

ствии стабильности, снижение степени контроля со стороны руководства, фиксируются стабилизация и постепенное снижение количества сотрудников.

V этап («возрождение»). Для данного периода характерны рост активности по ключевым направлениям, внедрение новых технологий, увеличение числа молодых перспективных сотрудников, увеличение уровня премирования сотрудников, возможна смена руководителей по отдельным сферам деятельности.

Однако не все организации проходят полный цикл развития. В частности, не каждая организация проходит V этап. Значительное количество организаций прекращают свое функционирование (банкротство, ликвидация и т.д.).

5. Экологическая служба предприятия

Важной частью в системе экологического менеджмента и управления является экологическая служба предприятия. Если предприятие (организация) является небольшим (категория малого бизнеса), то вместо экологической службы предприятия вступает специалист, менеджер, способный решать соответствующие задачи, которые решает экологическая служба предприятия.

Обычно выделяют четыре основных типа структур экологического управления и менеджмента в организации. Данные структуры различаются по положению экологической службы в них, либо специалиста, на которого возложены данные обязанности. Выделяют:

1. Организации без экологической службы, либо специалиста в сфере экологического менеджмента;
2. Организации, где экологическая служба совмещена с другими подразделениями предприятия. Если экологическую работу выполняет менеджер, то его обязанности могут быть совмещены с другими должностными обязанностями;
3. Организации, где экологическая служба (менеджер в данной сфере) выделены в отдельное специальное подразделение либо должность;
4. Организации, в которой экологическая служба занимает ведущее место. Данная служба выделяется в отдельное подразделение, а руководитель данной отрасли приравнивается к заместителю директора организации.

Подробнее охарактеризуем описанные выше структуры.

Структуры *первого типа* являются наименее эффективными. Поскольку экологическая служба в организации отсутствует, то обязанности в сфере экологического управления и менеджмента возлагают в виде дополнительной нагрузки на то или иное должностное лицо, чья работа не связана со сферой экологического менеджмента. Нагрузка возлагает-

ся на главного инженера, либо главного технолога, либо главного энергетика и др. Поскольку эти должностные лица в первую очередь должны выполнять непосредственно свои задачи, то дополнительная обязанность в виде экологического управления сводится преимущественно к выполнению формальных работ, таких как заполнение необходимой отчетности в соответствии с природоохранительным законодательством.

Структуры *второго типа* более эффективные, чем первые, так как данные структуры предполагают наличие подразделения или отдельного специалиста, занимающегося вопросами экологического управления и менеджмента. Однако их функции в этой сфере часто совмещаются с другими функциями или должностными обязанностями. Например, часто происходит совмещение следующих обязанностей в одном подразделении или в одной должности. Совмещают экологическую службу и службу охраны труда или совмещение экологической службы и службы эксплуатации природоохранного оборудования.

В данной структуре непосредственного совмещения экологической службы с другими отделами выделяют следующие недостатки:

- Незначительное внимание экологической деятельности предприятия (организации);
- Нехватка времени и ресурсов для практической природоохранной деятельности;
- Слишком большой объем обязанностей, возложенный на одну службу или должностное лицо и, как правило, отсутствие инициативы;
- Нехватка авторитета экологической службы предприятия либо менеджера, выполняющего обязанности в этой сфере.

Организации с экологической структурой *третьего типа* наиболее эффективны из трех перечисленных выше. Данные структуры выделяют в отдельное подразделение или специальную должность - сферу экологического управления. Однако система экологического управления не обладает достаточным весом в иерархии предприятия. Для структуры

третьего типа можно выделить один существенный недостаток. Он заключается в том, что эффективность функционирования службы экологического менеджмента либо специалиста-менеджера в данной сфере зависит от подчиненности и места в общей системе производственного управления и менеджмента.

При довольно весомом недостатке структуры третьего типа обладают рядом следующих достоинств:

- появляется возможность полноценно осуществлять экологическую деятельность;
- более высокий авторитет экологической деятельности предприятия;
- появляется возможность детально изучать те или иные экологические проблемы.

