониторинг, коррекция и вовлечение всех заинтересованных сторон позволяют повысить результативность и адаптивность системы в условиях непрерывных изменений внешней среды. Компании атомной отрасли имеют необходимые ресурсы и достаточный уровень экспертизы для внедрения системы управления устойчивым развитием.

Библиографические ссылки

1. *Захаров В. М., Трофимов И. Е.* Устойчивое развитие: экология и экономика : учеб. пособие. М. : Московский университет им. С. Ю. Витте / Центр устойчивого развития и здоровья среды ИБР РАН, 2021. 228 с.
2. *Гузей В. А.* Концепция анализа устойчивого развития организации на основе интегрального подхода : дисс. док. экон. наук: 08.00.12. Ростов-на-Дону, 2022. 440 с.
3. *Макова М. М.* Методические основы оценки устойчивого развития предприятий нефтяного комплекса // Вестник ВЭГУ. 2012. № 4(60).
4. Устойчивое развитие в России: Руководство для транснациональных корпораций // Институт исследований развивающихся рынков бизнес-школы «Сколково» (IEMS), Лаборатория устойчивого развития бизнеса, 2016. URL: <https://goo.su/zUJPRz> (дата обращения: 15.02.2025).
5. О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию: указ Президента РФ от 01.04.1996 г. № 440 [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/1548498/> (дата обращения: 09.02.2025 г.).
6. ГОСТ Р 54598.1 -2011 Менеджмент организации. Руководство по обеспечению устойчивого развития. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200089041> (дата обращения: 07.02.2025 г.).