DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-4-43-50

Научные основы управления переходом к устойчивому развитию в Нидерландах

ГУЛЬМИРА АДЫЛКАНОВНА ТОЛГАНБАЕВА, **член совета директоров Канадско-Евразийской бизнес-ассоциации (Республика Казахстан, 050022, Алматы, ул. Шевченко, 90). E-mail: tgulmira.kz@mail.ru**

Аннотация: В статье анализируются научные подходы нидерландских ученых к решению проблем управления переходом к устойчивому развитию. На основе анализа исследований в Нидерландах автор приходит к выводу о методологической доминанте коэволюционной концепции и теории сложных систем. Переход к устойчивому развитию рассматривается как коэволюционные социальные изменения. Коэволюция устойчивого развития предполагает возможности преобразования процессов совместной эволюции в более устойчивое направление развития. Суть управления переходом к устойчивому развитию заключается в целеориентированной модуляции и направленной координации действий всех акторов. Управление таким переходом рассматривается как особая форма многоуровневого администрирования, при которой государственные и негосударственные субъекты объединяются для совместного производства и координации политики итеративным и коэволюционным образом на разных уровнях. Необходимыми качествами такого управления является адаптивность, рефлективность, согласованность позиций акторов на принципах консенсуса. Адаптивное управление переходом предполагает социальное обучение акторов управления, основанное на структурировании проблемы и стратегических экспериментах. Оно сочетает в себе элементы долгосрочного планирования, инкрементального подхода к рынку, технологии управления социальными сетями взаимодействия. Отличительными особенностями такого управления является: гетерархия, трехуровневость, распределенное управление. Поскольку управление переходом нацелено на долгосрочное изменение функциональных систем постепенным образом, посредством вариаций и их отбора, то его осуществление возможно в обществе, интересы которого хорошо организованы и в котором практически невозможно авторитарное управление сверху. Рассмотренные научные основы используются в Нидерландах для управления переходом к устойчивой энергетике, устойчивой мобильности, устойчивому сельскому хозяйству, устойчивому водопользованию и переходу к биоразнообразию и природным ресурсам. В России и в Казахстане возможно использование рассмотренного подхода для выбора, организации и структурирования стилей управления и инструментов управления переходом к устойчивому развитию.

Ключевые слова: устойчивое развитие, управление устойчивым развитием, социальный переход, Нидерланды, стратегическое управление, теория управления

Статья поступила в редакцию 1 сентября 2021 года.

Толганбаева Г.А. Научные основы управления переходом к устойчивому развитию в Нидерландах. *Государственная служба.* 2021. № 4. С. 43–50.

SCIENTIFIC BASIS FOR MANAGING THE TRANSITION TO SUSTAINABILITY IN THE NETHERLANDS

GULMIRA ADYLKANOVNA TOLGANBAEVA, **member of the Board of Directors The Canada Eurasia Russia Business Association (90, Shevchenko st., Almaty, 050022, the Republic of Kazakhstan). E-mail: tgulmira.kz@mail.ru**

Abstract: The article analyzes the scientific approaches of Dutch scientists to the problems of managing the transition to sustainable development. Based on the analysis of research in the Netherlands, the author concludes on the methodological dominance of the coevolutionary concept and the theory of complex systems. The transition to sustainable development is seen as coevolutionary social change. Coevolution of sustainable development implies the possibility of transforming the processes of coevolution into a more sustainable way of development. The essence of managing the transition to sustainable development is goal-oriented modulation and directed coordination of all actors involved in this process. Transition management is viewed as a particular form of multilevel governance in which state and non-state actors work together to co-produce and coordinate policies in an iterative and coevolutionary way at different levels. The necessary qualities of such management are adaptability, reflexivity, and coherence of actors' positions. Adaptive transition management involves the social learning of management actors based on problem structuring and strategic experimentation. Transition management combines elements of long-term planning, elements of incremental market approach, and social network interaction management techniques. Distinctive characteristics of such management are heterarchy, three-tiered structure, and distributed administration. Since transition management is aimed at long-term change of functional systems in a gradual way, with the use of variations and their selection, its implementation is possible in a society whose interests are well organized, and there is no authoritarian management. The considered scientific foundations for managing the transition to sustainable development are used in the Netherlands to manage the transition to sustainable energy, sustainable mobility, sustainable agriculture, sustainable water use, and the transition to biodiversity and natural resources. In Russia and Kazakhstan, it is possible to use this approach to select, organize and structure management styles and tools for managing the transition to sustainable development.

Keywords: sustainable development, sustainable development management, social transition, the Netherlands, strategic management, management theory

The article was received on September 1, 2021.

Tolganbaeva G.A. Scientific basis for managing the transition to sustainability in the Netherlands. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2021. No. 4. P. 43–50.

