



БУТКО Галина Павловна

Доктор экономических наук, профессор кафедры корпоративной экономики, управления и оценки бизнеса

Уральский государственный экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Контактный телефон: (922) 218-89-93
e-mail: gpbutko@mail.ru

ГРЕЧИЦ Алена Анатольевна

Аспирант кафедры менеджмента
и внешнеэкономической деятельности предприятия

Уральский государственный лесотехнический университет
620038, РФ, г. Екатеринбург, Сибирский тракт, 37
Контактный телефон: (906) 803-06-15
e-mail: alena-grechits@rambler.ru



Формирование системы экологического менеджмента на предприятии

Ключевые слова: система экологического менеджмента (СЭМ); внедрение СЭМ на предприятии; структура систем экологического менеджмента; управление экосистемой; экологические службы.

Аннотация. Важность внедрения экологического менеджмента на предприятии очевидна, однако это не снимает всех трудностей на пути внедрения системы экоманеджмента на конкретном предприятии. Объективно возникает проблема методологического обеспечения СЭМ. В данной статье представлен анализ существующих типов структур систем экологического менеджмента с учетом намеченных экологических целей и задач, масштабов производства, характера приоритетных экологических аспектов деятельности предприятий.

Сегодня помимо экологического управления, под которым понимается деятельность государственных органов и экономических субъектов, направленная, главным образом, на соблюдение требований природоохранного законодательства, а также на разработку и реализацию соответствующих целей, проектов и программ стал распространяться экологический менеджмент, т. е. инициативная и результативная деятельность экономических субъектов, направленная на достижение собственных экологических целей, проектов и программ, разработанных на основе принципов экоэффективности и экосправедливости. Основные цели и критерии оценки в экологическом менеджменте предполагают постоянное улучшение, которое из года в год должно достигаться во всех экологически значимых аспектах деятельности экономических субъектов, где это возможно, то это улучшение в целом создает необходимую основу для оценки экологической самостоятельности экономических субъектов. Таким образом, эффективный экологический менеджмент обеспечивает предприятию «кредит доверия» и «экологическую ликвидность» в отношениях со всеми заинтересованными в его деятельности сторонами. В этом заключается основное преимущество экологического менеджмента в сравнении с формальным экологическим управлением [1]. В таблице приведены принципиальные отличия в организации и управлении природопользованием при внедрении принципов экологического менеджмента.

Принципиальные отличия в организации и управлении природопользованием при внедрении принципов экологического менеджмента

Экологическое управление	Экологический менеджмент
Осуществляется органами государственной власти и экономическими субъектами	Осуществляется исключительно экономическими субъектами
Внешне мотивированная деятельность, определяемая требованиями природоохранного законодательства	Внутренне мотивированная деятельность, определяемая принципами эффективности и экосправедливости
Обязательная в своей основе деятельность	Деятельность инициативная и добровольная в своей основе
Деятельность, осуществляемая в рамках должностных обязанностей и инструкций	Деятельность, зависящая от личной заинтересованности менеджера в конечных результатах и определяемая его квалификацией, опытом, искусством
Преобладание процесса управления над результатом. Игнорирование отрицательных результатов	Преобладание результатов менеджмента над процессами их достижения. Активное использование отрицательных результатов
Изначальная формализованность, консервативность и ограниченность	Изначальная активность, необходимость поиска новых возможностей, путей, творческие аспекты
Относительная легкость имитации и фальсификации и эффективной деятельности	Практическая невозможность имитации, фальсификации эффективной деятельности

Понимание значимости и эффективности экологического менеджмента для предприятия не снимает полностью всех препятствий на пути его внедрения, так как неизбежно встает вопрос: как внедрять на предприятии данный вид менеджмента, с чего начинать [2]. Иными словами, возникает проблема методологического обеспечения экологического менеджмента на предприятии, т. е. проблема как самого внедрения экологического менеджмента, так и разработки программы внедрения.

Успешное функционирование системы экологического менеджмента (СЭМ) на промышленном предприятии невозможно без формирования ее организационной структуры. Структурная оформленность системы приводит к появлению иерархической подчиненности, связей между сотрудниками предприятия, занимающимися вопросами экологического менеджмента. Как показывает практический опыт, ключевым звеном в организационной структуре СЭМ промышленного предприятия выступает служба экологического менеджмента, а в случае небольшого производства – отдельный квалифицированный специалист (менеджер-эколог), уполномоченный решать соответствующие задачи.

Опыт ряда предприятий показывает целесообразность осуществлять внедрение экологического менеджмента по шагам в следующем порядке.

