

Рубрика 4. ЭКОНОМИКА ТРАНСПОРТА

УДК [UDC] 316.46; 656

DOI 10.17816/transsyst20228292-111

© **Н.А. Журавлева**

Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I
(Санкт-Петербург, Россия)

ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РОССИЙСКИХ ТРАНСПОРТНЫХ СИСТЕМ

Обоснование: Тема устойчивого развития (ESG), заявленная ООН в 2015 году и утвержденная Постановлением Правительства РФ в 2020 году переживает непростые времена: те драйверы и стимулы, которые двигали национальные экономики к росту, претерпевают существенные изменения. В ситуации, когда многие инфраструктурные организации ушли или временно отказались от сотрудничества с российскими компаниями, возникает вопрос, как восполнить этот пробел, чтобы компании, решившие продолжать свое движение в повестке ESG, могли иметь соответствующую инфраструктуру и поддержку.

Цель: обоснование научной гипотезы влияния трансформационного лидерства на активность процессов устойчивого развития (ESG) и разработка инструментария оценки данного влияния на эффективность операционных и бизнес-моделей транспортных организаций.

Методы: методология работы основана на развитии теории трансформационного лидерства как нового вида эффективной управленческой деятельности, концепции эволюции цифровых платформ и экосистем.

Результаты: подтверждены положения научной гипотезы о влиянии инструментов трансформационного лидерства на эффективность операционных и бизнес-моделей транспортных организаций, реализующих проекты устойчивого развития и становление нового вида управленческой деятельности. Доказано, что действующие метрики транзакционного лидерства (KPI и управление по отклонениям) перестают работать в нынешних условиях. Разработана модель количественной оценки соответствия влияния трансформационного лидерства на цели устойчивого развития транспортных компаний.

Заключение: Обосновано, что трансформационное лидерство, обеспечивающее принцип единства, межсекторальности и ресурсосбережения становится новым видом управленческой деятельности, обеспечивающей рост долгосрочной доходности от социальных и «зеленых инвестиций». Систематизированы проекты устойчивого развития российских транспортных компаний, обоснован вывод о преимущественной эффективности инвестирования в долгосрочные проекты развития над проектами, обеспечивающими краткосрочное получение прибыли.

Ключевые слова: трансформационное лидерство, устойчивое развитие, «зеленый» рост, бизнес-модель.

Rubric 4. TRANSPORT ECONOMICS

© **N.A. Zhuravleva**

Emperor Alexander I Petersburg State Transport University
(St. Petersburg, Russia)

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RUSSIAN TRANSPORT SYSTEMS

Background: The Sustainable Development (ESG) issue, declared by the UN in 2015 and approved by the Russian Government in 2020, is going through challenging times: the drivers and incentives that have been driving national economies to growth are undergoing significant change. In a situation where many infrastructure organisations have left or temporarily withdrawn from cooperation with Russian companies, the question arises as to how to fill this gap so that companies choosing to continue their movement in the ESG agenda can have the appropriate infrastructure and support.

Aim: The scientific hypothesis of the influence of transformational leadership on the activity of sustainable development processes (ESG) and the development of tools to assess this influence on the effectiveness of transport organisations' operational and business models.

Methods: The methodology of the work is based on the development of the theory of transformational leadership as a new type of effective management activity, the concept of evolution of digital platforms and ecosystems.

Results: The positions of the scientific hypothesis on the impact of transformational leadership tools on the efficiency of operational and business models of transport organisations implementing sustainable development projects and the establishment of a new type of management activity have been confirmed. It has been proved that the existing transactional leadership metrics (KPIs and deviation management) cease to work in the current environment. A model has been developed to quantify the appropriateness of the impact of transformational leadership on sustainable development goals of transport companies.

Conclusion: It has been substantiated that transformational leadership that ensures the principle of unity, intersectorality and resource conservation becomes a new type of management activity that ensures growth of long-term returns from social and 'green investments'. Sustainable development projects of Russian transport companies have been systematised and the conclusion about the superiority of investing in long-term development projects over projects that ensure short-term profit generation has been substantiated.

Key words: transformational leadership, sustainable development, green growth, business model.

ВВЕДЕНИЕ

Беспрецедентные санкции, введенные с целью сдерживания российской экономики, формируют фундаментальные изменения экономических, социальных и управленческих процессов. Это новый вызов и новая глава в развитии российского общества, открывшая возможность быстрого слияния физического, цифрового и биологического

миров и технологий способами, которые создают как перспективы, так и опасности. Скорость, широта и глубина этих изменений заставляют переосмысливать не только тактические, но и стратегические планы развития страны. Государственные компании, частный бизнес должны в кратчайшее время сформировать новые модели создания ценности. Это, прежде всего задача для транспортно-логистического бизнеса, оказавшегося в разрушенных цепочках поставок. Следует понимать, что неустойчивость современной финансово-экономической системы ставит и перед мировым сообществом с особой остротой задачу поиска альтернативной модели достижения экономического роста, понимая, что на первый план выходят проблемы экономической, социальной и экологической безопасности.

Сейчас нужно избегать двух крайностей. С одной стороны, не нужно перечеркивать все, что уже сделано. С другой — не стоит делать вид, что ничего не происходит и декларировать, что все будет продолжаться так же, как и раньше. Это задача всего профессионального сообщества. Современный этап развития экономической науки требует переосмысления основных понятий всех, происходящих в мире трансформаций, через призму как научно-технических изменений, так и изменений, связанных с поведением людей, новых типов конкуренции, данных, инновациях и ценностях.

Особо важную тенденцию приобретает развитие трансформационного лидерства, используемого в качестве инструмента развития бизнеса и общества, распространилось во многих сферах деятельности ведущих мировых стран, включая неправительственные организации.

