

**УДК 504.75 (075)**

*Добровольская О. П.*

## **ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ**

**Актуальность.** Современный период развития производства характеризуется быстро нарастающим объемом и разнообразием конечной и промежуточной продукции, технологических процессов, стремительным увеличением объемов природных ресурсов, вовлекаемых в производственную деятельность, ростом количества и разнообразия отходов, направляемых в окружающую среду. Рост загрязнений одновременно с истощением природных ресурсов в глобальном и региональном масштабах определяют необходимость реализации оптимального взаимоувязанного управления развитием производства и природопользования, обеспечивающего рациональное использование природных ресурсов и охрану их от загрязнения. Попытки ограничить вредное воздействие на окружающую среду только путем создания системы обработки отходов пока не привели к заметному улучшению состояния природных ресурсов. Нереальными следует считать предложения полной изоляции производственных и природных процессов.

**Анализ существующих подходов.** В недавнем прошлом менеджеры большинства предприятий в процессе решения вопросов наращивания стратегических преимуществ рассматривали охрану окружающей среды либо как второстепенную область, либо как источник угроз[2,5]. Защита окружающей среды от загрязнений трактовалась как вопрос, требующий внимания в связи с необходимостью регулирования взаимоотношений с органами экологического контроля, а также с учетом тех затрат, которых требовало соблюдение экологических норм и стандартов[5]. Реалии сегодняшнего дня убеждают в необходимости кардинального переосмысления отношения производства к экологической проблематике.

**Постановка проблемы.** Становится все более очевидным, что систематически реализуемые, продуманные и эффективные меры по охране окружающей среды, ресурсосбережению, снижению экологических рисков находятся в области стратегических интересов предприятия, вполне соответствуя его целям завоевания и поддержания конкурентных преимуществ. Быстрое изменение внешней среды предприятия заставляет предпринимательские структуры менять приоритеты в процессе принятия управленческих решений. Кроме того, экологические требования многочисленных субъектов хозяйственной деятельности, формирующих внешнюю среду предприятия, вносят соответствующие коррективы в предпринимательскую политику. В этой связи необычайно актуален вопрос о необходимости учета экологических требований в системе принятия управленческих решений. Единственным разумным выходом, позволяющим «выжить» предприятию на рынке, является ориентация на экологизацию производства а, следовательно, и на формирование соответствующей

управленческой структуры, способной эффективно решать экономические вопросы предприятия без ущерба для окружающей среды. Достижение поставленной цели требует кардинальных изменений в теории и практике управления предприятием. Одним из ведущих направлений таких изменений является переход от традиционного «техногенного» управления предприятием к управлению, предупреждающему вредное воздействие на окружающую среду на всех уровнях управления.

**Основные результаты исследования.** Одной из возможных альтернатив, способной помочь предприятию сохранить позиции на рынке и максимально снизить нагрузку на экологическую составляющую является феномен экологического менеджмента. Особенно актуален вопрос внедрения системы экологического менеджмента в Украине, где стремление обеспечить высокие темпы экономического роста часто сопряжено с повышением его ресурсоемкости и экономией на экологических затратах.

В отечественной и зарубежной науке и практике, в контексте управления природопользованием на микроуровне используются термины: управление охраной окружающей среды, управление природоохранной деятельностью, экологический менеджмент, управление природопользованием [1-6].

По мнению Харичкова С. и Галушкиной Г., экологический менеджмент представляет собой инициативную и результирующую деятельность экономических субъектов, направленную на достижение собственных экологических целей, проектов, программ, разработанных на основе принципов эффективности и экологической целесообразности[1].

Экологический менеджмент призван выявить потенциал экологического характера предприятия, а также связанные с его деятельностью экологические риски, определить на этой основе долгосрочные цели и обеспечить их реализацию посредством применения продуманной системы мер и инструментов. Для обоснования эффективности принимаемых управленческих решений с учетом постоянно возникающих экологических рисков предприятие должно обладать продуманной системой стратегических целей и соответствующим механизмом их достижения, что и составляет сущность экологического менеджмента[4].

Реализации вышеуказанных стратегических направлений, обоснованию методов внедрения системы экологического менеджмента посвящены исследования Пахомовой Н. и Рихтера К., делающих особый акцент на применении SWOT-анализа в процессе оценивания[3]. Однако применение лишь данного метода позволяет оценить большей частью потенциал внешнего воздействия среды на процесс экологизации производства, и обходит вниманием корпоративные аспекты. На наш взгляд, повысить эффективность оценки потенциала предприятия может применение факторного анализа, позволяющего определить внутри корпоративные преимущества объекта оценивания. Исходя из этого, основной целью данного исследования следует считать обоснование методологических аспектов применения факторного анализа в процессе оценки потенциала предприятия в контексте внедрения системы стратегического экологического менеджмента.