Шаг первый. Формирование штата отдела экологического менеджмента, который особенно необходим на крупных предприятиях.

Шаг второй. Получение сотрудниками отдела доступа к необходимой информации, как на предприятии, так и вне его, создание собственного банка данных по вопросам экологизации производства.

Шаг третий. Оповещение государственных природоохранных органов, а также средств массовой информации, ряда общественных организаций о создании нового отдела на предприятии.

Шаг четвертый. Организация на предприятии экологического образования работников через проведение лекций и семинаров, организацию экскурсий по предприятию и за его пределами (например, на свалки отходов данного предприятия), распространение брошюр, выпуск стенных газет, информационных листовок и т. д.

Шаг пятый. Разработка программы экологизации производства на предприятии с привлечением сотрудников других отделов и остальных работников предприятия.

Шаг шестой. Разработка и использование механизма реализации этой программы, включая меры и стимулы, помогающие раскрыть творческий потенциал работников предприятия, меры поощрения работников, внесших вклад в ее реализацию [3].

После первого шага – формирование штата отдела экологического менеджмента следует выбрать тип структуры системы экологического менеджмента, с учетом намеченных экологических целей и задач, масштабов производства, характера приоритетных экологических аспектов его деятельности.

В существующей практике в соответствии с [4] в зависимости от положения специализированной службы или менеджера-эколога на предприятии различают четыре вида структур СЭМ:

1) структура с отсутствием в ней и специализированной службы, и отдельного специалиста в области экологического менеджмента;

2) структура, в которой отсутствует специализированная служба, но есть специалист (менеджер-эколог), который занимается вопросами экологического менеджмента, входя в состав какого-либо подразделения предприятия;

3) структура, в которой служба экологического менеджмента присутствует, но вместе с тем не обладает достаточным весом (полномочиями) в иерархии управления предприятием;

4) структура, в которой служба экологического менеджмента выделена в отдельное подразделение с руководителем, равным по рангу заместителю генерального директора или заместителю главного инженера (технического директора) предприятия.

Наименее эффективной, по оценкам специалистов, является структура, при которой решение задач в области экологического менеджмента возлагается в качестве дополнительной нагрузки на какое-либо должностное лицо, например, главного инженера, главного технолога, главного энергетика или руководителя экологической службы промышленного предприятия. Дело в том, что эти сотрудники в первую очередь выполняют свои непосредственные обязанности, а деятельности в области экологического менеджмента уделяют недостаточное внимание, выражающееся чаще всего в выполнении формальных требований, в частности, ведении отчетной документации.

Недостаточно продуктивной является структура управления, характеризующаяся наличием на промышленном предприятии менеджера-эколога, входящего в состав какого-либо подразделения, например, отдела охраны труда и техники безопасности, отдела технического контроля, производственно-технического отдела или отдела охраны окружающей среды (экологической службы) предприятия, т. е. решению задач в области экологического менеджмента также посвящается недостаточное количество времени.

Служба экологического менеджмента может быть выделена в отдельное подразделение промышленного предприятия, имеющее своего руководителя, но не обладающее достаточным весом в иерархической структуре предприятия. Это дает возможность ее сотрудникам комплексно и полноценно изучать экологические проблемы и решать свои управленческие задачи. Авторитет службы экологического менеджмента в данном случае будет зависеть от ее эффективности функционирования и соответствия общей системе производственного управления [5].

Наибольшими потенциальными возможностями в использовании преимуществ экологического менеджмента обладает структура, при которой специализированная служба менеджмента выделена в отдельное подразделение, а ее руководитель, в зависимости от размера промышленного предприятия, равен по рангу заместителю генерального директора или заместителю главного инженера (технического директора). Данное положение службы экологического менеджмента позволяет ей эффективно совмещать основные производственные и экологические цели и задачи предприятия, а также

осуществлять разнообразную и экономически эффективную деятельность в области экологического менеджмента. Однако авторам не раз приходилось слышать мнение руководителей отечественных предприятий о том, что создание структуры четвертого типа излишне.

Способы организации структур отдела экологического менеджмента классифицированы по способу организации деятельности.

1. Экологические службы *дифференцированного типа*, в которых обязанности сотрудников разделены по виду воздействия на окружающую среду. Для большинства служб такого типа можно выделить сотрудников, занятых:

- охраной атмосферного воздуха;
- охраной и рациональным использованием водных ресурсов;
- охраной окружающей среды от отходов производства и потребления;
- охраной и рациональным использованием земельных ресурсов.