При этом, трансформационное лидерство в современном деловом мире позиционирует себя как новый вид управленческой деятельности, сместивший управленческую парадигму с отличного выполнения задания к лидерству, или правильному выбору того, что нужно делать.

Мы видим, что существенно меняется структура современных товарных рынков, гравитация межотраслевых балансов стран и территорий. Большинство технологий, управленческих решений, которые были востребованы еще недавно, сегодня никому не интересны. Меняются области знаний и компетенций персонала. Возникает трансформационное лидерство, как ответ на стремительные изменения общества, экономики и политики. Оно предлагает инструментарий продвижения изменений, ведущих к социально-ориентированному, справедливому «зеленому» обществу, благодаря чему способствует созданию новых технологий, инноваций и, своего рода, социального прогресса. Именно поэтому каждая отрасль в наше время требует в первую очередь грамотного лидерства, а уж потом управления.

Общество находится в состоянии дискретного перехода к конструированию современной экономической системы, в которой присутствует целостность и непротиворечивость всех составляющих ее процессов. Последнее обеспечивается равновесным состоянием социальных, экономических и экологических элементов системы, имеющих непосредственное отношение к инновационному формату глобального развития человечества, а именно создания новых условий существования в сохраненной техносфере, нравственном потреблении и распределении ресурсов. Эта парадигма много раз озвучена политиками, государственными деятелями и учеными. При этом позиция бизнеса, поведение на финансовых рынках и рынках капитала многих стран, не достаточно однозначна.

Под воздействием всех приведенных обстоятельств, происходят существенные изменения мировых транспортных систем. Во-первых, активизация строительства и запуска высокоскоростных дорог на принципиально новых «зеленых» технологиях, материалах и энергии. Во-вторых, включение транспортных систем в проекты устойчивого развития, как существенной части, обеспечивающей развитие новых товарных рынков и роста мобильности общества. В-третьих, проектируемые транспортные системы в мире стремятся к соответствию новой модели потребления.

Транспортная система переходит в формат экологичной (безопасной), социальной (высокомобильной) и экономической системы ESG. При этом, E-фактор учитывает сокращение компанией выбросов CO₂, объем потребления водных ресурсов и земель, а также внедрение переработки отходов. Фактор социальных критериев (S-фактор), отражает уровень соблюдения прав человека, обеспечения безопасности на рабочем месте и защиты информации клиентов, наличие программ обучения. Парадигма корпоративного управления (G-фактор) основана на независимости и эффективности управления, прозрачности и качестве финансовой отчетности, а также раскрытии нефинансовой информации компании.

Целью данного исследования является разработка и апробация научной гипотезы, определяющей роль трансформационного лидерства в активизации процессов устойчивого развития, прежде всего, устойчивого развития. Научная гипотеза подлежит количественной оценке данного влияния на эффективность операционных и бизнес-моделей российских транспортных организаций.

Объектом исследования являются крупнейшие транспортные компании в четырех сегментах перевозок: железнодорожных, городских рельсовых пассажирских перевозок, автомобильных и морских.

Предметом исследования является методология развития трансформационного лидерства в новом экономическом укладе, методы и модели оценки его влияния на эффективность проектов устойчивого развития транспортных организаций.

НАУЧНАЯ ГИПОТЕЗА

Существует некоторая (но ограниченная) поддержка влияния трансформационного лидерства на устойчивое развитие (ESG). Так, множество современных теорий менеджмента, с точки зрения стиля и методов управления, основываются на понимании «лидерства» [1]. Наиболее часто рассматриваются следующие виды лидеров: авторитарный, демократический, попустительский, транзакционный и трансформационный. Системная теория лидерства, исследуя множество вариантов поведения лидеров, является базовой в понимании эволюции данного понятия [2]. В нашем исследовании мы опираемся на понятие трансформационного лидерства, как наиболее соответствующего новому экономическому укладу [3–5]. При этом, мы понимаем, что предшествующая ему модель транзакционного лидерства, когда цели и задачи бизнеса predetermined, а лидер использует вознаграждение и наказание для мотивации всего персонала компании, в ряде случаев становится неэффективной. Мы исследовали, влияние KPI на эффективность бизнес-моделей крупнейших российских транспортно-логистических компания и пришли к выводу о том, что должны быть другие метрики командной и личной эффективности.

В этой связи, на основе положений ситуационной теории лидерства (Situational Leadership), а именно, исследования зависимости стиля лидерства от ситуации в коллективе и четкой ориентации лидера на решение задачи, мы установили положительное влияние ситуационного лидерства (от разработки монофункциональных продуктов или сервисов, удовлетворяющих определенную потребность) на рост ценности самого товара или услуги [6–8].

Третий шаг нашего исследования опирался на современную интерпретацию системной теории лидерства [2]. В рамках данной теории лидерство и лидер рассматриваются с точки зрения групповой динамики. Группа рассматривается как система, лидерство – организация отношений в группе, лидер – субъект управления этим процессом. Мы применили эти положения к концепции эволюции цифровых платформ и экосистем, которая сегодня максимально отражает уровень развития объекта нашего исследования – транспортно-логистических систем [9]. Внедрение цифровых технологий в цепочки поставок товаров и услуг реализует требование общества и экономики в росте мобильности, или скорости,

гибкости, возможности сжатия пространства. При этом, порог между реальностью и виртуальностью теряет ясные очертания. Сегодня большинство сервисов может существовать в формате цифровых продуктов, а их набор образует целую экосистему.

Цифровизация воплощает модель развития сознания. В ее процессах отражаются наше мышление и способ взаимодействия с миром. Разработчики цифровых систем повторяют путь развития человеческого разума — от адаптивности к креативности. Это, по своей сути и является трансформационным лидерством – это тип лидерства, который становится причиной трансформации (изменения) в подчиненных, что ведет к пониманию изменениям в бизнесе. Наши выводы подтверждает следующая логика развития теории трансформационного лидерства.