Введение

Переход к устойчивому развитию в настоящее время является стратегической целью практически всех государств, в том числе России и Казахстана. Цель устойчивого развития закреплена в государственных документах, и на ее достижение направлены государственные программы и проекты. Вместе с тем еще не выработаны научно обоснованные модели управления переходом, что обусловливает актуальность исследований научных подходов, принятых в странах, стабильно занимающих лидирующие позиции в рейтингах устойчивого развития. К таким странам относятся и Нидерланды – государство, наиболее успешно продвигающееся по пути устойчивого развития.

Целью настоящей статьи является анализ научных изысканий модели управления переходом к устойчивому развитию в Нидерландах. Российские исследователи зарубежных научных школ управления устойчивым развитием (исследования проводит российский Институт региональных и международных исследований) определяют «нидерландскую модель» как модель рефлексивного управления, ориентированную на коэволюционную парадигму, системный подход и потенциал самоорганизации общества [Комлева, Шевелева, 2021].

Научные исследования управления переходом к устойчивому развитию активизировались в Нидерландах в 1990-е годы. Модель управления концептуализировалась в начале 2000-х годов в работах таких ученых, как Я. Ромтанс, Р. Кемп, Д. Лоорбах и др. Опираясь на разработки в области теории сложных систем, теории социальных изменений, управления, эволюции, идеи зарубежных социологов и политологов (в основном США), ученые из Нидерландов предложили методологическую основу управления, координации и влияния на сложные процессы социальных изменений при переходе к устойчивому развитию.

Ключевые проблемы управления переходом к устойчивому развитию

Переход к устойчивому развитию рассматривается нидерландскими учеными как процесс социальных изменений, в управлении которым выделяется пять ключевых проблем (новизна нидерландской модели заключается в их интегративном решении).

Первая проблема – разногласия участников управления переходом к устойчивому развитию. По причине того, что социальные проблемы, связанные с устойчивостью, достаточно сложны и носят комплексный характер, среди участников управления (как субъектов, так и объектов) нередко возникают противоречия. Как правило, разногласия вызывает неопределенность в отношении долгосрочных системных воздействий. Это происходит на этапе постановки целей, выбора средств, ранжирования проблем, выбора предпочтительных решений. Как пример нидерландские авторы приводят отсутствие согласия относительно того, что на практике означает «устойчивая энергетика» и «устойчивое сельское хозяйство». Для одних экспертов биологическое сельское хозяйство является устойчивым, для других – более высокие требования к земле для биологического земледелия делают его неустойчивым.

Решение этой проблемы нидерландские ученые видят в достижении консенсуса методом непрерывных, повторяющихся обсуждений и оценки последствий возможных решений в хорошо организованном дискурсе. Основная задача – определить ключевые параметры устойчивости для будущей системы. Например, устойчивая энергетическая система должна быть надежной, доступной по цене и с низким уровнем выбросов CO_2. Могут быть добавлены и другие критерии – например, отсутствие потери биоразнообразия (актуально для биоэнергетики) [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

По сути, речь идет об определении того, чего мы хотим добиться в перспективе. Второй способ решения проблемы разногласий участников управления – это структурирование проблемы [Rosenhead, Mingers, 2002], что позволяет более детально разобраться в ней и выявить параметры неустойчивости системы. Здесь речь идет о том, что нас не устраивает в настоящее время и что нам нужно изменить, чтобы достичь желаемых параметров. Третий метод – оценка долгосрочных системных воздействий различных социотехнических вариантов. Посредством таких оценок представления об устойчивости могут быть пересмотрены или конкретизированы [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

Здесь речь идет о том, что нужно делать, чтобы решить актуальные проблемы устойчивости системы, устранить препятствия для достижения желаемых параметров устойчивости. Все решения предлагается принимать методом достижения консенсуса. Таким образом, структурирование проблемы, выявление параметров неустойчивости системы и консенсус относительно параметров будущего устойчивого ее состояния являются условиями решения проблемы и успешности управленческих решений.