## **ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ**

---

Основные тенденции современного развития показывают, что по мере увеличения размера предприятия растет осознание необходимости защиты окружающей среды и, как следствие, появляются реальные успехи в улучшении качества среды. В ходе анализа факторов, определяющих функционирование предприятия, основное внимание следует уделить согласованию стратегических, организационных и технологических аспектов деятельности с вопросами охраны окружающей среды.

Структура анализа зависит от вышеупомянутых факторов внутренней среды предприятия: стратегического, организационного и технологического. Экологически чистая производственная деятельность должна включать в свои повседневные и долгосрочные планы фактор охраны окружающей среды. Создавая стратегию полного жизненного цикла товаров и услуг предприятия, организуя работу персонала и управляя технологическими структурами, производитель руководствуется не только задачей увеличения прибыли, но и созданием условий долгосрочного его функционирования. Основа долгосрочной жизнедеятельности базируется на возможности долговременно функционировать в выбранной рыночной нише, которая обеспечивается равновесием между прибылью и достаточным наличием ресурса в настоящее время и в будущем. Рассмотрение трех факторов, дает возможность получить ответы на три вопроса:

- 1) стратегический фактор: «как действовать?»;
- 2) организационный фактор: «кто действует?»;
- 3) технологический фактор: «с помощью чего действовать, чтобы производственная деятельность предприятия была экологически чистой?»

В анализе производственной деятельности предприятий следует каждый из этих факторов характеризовать серией индикаторов. Подобные индикаторы используют в качестве официальных показателей создатели отчетов по охране окружающей среды в Швейцарии, Швеции и других странах[5, 6]. Все представленные в дальнейшем индикаторы следует рассчитывать как удельные веса положительных ответов малых, средних и больших предприятий-респондентов на вопрос, характеризующий данный индикатор.

Стратегическое мышление производителя характеризует его способность связать настоящие возможности и будущие ограничения. Фактор охраны среды является показателем осознания стратегии долгосрочной жизнедеятельности и характеризуется серией индикаторов, среди которых:

- стратегическая ориентация производства - показатель, характеризующий желание предприятия включить в свои планы условия охраны среды. Это означает, что предприятие стратегически ориентировано на экологически чистую деятельность. Индикатор отражает два аспекта анализа производственной деятельности: готовность решать практические задачи - улучшить очищение воздуха, качество упаковки и т.д.;

- готовность предприятия решать неотложные проблемы по охране окружающей среды. Такие предприятия получают финансовый результат от деятельности в самые кратчайшие сроки;

- готовность предприятия поддержать мероприятия природоохранного характера. Это означает, что предприятие готово делать небольшие вложения, ожидая со временем, что они окупятся;

- ориентация предприятия, вкладывающего капитал в крупные проекты по охране окружающей среды, на долгосрочное развитие. Такие проекты, как правило, связаны уже с изменением мышления и улучшением качества среды;

- отношение к экологическому образованию на предприятии, т.е. вложения в обучение персонала. Обычно такие вложения бывают довольно значительными и не окупаются в короткие сроки;

- обеспеченность предприятия консультантами по вопросам экологии. Чем чаще на предприятиях будет появляться такая должность или проводиться консультации, тем больше будет возможностей для улучшения качества среды;

- наличие на предприятии работников, специальных отделов или консультантов, несущих реальную ответственность за охрану окружающей среды;

- самооценка предприятием своей деятельности в природоохранной области. Практика показывает, что обучение и дополнительные предложения могли бы снизить уровень загрязнения. Это особенно относится к небольшим торговым предприятиям, которые производят бытовые отходы;

- обеспокоенность предприятия производимыми загрязнениями, свидетельствующая о реальной ситуации в природоохранной области на сегодняшний день.

Изучение организационных факторов, позволяет сделать вывод о том, что даже небольшие преобразования могут дать большой эффект, т.е. повысить организационную гибкость предприятия и заинтересованность работников в его целях. Более эластичные методы управления дают возможность внедрить больше нововведений, направленных на экологизацию производства. Если руководство предприятия строит открытые отношения с коллективом, то можно прогнозировать успешную реализацию идей. В свою очередь, строго централизованные методы управления относятся к такой структуре отношений, в которой работники могут обращаться только к своему непосредственному начальнику.