Как известно, впервые термин «трансформационное лидерство» был введен Дж. В. Доунтоном (1973). Однако свою разработку данное понятие получило уже у Джеймса МакГрегора Бернса, в его книге «Лидерство» 1978 года [5, 10]. Он расширил данное понятие, отойдя от простой трактовки трансформационного лидерства как набора определенных личностных качеств к процессу, в котором лидер и последователь, взаимодействуя определенным образом, поднимают друг друга на более высокий уровень мотивации и личностного, нравственного развития. В нашем исследовании это важное понимание, того как лидерство может способствовать реализации целей устойчивого развития, зеленого роста, обосновывает положение о том, что деятельность транспортно-логистических организаций в рамках концепции ESG (Environmental, Social, Governance), и соответствия принципам ответственного инвестирования (PRI – Principles for Responsible Investment) способствует росту проектов развития транспортной инфраструктуры и улучшению бизнес-моделей транспортных организаций [11].

Задачи трансформационного лидерства в обеспечении устойчивого развития и зеленого роста чрезвычайно важны, поскольку они повышают осведомленность персонала компании о важности и ценности намеченных результатов и способах их достижения и, в свою очередь, мотивируют их выходить за пределы своих непосредственных эгоистических интересов ради миссии и видения организации, ее включенности в устойчивое развитие общества. Харизматические и вдохновляющие качества наблюдаются на всех уровнях управления организациями [12].

Трансформационное лидерство реализует индивидуальный подход к выстраиванию командной работы, что чрезвычайно важно в условиях пандемии Covid-19, когда бизнес перешел на работу «гибридных команд», т.е. частично в режиме on-line, частично в off-line [13, 14]. Индивидуализация работы с персоналом мы рассматриваем как метод своевременной передачи информации подчиненным. Он обеспечивает

постоянное наблюдение и обратную связь и, что, возможно, более важно, связывает текущие потребности человека с миссией организации и повышает эти потребности, когда это уместно.

Важнейшим компонентом трансформационного лидерства является интеллектуальное стимулирование (Intellectual stimulation) [15, 16]. Интеллектуально стимулирующий лидер пробуждает в подчиненных осознание проблем, осознание собственных мыслей, а также признание их убеждений и ценностей. Именно через интеллектуальное стимулирование подчиненных исследуются новые методы исполнения миссии организации. Следуя этому утверждению, мы разработали методологию оценки влияния трансформационного лидерства на трансформацию транспортно-логистических систем в экономике зеленого роста в условиях глобальной дестабилизации экономики.

Каждый частный вопрос бизнеса и общества как выжить и устойчиво реализоваться в нестабильном мире имеет обобщенный абстрактный или демаркационный ответ. Этот ответ требует оценки процессов дестабилизации в контексте ассиметричной конкуренции бизнес-моделей организаций, следующих тенденции устойчивого развития [17, 18]. Для достоверности исследования мы опираемся на положения теории дестабилизации, которая отличает обычную конкуренцию от дестабилизации, процесс оценки потенциально дестабилизирующих угроз, а также методологию, позволяющую сформировать методы противостояния дестабилизации с учетом устойчивого развития организаций на базе «зеленых» технологий.

Мы опирались на два подхода методологического исследования: конкретно-научный и технологический. Именно эти два уровня методологии нашего исследования представляют особый интерес для описания влияния трансформационного лидерства на цифровые технологические изменения, которые являются по сути комплексом теоретических и экспериментальных исследований, проводимых с целью получения обоснованных исходных данных для успешной реализации зеленых бизнес-моделей транспортных организаций.

Концепция устойчивого развития, влияя на сознание производителя и потребителя, прежде всего, существенно изменяет взгляды на ценность для потребителя (Environmental, Social, Governance), предлагает новые методы создания добавочной стоимости. Более того, чтобы методологически достоверно описать влияние трансформационного лидерства на устойчивое развитие бизнес-моделей организаций, нужно оценивать бизнес через призму нового качества ценности услуги или продукта, а также, почему цифровые технологии, нематериальные активы (данные) и клиентские сети так важны в данном контексте.

Конкретно-научная методология позволила обобщить признаки влияния трансформационного лидерства на поведение экономических агентов, которое используется в выработке социальной, экономической и экологической политике [19]. По сути «экономика спроса» и «экономика предложения» трансформируются в новую цифровую сущность, меняющую как поведение потребителя и производителя, так и научный аппарат, описывающий данные процессы. Прежде всего, цифровая трансформация затрагивает фундаментальные ограничения в каждой из сфер, в которых действует бизнес-стратегия, предлагая новые методы соединения с потребителями и новые методы создания добавочной стоимости и конкуренции, где возрастает роль трансформационного лидера.

Анализируя информацию о следовании транспортно-логистических систем требованиям устойчивого развития, мы применяли логико-концептуальный подход к выявлению взаимосвязи между трансформационным лидерством и устойчивым ростом организаций. Математические вычисления позволили оценить принципиальные изменения в цепочках поставок товаров и услуг, связанных с ростом значимости категории времени, или появление понятия «мобильности цепей поставок [20].

Теория ресурсов, процедур и ценностей объясняет, почему утвердившиеся на рынке перевозок транспортные компании с таким трудом осваивают «подрывные» зеленые технологии [21, 22].

Именно ресурсы (то, что сегодня находится в распоряжении транспортных компаний, прежде всего энергия, обеспечивающая движение), процедуры (сложившиеся схемы работы компании), и ценности (то, к чему компания стремится) в общем определяют преимущества, недостатки, а также «слепые зоны» ее стратегического развития. Компания может успешно воспользоваться прорывными технологиями «зелеными» только тогда, когда у нее имеются необходимые ресурсы (например, источники и генерация магнитолевитационной энергии), когда процедуры способствуют, а не препятствуют необходимым действиям; и когда корпоративные ценности позволяют сделать перспективный проект приоритетным.