Вторая проблема – распределенный контроль. В работах Майнца и Пьера [Mayntz, 1994; Pierre, 2000], Айзинга, Колер-Коха [Eising, Kohler-Koch 1999], Кемпа, Лоорбаха, Ромтанса [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007] и др. утверждается, что в полицентричных обществах контроль не может осуществляться «сверху». Влияние на систему, на принятие и исполнение управленческих решений происходит в разных точках (в том числе и внутри правительства, которое состоит из разных групп и структур), что делает единые, полностью согласованные действия невозможными. В этих условиях контроль распределяется между различными субъектами с разными убеждениями, интересами и ресурсами. Таким образом возникает распределенный характер управления, который требует сотрудничества и эффективного управления сетью

взаимодействий участников перехода. Действующие режимы управления такой сетью не приспособлены к долгосрочным структурным изменениям, так как их заботят не долгосрочные цели развития, а сам процесс изменений [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

«Нам нужна другая форма управления сетью, которая связана с достижением долгосрочных целей и управлением переходными процессами», – утверждают Р. Кемп, Д. Лоорбах, Я. Ромтанс [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007]. Они исходят из того, что сущность управления переходом заключается во взаимной адаптации субстанции (содержания) и самого процесса к долгосрочным целям перехода. Одним из способов решения проблемы распределения контроля является консенсус в формулировке совместных взглядов и общих целей перехода.

Третья проблема связана с определением краткосрочных шагов. Для достижения долгосрочных целей и параметров будущей устойчивой системы требуется разработка конкретных шагов (по сути, «дорожной карты» с максимально конкретизированными действиями на короткие периоды). Как правило, разработчики политики перехода испытывают большие затруднения в разработке и описании краткосрочных действий для долгосрочных структурных изменений, прежде всего потому, что среди них нет понимания, как можно добиться этих долгосрочных структурных изменений. Для решения проблемы нидерландские ученые предлагают использовать стратегию прямого и обратного рассуждения. Речь идет о перспективном и ретроспективном прогнозировании. Перспективное прогнозирование хорошо известно управленцам, а вот ретроспективное применяется нечасто. Метод ретроспективного прогнозирования был описан Джоном Б. Робинсоном (Университет Ватерлоо) еще в 1990 году и предполагает планирование, которое начинается с определения желаемого будущего, а затем в обратном направлении определяются политика и программы, связывающие это будущее с настоящим. Нидерландские ученые предлагают использовать этот метод и определять перспективы через серию шагов, краткосрочных действий, которые позволяют извлекать уроки, учитывать ошибки и способствовать дальнейшим изменениям [Rotmans, 1998]. Ретроспективное прогнозирование помогает в определении необходимости и сути стратегических экспериментов (на которых настаивают нидерландские ученые в процессе социального перехода), а также целей будущих социотехнических систем (каковыми считаются системы устойчивого развития).

Четвертая проблема – опасность блокировки оптимального решения и одновременно «застревание» на решениях, которые не являются оптимальными в долгосрочной перспективе. Проблема возникает из-за непонимания всех возможных вариантов решения проблемы в конкретный период времени. Как правило, в начале процесса перехода как наилучший выбирается конкретный доступный вариант. В это время другие варианты еще развиваются, они могут быть пока не видимы и не понятны для субъектов принятия решений. Но возможно, что именно эти варианты будут определять будущее развитие. Однако субъекты управления уже вложили усилия и ресурсы в реализацию своего первого решения и трудно перестраиваются в осмыслении новых вариантов. Это ведет к «застреванию» на принятом решении (хотя и менее оптимальном в системе вновь появившихся решений) и блокировании более оптимальных вариантов. Как пример такой проблемы нидерландские ученые приводят энергосистему на основе полезных ископаемых, которую в настоящее время трудно трансформировать, так как инфраструктуры, нормативные акты и учреждения являются поддержкой именно этой системы как варианта развития. В качестве способа избежать привязанности к неоптимальным решениям предлагается разработка и использование портфеля вариантов [Kemp, Parto, Gibson, 2005]. При высоком уровне неуверенности в том, какой вариант лучше, это лучшая стратегия, которая уже показала свою эффективность в бизнесе. Выбор и поддержка того или иного варианта решения основывается на конкретных выгодах, которые получит страна либо регион [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007]. Однако, предлагается регулярно пересматривать такую поддержку и адаптироваться к изменяющемуся контексту.

Пятую проблему нидерландские ученые назвали «политической близорукостью». Авторы нидерландского метода управления переходом к устойчивому развитию придерживаются позиции, что переходные процессы в социотехнических системах занимают одно или несколько поколений и охватывают различные политические циклы [Geels, 2005]. Переход к устойчивому развитию требует фундаментальных изменений, и необходимо время, чтобы такое изменение произошло. Соответственно, управление переходным периодом предполагает готовность ожидать небыстрых результатов. Однако в обществе и в среде управления возникает желание получить быстрый эффект. В условиях, когда ощущение срочности относительно велико, Д. Лоорбах и Я. Ромтанс предлагают использовать такой инструмент, как «арена перехода». По сути, «арена перехода» – это экспериментальная площадка, создающая контекст, в котором ведется постоянный углубленный анализ рассматриваемой проблемы с учетом предпочтительных параметров будущего состояния, целей долгосрочного развития. На «аренах перехода» возникают новаторские решения, новые коалиции и возможности консенсуса, то есть появляются новые практики и предпосылки для структурных изменений. Затем процесс структурных изменений институционализируется (путем разработки документов политики перехода, правил, законов) и позже адаптируется к изменяющимся обстоятельствам [Loorbach, Rotmans 2006].