Наиболее эффективной среди всех структур экологического управления является структура *четвертого типа*. Данная структура обладает наибольшими потенциальными возможностями, поскольку экологическая служба на предприятиях с данным типом структуры выделена в отдельное подразделение, а ее руководитель (специалист – менеджер) по должности занимает равное место с заместителем главного директора или главного инженера.

Можно выделить следующие достоинства данных структур:

- наиболее полно и комплексно осуществляется экологическая деятельность;
- совмещение основных производственных целей на предприятии с экологическим контролем;
- осуществление разнообразной экологической деятельности;

При наличии службы экологического управления и менеджмента на предприятии можно выделить организации с разным делением по способу организации экологических служб. Выделяют:

1. Экологические службы дифференцированного типа.
2. Экологические службы интегрированного типа.

3. Экологические службы смешанного типа.

Рассмотрим более подробно данное деление по способу организации.

Экологические службы дифференцированного типа. В данных структурах обязанности разделены по виду воздействия на окружающую среду, т.е. коллектив разделен на сотрудников:

- ответственных за охрану атмосферного воздуха;
- ответственных за рациональное использование водных ресурсов и за их охрану;
- ответственных за охрану отходов производства и потребления;
- ответственных за охрану и разумное использование земельных ресурсов.

Подобное разделение обязанностей по виду воздействия на окружающую среду доступно для больших организаций, на которых количество человек экологической службы достигает 10 и более человек. Также распределение обязанностей на службах сходно со структурой экологического контроля.

Недостаток данной структуры – изолированность областей деятельности специалистов. Существует вероятность ситуации, при которой невозможно выполнение одним из специалистов своей работы по определенным причинам. Другим специалистам потребуется больше времени и усилий для того, чтобы профессионально выполнить обязанности отсутствующего сотрудника, а также организационные сложности принятия комплексных природоохранных решений.

Достоинство – подробное изучение возможностей и требований по определенным сферам деятельности. Возможность осуществлять более эффективно управление, менеджмент по отдельным компонентам, возможность принятия более верных и правильных решений в определенной сфере.

Экологические службы интегрированного типа. При данном типе сотрудники, работающие в экологической службе, вместе выполняют

функции, отвечающие за природоохранную деятельность на предприятии, следят за охраной окружающей среды и за рациональным использованием ресурсов.

Данный тип структур распространен в малых и средних организациях. Как и все структуры, данный тип имеет свои достоинства, такие как:

- возможность взаимозамещения сотрудников. При отсутствии одного из сотрудников его коллеги способны без затруднения выполнить его работу;
- комплексный подход к работе. При рассмотрении вопросов возможен взгляд на ситуацию с разных сторон и позиций. Также возможность наиболее полно оценить ситуацию. Например, при разработке обоснований лимитов размещения отходов важными являются не только знания и навыки в данной области, но и в области воздействия на атмосферный воздух;
- возможность разработки наиболее верной экологической политики;
- определение комплексных целей и задач предприятия при охране окружающей среды;
- эффективное управление охраной окружающей среды.

Экологические службы смешанного типа. Сотрудники данных типов организаций способны выполнять работу, связанную с различными воздействиями на окружающую среду, либо заниматься проблемами определенной технологической операции.

Для организаций подобного типа присущи все недостатки и достоинства выше описанных структур.

Вывод: при любой организации производственного процесса экологической службы важен комплексный подход в осуществлении эффективного управления и экологического менеджмента. Для крупных предприятий наиболее благоприятны службы дифференцированного типа. Для малых и средних – интегрированного типа.

6. Формирование стандартов системы экологического менеджмента

Экологическая обстановка в значительной степени зависит от уровня воздействия антропогенной деятельности. Чем масштабнее развитие техногенной деятельности, тем больше ухудшается состояние окружающей среды. В этой связи огромную роль играет развитие инструментов экологического управления и экологического менеджмента в промышленной сфере.

Все большее значение приобретает потребность в новых, нестандартных, инновационных подходах решения проблем охраны окружающей среды. Все это стало возможным при внедрении системы экологического менеджмента в организации.