Используя теорию рационального поведения можно утверждать, что в нынешней ситуации модель поведения человека смещается к максимизации полезности (в том числе неизвестных ранее ценностях) в условиях ограниченности ресурсов. Это значит, что выбор товара или услуги, обусловлен исключительно его ценностью, (полезностью) и становится чисто «экономическим выбором». Так, пассажиры, стремятся обеспечить монетизацию своей мобильности, транспортные компании оптимизировать расходы и удержаться в своем рыночном сегменте,

государство преследует разнообразные, часто противоречивые цели, связанные с обеспечением стабильности, эффективностью экономики, социально-экономического равенства членов общества и др. Как очевидно, рациональность поведения приведет к изменению ценности транспортной услуги: очевидны примеры нарушения рациональности поведения в период изоляции и неопределенности выхода из нее, что направило внимание на поиск оценки новых психологических факторов, изменяющих поведение потребителей транспортных услуг и транспортных организаций [23, 24].

ДАННЫЕ

Исследованы базовые документы, определяющие цели устойчивого развития (ЦУР), в частности, концепция устойчивого развития, принятая ООН в 2015 году, Резолюция ООН, данные Международного энергетического агентства (International Energy Agency). Проанализированы документы, подтверждающие национальную адаптацию ЦУР в России, на базе чего сформирована таблица, показывающая соотношение ЦУР и национальных целей, проектов и государственных программ «зеленого» развития транспортной отрасли. Данные сгруппированы в Табл. 1 [25–27].

Приведенные в таблице данные свидетельствуют о том, что «зеленые» инфраструктурные (транспортные) проекты запускаются в ответ на многочисленные экологические проблемы. При этом они могут решать и другие – социальные и экономические задачи. Это задача всего профессионального сообщества. Одним из главных вызовов для «ESG» стратегий – восполнение инфраструктуры устойчивого развития, причем в такой форме, чтобы это не было чем-то абсолютно замороженным, что потом нужно будет долго переводить на международные языки. Но при этом было бы национальным и могло вести достаточно автономное существование.

Проанализированы текущие и планируемые расходы России на экологию в разрезе госпрограммы «Охрана окружающей среды», в 2015–2024 гг., показатели национальных проектов: «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры», «Безопасные и качественные автомобильные дороги» и «Цифровая экономика Российской Федерации» [30–34]. Мы подтверждаем тенденцию существенного роста объемов бюджетных средств по данным программам.

Использованы данные о мировом рынке зеленого финансирования, и выяснили, что в его структуре наибольшую долю составляют зеленые облигации (green bonds). В обосновании нашей гипотезы мы опирались на данные группы Всемирного банка о зеленых облигациях, поскольку

российские транспортные компании (в частности, ОАО «Российские железные дороги») используют именно этот инструмент в развитии проектов железнодорожной инфраструктуры. Зеленые бонды выпущены под новые и существующие транспортные проекты, которые соответствуют Принципам зеленых облигаций (GBP) Международной ассоциации рынков капитала (ICMA – International Capital Market Association).

Таблица 1. Параметры соответствия стратегии развития транспортных организаций РФ целям устойчивого роста

Цели устойчивого развития	Национальные цели	Национальные проекты	Государственные программы
Стойкая инфраструктура, всеохватная и устойчивая индустриализация и инновации	<ul style="list-style-type: none"> - Ускорение технологического развития. - Обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий - Вхождение страны в топ-5 крупнейших экономик мира 	<ul style="list-style-type: none"> - «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры» «Безопасные и качественные автомобильные дороги» и - «Международная кооперация и экспорт» 	<ul style="list-style-type: none"> - «Развитие транспортной системы» - «Научно-технологическое развитие»
Переход к рациональным моделям потребления и производства	<ul style="list-style-type: none"> - Ускорение технологического развития. - Обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий. - Вхождение страны в топ-5 крупнейших экономик мира 	<ul style="list-style-type: none"> - «Охрана окружающей среды» - «Экономическое развитие и инновационная экономика» - «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» - «Воспроизводство и использование природных ресурсов» 	<ul style="list-style-type: none"> - Экология
Укрепление средств достижения устойчивого развития и активизации работы механизмов глобального партнерства	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий 	<ul style="list-style-type: none"> - «Цифровая экономика» - «Международная кооперация и экспорт» 	<ul style="list-style-type: none"> - Экономическое развитие и инновационная экономика» - «Развитие внешнеэкономической деятельности» - «Научно-технологическое развитие РФ»

Источник: составлено автором по данным [28, 29].

Исследуя прогнозные данные Global Infrastructure Hub [35] на ближайшее десятилетие, мы оценили рост мировых потребностей в финансировании инфраструктуры для поддержания устойчивого развития к 2030 году в размере около 0,3 % мирового ВВП. Данные агентства PwC указывают на то, что объем капитала ответственного инвестирования прирастал на треть каждые два года с 2014 по 2018 год, а на начало 2021

года около половины от всех управляемых активов в Европе относят к активам ответственного инвестирования [36].

По данным исследования Группы Всемирного банка 2018 года в отношении перехода России на наилучшие доступные технологии в рамках «экологизации» и «декарбонизации» экономики потребуется финансирование в размере около 4–8 трлн руб. из которых 13 % на городской и магистральный транспорт.

Для нашего исследования важным является вывод аналитиков Всемирного банка о том, что переход к зеленой экономике в России возможен через развитие «зеленых» государственных закупок, особенно с учетом того, что государство как заказчик – значимый сегмент потребления в стране с рынком, составляющим порядка трети ВВП. Это подтверждает нашу гипотезу о том, что в России трансформационное лидерство органов государственной власти будет определяющим в зеленом росте.