Таким образом, в процессе управления переходом к устойчивому развитию возникает ряд проблем, для решения которых предлагаются методы структурирования проблем, комплексной оценки (в том числе и общественной), комплексного системного анализа, разработки видения и определения параметров будущего общества, стратегического и ретроспективного прогнозирования, управления портфелем вариантов решений, итеративного принятия решений, адаптивной политики, экспериментов, сотрудничества и приверженности переходу к устойчивому развитию. Эти методы способны изменять режимы управления и вложенные в них иерархии посредством изменения убеждений, концепций, артефактов и институтов [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

Управление переходом как целеориентированная модуляция: против прямолинейного планирования и чистого инкрементализма

Принципиальная позиция нидерландских ученых состоит в том, что прямолинейное планирование и часто доминирующий в управлении инкрементализм (стратегия принятия управленческих решений, при которой управленческий курс корректируется ситуативно, без анализа процессов и возможных последствий) несостоятельны в управлении переходом, потому что не способны решить системные проблемы перехода к устойчивому развитию. Чтобы преодолеть недостатки прямолинейного планирования и инкрементализма нидерландскими учеными предлагается своя модель управления переходом к устойчивому развитию. С учетом того, что такой переход рассматривается нидерландскими учеными как коэволюционный процесс, суть предлагаемого управления заключается в целенаправленной модуляции, в координации взаимодействий сетей участников, в постоянной рефлексии и адаптации. Принимая во внимание принципы коэволюции, ученые аргументируют необходимость консенсусной практики управления, взаимной адаптации и координации действий всех участников перехода на всех уровнях. Особое внимание уделяется процессам самоорганизации, возникающей за счет проявления новых типов взаимодействий, инноваций и целенаправленного обучения участников перехода.

Управление переходом сочетает в себе элементы долгосрочного планирования (методом обратного отсчета), элементы инкрементального подхода к рынку и технологии управления социальными сетями взаимодействия. Такой подход называется «направленным инкрементализмом» (нем. «Perspektivischer Inkrementalismus») [Grunwald, 2000] и позволяет сочетать целенаправленную модуляцию (то есть управление процессами изменения одного или нескольких параметров системы) с социальными метацелями и видением общества устойчивого развития. Как отмечает Д. Лоорбах, управление переходом – это не стратегия инкрементальной политики, а скорее инкременталистская стратегия изменения функциональных систем в сторону более устойчивого общества [Loorbach, 2007].

В **таблице** представлено сравнение предлагаемой модели управления переходом как целеориентированной модуляции с управлением переходом как инкрементализмом и планированием. Автор сравнения, Д. Лоорбах, утверждает, что предлагаемый подход – это не смешение двух других моделей, а отдельная модель [Loorbach, 2007].

Предлагаемая целеориентированная модуляция представляет собой попытку переосмыслить имеющиеся методы и принципы управления в контексте задач перехода к устойчивому развитию.

Значимые особенности нидерландского подхода к управлению переходом

Гетерархия как структурная форма управления переходом. Гетерархия представляет собой систему, образованную пересекающимися, разнообразными и одновременно сосуществующими структурами управления. С учетом того, что управление переходом – это социальная модуляция происходящих изменений (а не набор коллективных целей), гетерархия рассматривается в качестве наиболее результативной структуры управления. В данной модели правительство выполняет роли инициатора, стимулятора, помощника, посредника, а управление переходом приобретает кооперативный контекстно-ориентированный характер. При достижении контролируемых структурных изменений происходят не только структурные модификации, но и модификация самопонимания участников перехода (их идентичности), модификация стратегических возможностей и интересов отдельных лиц и коллективных субъектов, а следовательно, их предпочтительных стратегий и тактик [Jessop, 1997. P. 109–110]. Таким образом, при гетерархии как структурной форме управления переходом критически значимым средством управления становится реинституционализация, опирающаяся на рефлексивность и обучение.