Разделение обязанностей в экологических службах такого типа сходно со структурой государственных органов экологического контроля. Подобное разделение обязанностей оправдано для больших предприятий (производственных объединений), на которых экологическая служба включает более 10 человек.

К недостаткам структуры экологических служб этого типа относятся изолированность областей деятельности специалистов и вероятность ситуаций, в которых при невозможности выполнения специалистом по каким-либо причинам своей работы другим специалистам потребуется значительное время, прежде чем они квалифицированно смогут выполнять обязанности отсутствующего сотрудника, а также организационные сложности принятия комплексных природоохранных решений.

Достоинство экологической службы такого типа заключается в том, что можно досконально изучить требования и возможности в определенной области деятельности, осуществлять более эффективное управление и менеджмент, например, в области обращения с отходами производства и потребления и принимать правильные решения.

К описанному типу относятся и экологические службы, обязанности сотрудников в которых разделены по виду технологических операций, существующих на предприятии. Работники таких служб занимаются экологическими вопросами, связанными с конкретной технологической операцией.

2. Экологические службы *интегрированного типа*. Сотрудники экологической службы такого типа в составе подразделения, отвечающего за природоохранную деятельность на предприятии, вместе выполняют работы, связанные с охраной окружающей среды и рациональным использованием природных ресурсов. Такой тип структуры экологической службы предприятия достаточно распространен для средних и мелких предприятий.

Достоинства экологических служб подобного типа:

- взаимозаменяемость сотрудников (в случае отсутствия кого-либо из сотрудников другие специалисты могут успешно выполнить его обязанности);
- комплексный характер работ (при рассмотрении вопросов, связанных с одним видом воздействия на окружающую среду, учитываются и остальные аспекты такого воздействия). Так, например, при разработке обоснования лимитов размещения отходов важными являются не только знания и навыки в данной области, но и в области воздействия на атмосферный воздух, рационального использования водных и земельных ресурсов;
- разработка правильной экологической политики, определение комплексных целей и задач предприятия в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов;
- наиболее эффективное управление охраной окружающей среды и рациональным использованием природных ресурсов; такое управление можно осуществлять только

при комплексном подходе в определении экологической политики и стратегии, целей и задач.

3. Экологические службы *смешанного типа*. Сотрудники подобных экологических служб могут выполнять обязанности, связанные с различными видами воздействия на окружающую среду, а также заниматься экологическими проблемами определенной технологической операции. Экологическим службам такого типа присущи достоинства и недостатки служб вышеописанных типов.

По мнению авторов, к выбору структуры организации производственной экологической службы следует подходить комплексно, ведь перед организационной структурой СЭМ стоит ряд важных задач, от решения которых зависит эффективность работы данной системы в целом. В первую очередь служба экологического менеджмента должна быть выделена в отдельное подразделение промышленного предприятия. Организационная структура определяет роль каждого сотрудника СЭМ в соответствии с намеченными экологическими целями и задачами, масштабами производства, характером приоритетных экологических аспектов деятельности промышленного предприятия.

После выбора рациональной организационной структуры экологического менеджмента следует приступать к обоснованию приоритетных направлений по внедрению экологического менеджмента на предприятии [6]. Наиболее остро стоит сегодня проблема обеспеченности экономики природными ресурсами в зависимости от законов экологии. Такая система необходима для управления устойчивого развития лесных ресурсов. В свою очередь, это предполагает соответствие индикаторам и показателями базирующимся на модели экосистемного лесопользования.

Источники

1. Яндыганов Я. Я., Власова Е. Я. Экономика природопользования. М. : КноРус, 2005.
2. Седов В. В. Экологический менеджмент на предприятии: вопросы теории и практики. Режим доступа : http://www.lib.csu.ru/8/1999_01/029.pdf.
3. Мочалова Л. А. Методология и механизмы обеспечения экологической устойчивости промышленного предприятия : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Екатеринбург, 2009.
4. Макаров С. В., Гусева Т. В. Экологический менеджмент. М. : Эколайн, 1998.
5. Бутко Г. П., Поротников П. А., Велиева О. В. Управление природоохранной деятельностью на основе кластера инновационного типа // Изв. Урал. гос. экон. ун-та. 2010. № 2 (28).
6. Яндыганов Я. Я., Оганесян Н. Р., Власова Е. Я. Экологический маркетинг на градообразующих предприятиях / под ред. Я. Я. Яндыганова. Екатеринбург : Изд-во АМБ, 2009.