Для эмпирической оценки полученных научных результатов, мы исследовали открытую информацию 4 российских транспортных компаний в отношении обнаружения признаков трансформационного лидерства и определения их весового значения в принятии решений устойчивого развития. Выборка определена значимостью данных организаций на рынке транспортных услуг:

ОАО «Российские железные дороги (ОАО «РЖД») – компании, владеющей всей железнодорожной инфраструктурой общего пользования, железнодорожным подвижным составом, являющейся крупнейшим оператором пассажирских и грузовых перевозок.

Транспортной концессионной компании – лидера «зеленых» проектов в сегменте городских рельсовых пассажирских перевозок, соответствующих ICMA;

Государственной компании «Российские автомобильные дороги» (Автодор), имеющей в доверительном управлении 3771 км протяженности автодорог;

Морского порта Усть-Луга, крупнейшего универсального порта на Балтике, второго по величине в России и пятого в Европе.

В анализе отсутствуют данные по компаниям авиационных перевозок.

МЕТОДЫ

Используя метод группировки данных, полученных в результате анализа публичных выступлений менеджеров высшего уровня (самооценка и оценка со стороны коллег, руководства, подчиненных) 4-х транспортных компаний, на основании чего сформировали шкалу основных признаков

транзакционного и трансформационного лидерства. Мы использовали методику анкетирования многофакторного лидерства (Multifactor Leadership Questionnaire MLQ) [37]. При этом, актуализировали вопросы, в частности:

– использует менеджмент компании индивидуальный подход, или лидерство путем развития людей в направлении концепции устойчивого роста? (Превращать последователей в лидеров преобразований. Генерация принципиально новых идей и решений)

– очевидна ли политика компании по интеллектуальной стимуляции, или лидерство путем стимулирования мышления людей: экология, социальная ответственность, ответственное управление. (достижение консенсуса с работниками относительно ценностей организации)?

– осуществляется реальная мотивация, или лидерство путем воодушевления людей на разработку и реализацию проектов устойчивого развития? (Апелляция к таким ценностям, как социальная ответственность, экологическая безопасность и финансовая ответственность).

– насколько харизматичен лидер (высшее руководство) компании? Лидер жертвует своими эгоистическими интересами, старается быть образцом для подражания: социальная ответственность, экологическое поведение.

Каждому ответу присваивалось значение веса показателя, соответствующего оценочной шкале. Итоговая оценка использовалась в корреляционном анализе обоснования гипотезы: а) зависимости наличия и увеличения проектов «зеленого» роста от очевидных признаков трансформационного лидерства в компании; б) зависимости роста эффективности бизнес-моделей организаций от «зеленых» транспортных проектов.

Применялись методы математического описания ценности транспортной услуги (скорость перевозки, развитие транспортных сетей и наличие набора необходимых цифровых сервисов), формируемой под воздействием интеллектуального стимулирования трансформационного лидерства, что позволило сформировать набор показателей устойчивого развития и «зеленого» роста, применительно ко всем видам транспорта: эффект роста доходности «зеленых» проектов (E-фактор), обусловленного «зелеными инвестициями», увеличением плотности сети (S-фактор) и скоростью перемещения или сжатием пространства, определяемого (G-фактор).

На их основе возможна генерация комплексного показателя – единица ценности влияния трансформационного лидерства на проекты «зеленого роста».

РЕЗУЛЬТАТЫ

Приведенные ниже результаты исследования подтверждают основные положения нашей научной гипотезы:

– Эффективность применения инструментов транзакционного лидерства, прежде всего, на базе показателей КРІ и управления по отклонениям достигла своего предела. Действующие метрики не отвечают требованиям устойчивого развития и «зеленого» роста.

– Инструменты трансформационного лидерства влияют на эффективность операционных и бизнес-моделей транспортных организаций, реализующих проекты «зеленого» роста.

Ниже приведена последовательность доказательных действий в подтверждении данных положений научной гипотезы.

1. На основе проведенного опроса разработана аналитическая шкала соответствия показателей трансформационного лидерства ведущих компаний основных секторов транспортного рынка России (Табл. 2).

Таблица 2. Аналитическая шкала соответствия показателей трансформационного лидерства ведущих компаний основных секторов транспортного рынка России.

Компания	Оценка показателей транзакционного лидерства КРІ/управление по отклонениям	Оценка показателей трансформационного лидерства				Совокупный вес оценки IS+IC+IM+I I
		IS	IC	IM	II	
ОАО «РЖД»	5	5	3	4	2	14
Транспортная концессионная Компания	4	5	4	5	5	19
«Российские автомобильные дороги» (Автодор)	5	3	2	2	2	9
Морской порт Усть-Луга	5	3	2	2	3	10

Условные обозначения:

IS – Интеллектуальное стимулирование (intellectual stimulation);

IC – Индивидуальное рассмотрение (individualized consideration);

IM - Вдохновляющая мотивация (inspirational motivation);

II – Идеализированное влияние (idealized influence).

Весовые оценки:

2 - Нисколько

3 - Иногда

4 - Довольно часто

5 - Часто, если не всегда

В настоящее время, организации максимально используют показатели транзакционного лидерства (KPI и управление по отклонениям), при этом, отмечается низкая полезность данных показателей. Более того, в крупнейших транспортных компаниях затраты на периодические расчеты и формирования данных показателей в сложных иерархических структурах с пересекающимися бизнес-процессами, превышают эффект от их применения.

Анализ совокупных весов оценки показателей трансформационного лидерства в российских транспортных компаниях, позволяет сделать вывод о наличии и развитии его процессов в следующей последовательности:

1-й шаг (от 0 до 10): осознание потребности организации в изменениях, связанных с ростом конкуренции на рынках перевозок, снижением эффективности существующих бизнес-моделей и достижения предельного уровня производительности труда при сохранении действующих технологий в цепочках поставок.