Формат трехуровневого управления. Для изменения существующего социального порядка и направления развития общества в сторону устойчивости предлагается использовать формат трехуровневого управления [Loorbach, 2004]. На стратегическом уровне формируется видение, ведутся дискуссии, определяются долгосрочные цели и параметры желаемого будущего. Тактический уровень предполагает формирование повестки дня, переговорные процессы, создание сетей взаимодействий, коалиций. На операциональном уровне разрабатываются и реализуются проекты, проводятся эксперименты и т.д. Управление переходом заключается в согласовании процессов на всех трех уровнях посредством управления сетями взаимодействий участников перехода и координации их самоорганизации. Следствием этого становятся общественные модуляции. Таким образом, социальные переходы, к каковым относится и переход

Таблица. Целеориентированная модуляция: между планированием и инкрементализмом [Loorbach, 2007]

Table. Goal-oriented modulation: between planning and incrementalism [Loorbach, 2007]

	Инкрементализм	Целеориентированная модуляция (модель управления переходом)	Планирование
Ключевые субъекты	Частные и государственные субъекты	Частные и государственные субъекты, эксперты	Бюрократы и эксперты
Управленческая философия	Предвзятая взаимная адаптация, обучение на практике	Модуляция изменений в соответствии с коллективно выбранными целями, государство – координатор и посредник при решении конфликтов	Иерархия
Роль ожиданий	Ограничены (нет долгосрочных перспектив)	Динамичные, адаптивные ожидания желаемого будущего как основа для взаимодействия	Будущее анализируется и реализуется через планы / программы / проекты
Тип обучения	Первого порядка: обучение быстрой корректировке политики для устранения требующих незамедлительного решения проблем	Второго и первого порядка (переосмысление будущего структурирования проблем)	Первого порядка (инструментальное)
Механизм координации	Рынки и появляющиеся институты	Рынки, сетевое управление, институты (возникающие и создаваемые, проектируемые)	Иерархичный («сверху вниз»)
Степень адаптивности	Адаптивна	Высокоадаптивна благодаря институционализированной оценке, обучению, портфелю вариантов и корректировке целей	Тяжело адаптивна
Роль стратегий и планов	Ограниченная роль	Важная роль для постановки целей и стратегических экспериментов, исследующих социальные траектории, которые являются частью адаптивных программ системной инновации	Пошаговые планы
Вещи, в соответствии с которыми оценивается политика	Индивидуальные цели и краткосрочные выгоды	Политические и обучающие цели, позволяющие определить, что следует делать дальше	Предварительно определенные результаты
Урегулирование интересов / разрешение конфликтов	Индивидуальные выгоды для каждого	Поощрение инноваторов, поэтапный отказ от неустойчивых практик через рынки и политику (коллективный выбор)	Небольшая медиация (реализация и принуждение)
Политика интеграции	Минимальная	Важна, но развивается обычным образом	Узкая (если имеется)
Желаемый тип изменений	Инкрементальные, неразрушительные изменения (системные улучшения)	Системные инновации (обновления) и системные улучшения	Предварительно определенные результаты – либо в виде улучшенной старой системы, либо в виде создания новой

к устойчивому развитию, есть результат взаимодействий между разными группами участников на каждом уровне и между уровнями.

Распределенное управление. В управлении переходом участвуют как минимум четыре группы акторов со свойственными им видами деятельности [Rotmans, Kemp, van Asselt, 2001]:

- группа стратегического перехода (выполняют задачи структурирования проблем и разработки видения);
- тактические переходные коалиции и сети взаимодействий (формируют повестку дня, определяют пути и шаги перехода к устойчивому развитию);
- группа, проводящая эксперименты и реализацию проектов;
- группа мониторинга и оценки прогресса по результатам предпринятых действий (прогресса как в организации процесса, так и в его содержании). Деятельность этой группы способствует адаптации управления к изменяющимся условиям и согласованию управленческих влияний.

По мнению нидерландских ученых, выявление и понимание функций и участников каждой группы помогает решить проблему распределенного управления, поскольку каждый субъект управляет или оказывает влияние на какую-то часть системы. Именно благодаря процессу взаимного согласования целей и средств (а не коллективного выбора) возникают самоорганизованным образом (а не посредством управления «сверху») новые модели взаимодействия, политики и социотехнические траектории. Иными словами, управление переходом рассматривается как особая форма многоуровневого управления, при которой государственные и негосударственные субъекты на разных уровнях объединяются для совместного производства и координации политики итеративным и коэволюционным образом.

Правительственный «контроль контекста» рыночных сил. Речь идет о правительственном контроле правовой, экономической, социальной и иной среды и создании условий для результативного участия всех акторов перехода. Говоря о «контроле контек-

ста», нидерландские ученые прежде всего подразумевают отношения бизнеса и государства. Нидерландская модель управления переходом не полностью связана с рыночными механизмами и рыночными силами, но она связана с условиями, в которых действуют эти механизмы и силы и которые определяются посредством правительственного «контроля контекста». Считается, что это необходимо для переориентации рыночной динамики и бизнеса на достижение социальных целей. Правительство создает условия, в которых максимально увеличиваются возможности внедрения инноваций для прогрессивных социальных изменений и смягчения негативных последствий рынка [Meadowcroft, 1997. P. 27]. Таким образом, частная инициатива не ограничивается, а переориентируется на те виды деятельности, которые служат не только частным целям, но и целям устойчивого развития общества. Это достигается через программы системных инноваций и принятия политических решений – рекомендаций бизнесу и иным участникам перехода.