Следующая группа индикаторов относится к структуре отношений производителя с внешними факторами, среди которых:

- сотрудничество с другими предприятиями, заинтересованными в охране среды;

- отбор партнеров по принципу активности в сфере рационального природопользования;

- отсутствие штрафов за нарушения, связанные с охраной среды. В целом этот индикатор характеризует отношение предприятий к мировым требованиям к качеству среды, и показывает их готовность финансировать экологические проекты, которые окупятся косвенно или в долгосрочной перспективе. Международная организация стандартизации (ISO) создала серию стандартов, которые способствуют структуризации деятельности предприятия, описывают рабочие процедуры и, таким образом, способствуют повышению эффективности их деятельности;

## **ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ**

---

- внедрение, или планирование внедрения стандартов управления качеством ISO 9001, которая касается общего управления качеством на предприятии;

- внедрение или планирование внедрения стандартов управления качеством ISO 14000. На крупных предприятиях последовательность выполнения работ разработана более тщательно, поэтому стандартизация не требует значительных вложений (кроме издержек на сам процесс сертификации). В свою очередь, расходы малых предприятий на такие мероприятия велики, и трудно определить, какова будет отдача. К тому же, если предприятие не планирует расширять свой рынок, такие расходы не имеют реального поля применения. Таким образом, качество среды реально могут улучшить крупные предприятия, в силу своей платежеспособности. Кроме того, крупные предприятия более заинтересованы в сертификатах, которые открывают возможности выхода на мировые рынки.

Технологический фактор связан со вторым по значимости ресурсом предприятия - капиталом. Индикаторы технологического фактора также связаны с аспектом охраны среды, и свидетельствуют о финансовых и, соответственно, технологических методах использующихся в процессе функционирования предприятия. Среди индикаторов, характеризующих технологический фактор, следует отметить:

- осуществление ресурсосбережения. Экологически чистая производственная деятельность предполагает как глобальные вложения, так и изменения в технологии. Это может вызывать элементарные и незначительные изменения в технологической структуре, которые дают подчас большой эффект;

- проведение экологического аудита, с целью учета ресурсов. Технологический фактор также не является исключением, и экологическая активность (в данном случае это относится к учету и экономии ресурсов) возрастает вместе с ростом размера предприятия;

- осуществление мониторинга на предприятии, а также своевременная информированность о произведенном им загрязнении. Предприятия, занимающиеся учетом ресурсов, могут перейти к учету своих загрязнений;

- устранение загрязнений и контроль уровня загрязнения. Первый метод обычно более дорогой, но он позволяет уменьшить потенциальное загрязнение.

- наличие возможности вторичного использования сырья;

- наличие финансовой выгоды в случае включения экологических издержек в расходы предприятия.

**Выводы.** Возможности предприятий распределяются по трем факторам. Малым предприятиям, например, легче решать организационные вопросы, но гораздо труднее дается им решение стратегических и технологических вопросов. На крупных предприятиях технологические изменения более понятны и легче решаемы. Чтобы будущее предприятий было сбалансированным и рассчитанным на длительную перспективу, приоритетным следует считать - стратегический фактор, принимая во внимание стремление к равновесию, что является целью для любой отрасли и вида деятельности.

Внедрение системы экологического менеджмента на предприятии способствует повышению конкурентоспособности и снижению отрицательного воздействия на



окружающую среду. Охрана окружающей среды на предприятии рассматривается как функция, имеющая точки соприкосновения экономических и экологических интересов и требующая вовлечения в этот процесс всех сотрудников предприятия.

Оптимизация процесса природопользования становится элементом всех производственных решений во всех сферах деятельности, начиная со снабжения, финансирования, развития организации и персонала, вплоть до устранения отходов.

Исследование проблем охраны окружающей среды в контексте деятельности предприятий можно формализовать в виде системы моделей, базирующейся на основе использования вышеуказанных факторов и групп индикаторов их отражающих. Результатом применения моделей является вариант управления в текущей ситуации. В виду этого, появляется реальная возможность оценить соответствующий объект в целом и направлять деятельность так, чтобы каждый фактор максимально приближался к пункту равновесия. В процессе моделирования количественные оценки позволяют определить условия реализации вышеупомянутых факторов и найти соответствующее равновесие между ними.

#### **Список литературы**

1. Галушкина Т. П., Харичков С. К. Экологический менеджмент в Украине: реалии и перспективы. Одесса, 1998 – 108 с.
2. Голуб А., Струкова Е. Экономика природопользования. – М., 1995.
3. Пахомова Н. В. Рихтер К.К. Экономика природопользования и охрана окружающей среды. – СПб., 2001.
4. Callan S. Environmental Economics and Management/- Chicago, 1996.
5. Kolstad C. Environmental Economics. N/Y, London, 2000.
6. Welford R. Corporate environmental Management: Culture and Organizations. London, 1997.

*Поступило в редакцию 01.12..2005 г.*