2-й шаг (от 10 до 15): создание нового видения устойчивого развития и, прежде всего, «зеленого» роста. Видение не является плодом усилий одного лидера, а формируется в результате командного обсуждения и принятия решений во время срока разработки и реализации проекта.

3-й шаг (свыше 15): институционализация изменений. Предполагает изменения организации бизнес-процессов, проектных команд, операционных и финансовых моделей бизнеса организации.

Как видно из таблицы, трансформационное лидерство, ориентированное на устойчивое развитие, в российских транспортных организациях только начинает свое развитие. Поэтому чрезвычайно важно показать зависимость эффективности проектов устойчивого развития от понимания и становления трансформационного лидерства.

2. Выполнена оценка соответствия влияния трансформационного лидерства на трансформацию транспортных компаний в направлении «зеленого роста» и целей устойчивого развития (Табл. 3).

В таблице использованы следующие обозначения:

а) проекты компании (Транспортная концессионная компания) направлены на доступность публичного транспорта населения агломерации, увеличивают удобства пользователей городским транспортом, способствуют сокращению выбросов CO₂ при использовании личным транспортом.

б) проекты компании ОАО «РЖД» предполагают строительство новых железнодорожных линий, реализуют программы снижения воздействия на окружающую среду; электрификацию участков пути для снижения выбросов парниковых газов; строительство очистных сооружений для снижения выбросов загрязняющих веществ.

с) планы компании «Автодор» направлены на использование альтернативных низкоуглеродных видов транспорта; насколько экологична строящаяся автодорожная инфраструктура.

d) проекты внедрения отдельных технологий цифровой мобильности, увеличивающие объемы пассажирских перевозок и цепочки поставок грузов, чтобы сократить наиболее длинные и влекущие загрязнение воздуха поездки.

e) Планируемые инвестиции развития морского порта Усть-Луга смещаются с укрупнения инфраструктуры в «возобновляемую» инфраструктуру, а успешные терминалы порта будут распознаваться в первую очередь по высокой степени использования «зеленых» технологий («подключенных» устройств, оптимизации маршрутов, энергоэффективности, обнаружение и исправление неисправностей).

f) проекты, увеличивающие пространственную и техническую возможности обустройства удаленных рабочих мест для работы большего числа «гибридных» команд, работающих в on-line, чтобы снизить необходимость в поездках на работу.

Таблица 3. Оценка влияния трансформационного лидерства на трансформацию транспортных компаний в направлении «зеленого роста» и целей устойчивого развития.

Компании	Реализуемые проекты «зеленого» роста	Планируемые проекты (инвестиции) устойчивого развития	Влияние трансформационного лидерства проекты «зеленого» роста ¹ (средняя корреляция r)	Влияние «зеленых» транспортных проектов на эффективность бизнес-моделей (IRR проекта) ²
ОАО «РЖД»	b) d) f)		=.77	2.2 – 7.25% %
Транспортная концессионная компания	a) d) f)		=.83	10-12% %
Российские автомобильные дороги (Автодор)		c) d) f)	=.24	Реализованных проектов нет
Морской порт Усть-Луга		e) f)	=.15	Реализованных проектов нет

Источник: составлено автором по данным [29, 38, 39].

¹ Рассчитана с учетом значений весов шкалы соответствия показателей трансформационного лидерства в компании, наличия действующих «зеленых» проектов (финансируемых за счет Green Bond), соответствия зеленых выпусков стандартам ICMA.

² Рассчитана по информации о внутренней доходности проекта (Internal Rate of Return – IRR) и величине купона Green Bond

Результаты показывают, что показатели трансформационного лидерства высоко коррелируют между проектами «зеленого» роста и ростом проектной эффективности компаний, которые стратегически нацелены и реализуют экологические программы развития своего бизнеса. Эти стратегии обеспечивают компаниям, перестраивающим свои бизнес-модели под требования устойчивого развития, рост конкурентоспособности и эффективности. В отношении морских портов оценить экономический эффект от инвестиций в "зеленые" технологии в конкретных цифрах крайне сложно и чаще всего можно видеть только опосредованные результаты. Например, система автоматизированного управления портами и терминалами Solvo.TOS позволяет снизить эксплуатационные расходы грузового терминала на 5-35%. Разброс достаточно велик для прогноза отдачи от вложений. Однако при этом система как минимум позволяет повысить уровень сервиса, предоставляемый клиентам терминала, что является одним из показателей его устойчивого развития. Таким же образом, сложно оценить фрагменты проектов Автодора.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Научная гипотеза, приведенная в данном исследовании, подтверждает прямое влияние трансформационного лидерства на активизацию процессов устойчивого развития, прежде всего, «зеленого» роста. Приведенные нами доказательства свидетельствуют о влиянии данных процессов на рост эффективности операционных и бизнес-моделей российских транспортных компаний.

Интеллектуальное стимулирование, как важнейший признак трансформационного лидерства, формирует новый «цифровой» подход к проектам развития транспортной инфраструктуры, цепочек поставок и мобильности населения, что отражается на «зеленом» росте национальной экономики.

Также, анализ показал, что вдохновляющая мотивация трансформационного лидера способна активизировать сложнейшие процессы «зеленого» роста в таких сложных системах, как железнодорожные перевозки. Концепция устойчивого роста и экологические цели ОАО «РЖД» в рамках Долгосрочной программы развития до 2025 г. подтверждает данный вывод.

Публичные выступления руководителей и специалистов крупнейших российских транспортных компаний свидетельствуют о том, что идеализированное влияние и индивидуализация принятия решений, присущие трансформационному лидерству поддерживаются выбором людей и отражают взгляды общества, которое готово платить 15–30 %

премии за продукты и сервисы, произведенные с учетом ESG, а 80 % миллениалов предпочитают работать в компаниях с сильными практиками в области устойчивого развития.