Возможности эксперимента, проб и ошибок. Нидерландская модель управления переходом не отрицает, а даже рекомендует управленческие эксперименты. Считается, что из-за большого количества переменных и социальных параметров невозможно перейти к желаемому состоянию по прямой линии. Новые социотехнические системы сознают много неопределенностей, и лучшая стратегия – это делать небольшие шаги, пробовать разные решения и при необходимости изменять управленческий курс. Как и политика, технологии не рождаются совершенными и требуют адаптации, прежде чем они станут хорошим решением. Принимая во внимание идеи Р. Нельсона о том, что эффективность основывается на устранении неоптимальных конструкций и технологий посредством конкуренции [Nelson, 1990], Д. Лоорбах приходит к выводу, что эволюционные изменения, основанные на пробах и ошибках, хотя и расточительны в краткосрочной перспективе, в долгосрочной приводят к лучшим результатам [Loorbach, 2007].

Неизбежность эндогенных изменений роли субъектов перехода к устойчивому развитию. Управление переходом неизбежно вызовет изменение динамики системы акторов, что приведет к изменению конфигураций действующих лиц и к измененным группировкам сил, а также к институциональным механизмам, которые образуют иную среду отбора акторов и условий, в которых социальные инновации смогут легче развиваться. Это произойдет потому, что в процессе перехода приходится управлять различными участниками, механизмами, инструментами, приходится сознательно направлять их действия для движения всей системы к желаемым параметрам. Поэтому управление переходом, в отличие от других типов управления, подразумевает эндогенные изменения роли субъектов как части процесса развития. Я. Ротманс приводит пример того, как в процессе энергетического перехода нефтяные компании принимают решение стать энергетическими компаниями.

Необходимость связи всех политик. Опираясь на подходы ООН, управление переходным процессом должно быть направлено на интеграцию политики устойчивого развития с иными видами политик, в частности:

- научной политикой (задачи: оценка устойчивости системных инноваций, исследование прошлых и текущих переходных процессов, с акцентом на роль политики и полезность различных моделей управления);
- инновационной политикой (задачи: создание инновационных коалиций (альянсов), программ НИОКР для устойчивых технологий, использование экспериментов по переходу и приведение инновационной политики в соответствие с целями перехода);
- отраслевой политикой, то есть нишевой политикой решения задач (посредством закупок, регулирования или использования экономических стимулов) устранения барьеров на пути развития системных инноваций и формулирования долгосрочных целей, определяющих направления исследований и инноваций [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

Доминанта коэволюционной парадигмы. Мы уже не раз упоминали в тексте статьи о коэволюционном подходе нидерландских ученых. Понимание управления переходом с точки зрения коэволюции – принципиально для нидерландской модели. В их представлении и само устойчивое развитие не может быть без совместной эволюции (коэволюции) технологий и общества. Поэтому общество устойчивого развития рассматривается как социотехническая система. Соответственно, успешное управление переходом осуществляется путем глубинного анализа взаимодействий и обратных связей между различными подсистемами и использования этих связей для создания рычагов влияния на эти подсистемы. По мнению Я. Ротманса, это нужно, чтобы усилить вероятность динамики этих подсистем (а следовательно, и системы в целом) в сторону более устойчивого развития [Rotmans, 2005]. При этом подсистемы выделяются Я. Ротмансом как по функциональному признаку (энергетика, жилье и др.), по уровням управления (см. три выделенных выше уровня управления), так и по группам участников перехода (см. рассмотренные выше группы). Фактически управление переходным процессом – это коэволюционная форма управления в том смысле, что оно направлено на развитие инновационного контекста управления. Управление переходом – это организация сложного процесса, посредством которого различные участники перехода могут одновременно вовлекаться в управление для совместного понимания проблемы, разработки видения, выбора инструментов, проведения экспериментов и мониторинга.

Обобщая сказанное, отметим, что нидерландские ученые предлагают модель адаптивного, рефлексивного, целеориентированного управления переходом к устойчивому развитию. Их аргументация в пользу такой модели следующая: переход выполним, потому что не наносит ущерба с точки зрения отдельных интересов участников перехода; издержки, связанные с ошибкой каждого шага, остаются низкими; есть возможность изменить курс, чтобы предотвратить блокировку неэффективных решений; можно извлечь полезные уроки, которые послужат основой для дальнейших шагов [Kemp, Loorbach, Rotmans, 2007].