В ситуации, в которой оказались российские предприятия, для некоторых из них значимость материальной повестки сжалась. Они не могут сейчас идти на экспорт, они приостановили программы с новыми продуктами, есть определенные послабления в экологических требованиях. В этом смысле, правительство должно оставить материальные стимулы, побуждающие компании к устойчивому развитию, в частности, «зеленые инвестиции» на инфраструктурные проекты: на это есть серьезный, глубокий, не формальный спрос.

СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ

Расширяя данное исследование, можно рассчитывать индексы влияния трансформационного лидерства на эффективность мобильности цепочек поставок. Математически они отражают средневзвешенную сумму трех субиндексов: влияние «зеленых» транспортных проектов на общество (мобильность), экологию и способность бизнеса к инновационному росту (эффективность).

Автор заявляет, что настоящая статья не содержит каких-либо исследований с участием людей в качестве объектов исследований.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК / References

1. Northouse PG. *Leadership: Theory and Practice*. Eighth Edition. Western Michigan University. Thousand Oaks: SAGE Publications; 2018. p. 729. ISBN: 9781506362311
2. Ahmed T. All about leadership theories [Internet]. 2021. [cited 22 Nov 2021] Available from: <https://blog.vantagecircle.com/leadershiptheories>
3. Bass BM, Avolio BJ, Atwater L. The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology: An International Review*. 1996;45:5-34. doi: 10.1111/j.1464-0597.1996.tb00847.x
4. Bass BM, Riggio RE. *Transformational Leadership*. 2nd ed. Mahwah, New Jersey; UK: Lawrence Erlbaum Associates Publishers; 2006. p. 263. ISBN: 0-8058-4761-8
5. Burns JM. *Leadership*. New York: Harper and Row Publishers Inc. Hardcover; Harpercollins; 1978. ISBN: 978-0060105884
6. Fiedler FE, Garcia JE. *New Approaches to Leadership, Cognitive Resources and Organizational Performance*. New York; USA: John Wiley and Sons Inc; 1987. 240 p. ISBN: 0471874566
7. Blanchard KH, Zigarmi P, Zigarmi D. *Leadership and the One Minute Manager: Increasing Effectiveness through Situational Leadership*. New York (US): William Morrow & Co; 1985. 111 p. ISBN: 0688039693
8. Blanchard KH, Johnson SMD. *The New One Minute Manager*. India: HarperCollins; 2016. 85 p. ISBN: 8172234996

9. Indeed Editorial Team. Data Leadership: A Definitive Guide [Internet]. November 25, 2021. [cited 2021 Des 01]. Available from: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/data-leadership?from=careeradvice-US>
10. Goethals GR, Sorenson GJ, Burns JMG. *Encyclopedia of Leadership*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications; 2004. p. 1558. ISBN: 9781452265308. [cited 2022 May 11]. Available from: <https://search.rsl.ru/ru/record/01002458411>
11. *A Legal Framework for the Integration of Environmental, Social and Governance Issues into Institutional Investment*. Produced for the Asset Management Working Group of the UNEP Finance Initiative. UK: Freshfields Bruckhaus Deringer; 2005. 154. p. [cited 2022 May 11]. Available from: https://www.unh.edu/sites/www.unh.edu/files/departments/discovery_program/PDF/freshfields_legal_resp_20051123_full_report.pdf
12. Odumeru JA, Ogbonna IG. Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*. 2013;2:355-361. [cited 2022 May 11]. Available from: <https://www.irmbrjournal.com/papers/1371451049.pdf>
13. Ishkov D. Hybrid theory: how combining the real with the digital changes the format of work. [Internet]. [cited 12 Feb 2021] Available from: <https://incrussia.ru/specials/hybridtheory/>
14. Stamford C. Gartner survey finds 1-in-5 workers consider themselves digital technology experts since COVID-19. Reliance on digital collaboration tools and IT self-service requirements changed workers' relationships to technology. [Internet]. April 26, 2021. [cited 22 Nov 2021] Available from: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-04-26-gartner-survey-finds-1-in-5-workers-consider-themselves-digitaltechnology-experts-since-covid-19>
15. Dilts RB, DeLozier J, Dilts DB. NLP II: The Next Generation. California (US): Meta Publications; 2010. p. 432. ISBN 10: 0916990497; Reprinted by Dilts Strategy Group, Scotts Valley, CA, 2018.
16. Dilts RB, Gilligan S. Generative Coaching Vol. 1: The Journey of Creative and Sustainable Change. Santa Cruz, CA: International Association for Generative Change; 2021. p. 236. ISBN: 0578896966
17. Schumpeter JA. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. London (UK): Harvard Economic Studies; 1934. p. 255. ISBN: 9780674879904
18. Christensen CM. *The innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. London (UK): Harvard Business Review Press; 2016. p. 288. ISBN: 978-1633691780
19. Hicks J. *Value and Capital: An Inquiry into some Fundamental Principles of Economic Theory*. 2nd ed. Oxford (UK): Clarendon Press; 1946. p. 340. ISBN: 9780198282693
20. Журавлева Н.А., Паньчев А.Ю. Проблемы экономической оценки скорости в транспортно-логистических системах в новом технологическом укладе // *Транспортные системы и технологии*. 2017;3(4):150-178 [Zhuravleva NA, Panychev AY. Problems of economic speed assessment in transport and logistics systems in the new technological order. *Transport Systems and Technologies*. 2017;3(4):150-178 (In Russ.)]. doi: 10.17816/transsyst201734150-178
21. Christensen CM, Overdorf M. Meeting the challenge of disruptive change. *Harvard Business Review*. [Internet]. March-April 2000. [Cited 12 Feb 2021] Available from: <https://hbr.org/2000/03/meetingthe-challenge-of-disruptive-change>
22. Christensen CM, Anthony SD, Roth EA. *Seeing what's Next: Using the Theories of*

- Innovation to Predict Industry Change*. 1st ed. Boston, Massachusetts: Harvard business school press; 2004. 352 p. ISBN 10: 1591391857. [Cited 12 Feb 2021] Available from: <https://public.summaries.com/files/1-page-summary/seeing-whats-next.pdf>
23. Kahneman FD, Diener Ed, Schwarz N. Well-being: The foundations of hedonic psychology. New York: The Russell Sage Foundation; 1999, pp. xii 593. *Utilitas*. 2006;18(2):192-196. doi: 10.1017/S0953820806231972
 24. Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. 1st ed. New York (US): Farrar, Straus and Giroux; 2013. p. 499. [cited 12 Feb 2021] Available from: https://archive.org/stream/DanielKahnemanThinkingFastAndSlow/Daniel%20Kahneman-Thinking%2C%20Fast%20and%20Slow%20%20_djvu.txt
 25. United Nations. Resolution adopted by the general assembly on 6 July 2017. In: *Work of the Statistical Commission Pertaining to the 2030 Agenda for Sustainable Development (a/RES/71/313)*. 2017. [Internet]. [cited 01 Jun 2022]. Available from: https://ggim.un.org/documents/a_res_71_313.pdf
 26. Об утверждении Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года: распоряжение Правительства РФ от 20.09.2018 № 2101-р [Электронный ресурс] Правительство РФ. 2020. [On Approval of the Comprehensive Plan for the Modernisation and Expansion of Trunk Infrastructure for the Period up to 2024: Russian Government Decree No. 2101-p of 20.09.2018. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <http://static.government.ru/media/files/MUNhgWFddP3UfF9RJASDW9VxP8zwcB4Y.pdf>
 27. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента от 21.07.2020 [Электронный ресурс]. Президент РФ. 2020. [About the National Development Goals of the Russian Federation for the period until 2030: Presidential Decree of 21.07.2020. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <http://kremlin.ru/events/president/news/63728>
 28. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. [Analytical Center for the Government of the Russian Federation data. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://ac.gov.ru/en>
 29. Investment in Infrastructure. Ecology. 2020. InfraOne Research. [Analytical review]. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 01.06.2022. Доступно по: https://infraone.ru/sites/default/files/analitika/2020/investitsii_v_infrastrukturu_2020_infraone_research.pdf
 30. Федеральное казначейство официальный сайт Казначейства России. [Internet]. (In Russ.)]. [The Federal Treasury official website. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://roskazna.gov.ru/>
 31. Федеральный бюджет до 2022 года. [Federal'nyi budget do 2022 goda. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/federal_budget/budgeti/2022/
 32. Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры. Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации 30 сентября 2018 года №2101-р. [A comprehensive plan for the modernisation and expansion of backbone infrastructure for the period up to 2024. Approved by Russian Government Decree No. 2101-p of 30.09.2018. (In Russ.)].
 33. Национальный проект «Безопасные качественные дороги». [The Russian national project "Safe High Quality Roads" [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://bkdrf.ru/>

34. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждена 24 декабря 2018 года на заседании президиума Совета при Президенте России по стратегическому развитию и национальным проектам. [Pasport nacional'noj programmy "Cifrovaya ekonomika Rossijskoj Federacii", utverzhdena 24 dekabrya 2018 goda na zasedanii prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossii po strategicheskomu razvitiyu i nacional'nym proektam (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/tsifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federatsii.pdf>
35. Global Infrastructure Hub. 2020. [Internet]. [cited 12 Feb 2021]. Available from: <https://www.gihub.org/>
36. Green Bond Database Methodology. 2020. [Internet]. [cited 12 Feb 2021]. Available from: <https://www.climatebonds.net/certification/certified-bonds>
37. Bass B, Avolio B. *Multifactor Leadership Questionnaire Manual*. Third ed. Menlo Park, CA: Mind Garden, Inc; 2004. <https://www.statisticssolutions.com/wp-content/uploads/wp-post-to-pdf-enhanced-cache/1/multifactor-leadership-questionnaire-mlq.pdf>
38. Экологическая стратегия ОАО «РЖД» на период до 2020 года и перспективу до 2030 года (от 21.05.2014, в ред. от 22.06.2016). [Russian Railways' Environmental Strategy to 2020 and Beyond 2030 (21.05.2014, as edited by 22.06.2016)]. [Internet]. (In Russ.). Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=958>
39. Системный формат международных деловых событий на пространстве 1520 (22-23 октября 2020). PRO//Движение. Доступно по: <https://railwayforum.ru/> [A systematic format for international business events in the 1520 area (22-23 октября 2020). PRO// Motion. [Internet]. (In Russ.)]. Ссылка активна на: 02.12.2021. Доступно по: <https://railwayforum.ru/>

Сведения об авторах:

Журавлева Наталья Александровна, доктор экономических наук, профессор;
eLibrary SPIN: 8599-5636; ORCID: 0000-0003-3566-9225; Scopus ID: 56583893700;
E-mail: zhuravleva_na@mail.ru

Information about the authors:

Natalia A. Zhuravleva, Doctor of Economics, Professor;
eLibrary SPIN: 8599-5636; ORCID: 0000-0003-3566-9225; Scopus ID: 56583893700;
E-mail: zhuravleva_na@mail.ru

Цитировать:

Журавлева Н.А. Трансформационное лидерство и устойчивое развитие российских транспортных систем // Инновационные транспортные системы и технологии. – 2022. – Т. 8. – № 2. – С. 92–111. doi: 10.17816/transsyst20228292-111

To cite this article:

Zhuravleva NA. Transformational leadership and sustainable development of Russian transport systems. *Modern Transportation Systems and Technologies*. 2022;8(2):92-111. doi: 10.17816/transsyst20228292-111