Заключение

Нидерландский научный подход к управлению переходом к устойчивому развитию основывается на коэволюционной парадигме, системном подходе, теориях социальных изменений. Управление переходом в рамках этой концепции – это коэволюционный тип управления, который включает в себя циклический процесс совместно развивающихся понятий, идей, инструментов и механизмов. Коэволюция устойчивого развития предполагает возможности преобразования процессов совместной эволюции в более устойчивое состояние.

При управлении переходом предлагается использовать комплексную и многомасштабную структуру взаимодействующих участников перехода – частных и государственных организаций, общественных структур, которые участвуют в обсуждении политики перехода и в выборе инструментов и действий. Управление переходом включает элементы управления социальными сетями, портфелем вариантов решений и действий, планирование и координацию рыночных сил и самоорганизующихся институций. Управление переходным процессом является инклюзивным, и поскольку оно направлено на постепенное долгосрочное изменение систем (с помощью вариаций и их отбора), то осуществление такого управления возможно в обществе организованных интересов при отсутствии жесткого администрирования «сверху». Такой подход используется в Нидерландах для управления переходом к устойчивой энергетике, устойчивому сельскому хозяйству, устойчивому водопользованию, к биоразнообразию и природным ресурсам. Представленная концепция управления является как описательной, так и предписывающей. Она может применяться для анализа состояния управления переходом в других станах, для выбора и структурирования стилей управления и инструментов перехода к устойчивому развитию, для оказания влияния на переходы с учетом особенностей тех или иных стран.

Литература

Комлева В.В., Шевелева Ю.Р. Методологический базис управления переходом к устойчивому развитию: Нидерландская научная школа. https://irmi.ru.com/analitika/

Eising R., Kohler-Koch B. The transformation of governance in the European Union. London: Routledge, 1999. In English

Grunwald A. Technology policy between long-term planning requirements and short-ranged acceptance problems. New challenges for technology assessment // Vision Assessment: Shaping Technology in the 21st Century Society. Towards a Repertoire for Technology assessment / edited by J. Grin and A. Grunwald. Berlin-Heidelberg: Springer, 2000. P. 99–148. In English

Jessop B. The governance of complexity and the complexity of governance: preliminary remarks on some problems and limits of economic guidance // Beyond market and Hierarchy. Interactive Governance and Social Complexity / edited by A. Amin and J. Hausner. Cheltenham: Edward Elgar, 1997. P. 111–147. In English

Kemp R., Rotmans J. The management of the co-evolution of technical, environmental and social systems // Towards Environmental Innovation Systems / M. Weber and J. Hemmelskamp (eds). Berlin-Heidelberg: Springer Verlag, 2005. P. 33–55. In English

Kemp R., Loorbach D., Rotmans J. Transition management as a model for managing processes of co-evolution towards sustainable development. *The International Journal of Sustainable Development and World Ecology*. 2007. No. 14 (1). P. 78–91. In English

Kemp R., Parto S., Gibson R.B. Governance for sustainable development: moving from theory to practice. *The International Journal of Sustainable Development*. 2005. Vol. 8. No. 1-2. P. 12–30. In English

Kemp R., Rotmans J. Managing the transition to sustainable mobility // System Innovation and the Transition to Sustainability: Theory, Evidence and Policy / B. Elzen, F.W. Geels and K. Green (eds). Cheltenham: Edgar Elgar, 2005. P. 137–167. In English

Kemp R., Schot J., Hoogma R. Regime shifts to sustainability through processes of niche formation. The approach of strategic niche management. *Technology Analysis and Strategic Management*. 1998. No. 10 (2). P. 175–195. In English

Kemp R., Soete L. The greening of technological progress: An evolutionary perspective. *Futures*. 1992. No. 24 (5). P. 437–457. In English

Lee K.N., Shabecoff P. Compass and gyroscope. Integrating science and politics for the environment. Washington DC: Island Press, 1994. In English

Loorbach D. Governance and transitions: a multi-level policy-framework based on complex systems thinking / Paper read at Conference on Human Dimensions of Global Environmental Change. Berlin, 2004. https://userpage.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2004/download/loorbach_f.pdf In English

Loorbach D. Transition management: new mode of governance for sustainable development. *North*. 2007. Vol. 193 (4). In English

Loorbach D., Rotmans J. Managing transitions for sustainable development // Understanding Industrial Transformation: views from different disciplines / A.J. Wieczorek and X. Olsthoorn (eds). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2006. P. 187–206. In English

March J.G., Olsen J.P. Democratic governance. New York: The Free Press, 1995. In English

Mayntz R. Governing failures and the problem of governability: some comments on a theoretical paradigm // Modern Governance. New Government-Society Interactions / J. Kooiman (ed.). London: Sage, 1994. P. 9–20. In English

Meadowcroft J. Planning for sustainable development: what can be learned from the critics? // Planning sustainability / M. Kenny and J. Meadowcroft (eds). London and New York: Routledge, 1999. P. 12–38. In English

Nelson R.R. Capitalism as an engine of progress. *Research Policy*. 1990. No. 19 (3). P. 193–214. In English

Pierre J. Debating Governance. Authority, steering and democracy. Oxford: Oxford University Press, 2000. In English

Quinn J.B. Strategic change: logical incrementalism. *Sloan Management Review*. 1978. Vol. 20. No. 1. P. 7–19. In English

Quinn J.B. Strategies for change: logical incrementalism. Homewood: Irwi, 1980. In English

Rip A., Kemp R. Technological change // Human choice and climate change / S. Rayner and E. L. Malone (eds). Columbus OH: Battelle Press, 1998. Vol. 2. P. 327–399. In English

Rosenhead J., Mingers J. Rational analysis for a problematic world revisited: problem structuring methods for complexity, uncertainty and conflict. London: Wiley and Sons, 2002. In English

Rotmans J. Methods for IA: the challenges and opportunities ahead. *Environmental Modelling and Assessment*. 1998. No. 3. P. 155–179. In English

Rotmans J. Societal innovation: between dream and reality lies complexity. Inaugural Speech, Erasmus University Rotterdam, 2005. https://econpapers.repec.org/paper/emseuriar/7293.htm. In English

Rotmans J., Kemp R., van Asselt M. More evolution than revolution. Transition management in public policy. *Foresight*. 2001. No. 3(1). P. 15–31. In English

Rotmans J., Kemp R., van Asselt M., Geels F., Verbong G., Molendijk K. Transities & transitie management. De casus van een emissiearme energievoorziening. Final report of study «Transitions and Transition management» for the 4th National Environmental Policy Plan (NMP-4) of the Netherlands. Maastricht: ICIS & MERIT, October 2000.

System innovation and the transition to sustainability. Theory, evidence and policy / edited by Boilie Elizen, Frank W. Geels, Ken Green. Cheltenham: Edward Elgar, 2005. In English

Van de Ven A.H, Garud R. The co-evolution of technical and institutional events in the development of an innovation // Evolutionary Dynamics of Organizations / J.A. Baum and J.V. Singh (eds). New York and Oxford: Oxford University Press, 1994. P. 425–443. In English

Van den Bergh J.C.J.M., Stagl S. Co-evolution of economic behavior and institutions: towards a theory of institutional change. *Journal of Evolutionary Economics*. 2003. No. 13 (3). P. 289–317. In English

Voss J.P., Kemp R., Bauknecht D. Reflexive governance: a view on the emerging path // Reflexive Governance for Sustainable Development / J.P. Voss, D. Bauknecht and R. Kemp (eds). Cheltenham: Edward Elgar, 2006. P. 419–438. In English

References

Komleva V.V., Sheveleva Yu. R. Methodological framework for managing the transition to sustainable development: Scientific School of the Netherlands. https://irmi.ru.com/analitika/ In Russian

Rotmans J., Kemp R., van Asselt M., Geels F., Verbong G., Molendijk K. Transitions & Transition management. The case of a low-emission energy supply. Final report of the study "Transitions and Transition management" for the 4th National Environmental Policy Plan (NMP-4) of the Netherlands. Maastricht: ICIS & MERIT, October 2000. In Dutch

ЧТО ЧИТАТЬ?



Е.А. Старикова. Устойчивое развитие в меняющемся мире. Роль государства и бизнеса: монография. Москва: КноРус, 2021.

Концепция устойчивого развития стала одним из основных и широко обсуждаемых аспектов глобальной повестки дня на рубеже XX–XXI вв. С принятием Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН в 2015 году она приобрела статус ключевой парадигмы общемирового развития, что существенным образом повлияло на деятельность правительств, транснационального бизнеса, институтов гражданского общества.

В монографии анализируются меры, предпринимаемые правительствами разных стран в интересах реализации «Повестки 2030» ООН; рассматривается проблема финансирования глобального развития после 2020 года. Выявляются факторы, побуждающие крупные компании к участию в реализации ЦУР, описаны основные способы и модели участия транснационального бизнеса в реализации ЦУР на современном этапе. Исследуется процесс формирования механизмов взаимодействия государства и транснационального бизнеса в интересах реализации Целей устойчивого развития (ЦУР) в развивающихся и наименее развитых странах.

Книга предназначена для студентов магистратуры и аспирантов, обучающихся по специальностям «Экономика», «Международные отношения», «Государственное и муниципальное управление» и «Менеджмент», а также широкого круга читателей, интересующихся актуальными проблемами мировой экономики и мировой политики.