В конце XX века в связи со значительным увеличением техногенного воздействия во всех ведущих Европейских странах стали ужесточать природоохранное законодательство.

Особенно бурными темпами развивалась промышленность в Великобритании, где параллельно происходило ужесточение природоохранных нормативов. В конечном счете экологические стандарты стали очень жесткими. Британские промышленники предложили альтернативу все более ужесточающимся экологическим критериям в виде нового национального стандарта, который был принят в 1992 году. Он назывался BS 7750 и включал определенные требования. Его отличительной особенностью было отсутствие жестких количественных критериев и ограничений. Основным требованием стандарта было постоянное улучшение качества окружающей среды путем повышения эффективности и совершенствования природоохранной деятельности. Данный стандарт содержал в себе принципиально новый подход к вопросу охраны окружающей среды и полностью устраивал как промышленников, так и контролирующие органы.

Согласно резолюции конференции, в 1992 году в Рио-де-Жанейро, был намечен переход к устойчивому развитию, который подразумевал, в том числе, внедрение системы экологического менеджмента во всех ведущих организациях. В качестве основы для разработки и внедрения стандарта был принят стандарт BS 7750. Кроме того, было обозначено, что экологический менеджмент является ведущим элементом природоохранной деятельности и фактором устойчивого развития.

Уже в 1996 году был сформирован международный стандарт экологического менеджмента серии ISO 14000. Данный норматив не содержал в себе никаких жестких критериев и количественных показателей соответствия. Основным требованием стандарта являлось постоянное улучшение состояния окружающей среды и повышение эффективности работы экологической службы предприятия. Кроме того, обязательным условием внедрения стандарта являлось соблюдение природоохранного законодательства той страны, где происходит внедрение стандарта.

В 1998 году в России также был принят международный стандарт по экологическому менеджменту, который получил название ГОСТ Р-ISO 14001-98 и впоследствии несколько раз актуализировался. Последние версии данного стандарта были выпущены в 2007 и 2016 годах. Данный стандарт является добровольным для применения. Однако его применение дает возможность организации работать на международном рынке.

Таким образом, начиная с 1996 года, в мире появился стандарт по системе экологического менеджмента. И с этого же года его стали активно внедрять в сферу промышленного производства.

Основными причинами, побуждающими организации внедрять международный стандарт по экологическому менеджменту, являются:

1) осознание важности и актуальности экологических проблем, организация, обеспечение поиска нестандартных, альтернативных реше-

ний экологических проблем. Демонстрация приоритета вопросов охраны окружающей среды;

2) необходимость получения сертификата соответствия системы экологического менеджмента международным стандартам и улучшения образа организации и его продукции в глазах общественности и на международной арене;

3) уменьшение возможности возникновения чрезвычайных и аварийных ситуаций техногенного характера. Уменьшение штрафов за экологические правонарушения;

4) улучшение качества окружающей среды и здоровья людей путем постоянного совершенствования системы экологического менеджмента;

5) ориентация не на формальное устранение экологических проблем, а на полное их устранение. Стремление к постоянному повышению эффективности природоохранной деятельности;

6) повышение экологического имиджа организации. Изменение экологического мировоззрения работников, формирование чувства ответственности за состояние окружающей среды.

Таким образом, при выборе системы экологического управления приоритет отдают системе экологического менеджмента, базирующемуся на международной системе стандартов качества ISO 14000.

Кроме того, следует отметить, что помимо внедрения системы экологического менеджмента в отдельных организациях необходима интеграция государственных и мировых приоритетов сфере охраны окружающей среды, а также формирование муниципальных, региональных, государственных и межгосударственных интегрированных систем экологического менеджмента, которые представляли бы собой единую систему.

Появление и формирование стандартов системы экологического менеджмента является следствием все более нарастающего уровня антропогенной нагрузки на все компоненты окружающей среды, измене-

ния природной среды. Уровень воздействия человека вырос от локального до регионального и даже глобального уровня. Отдельные предприятия создают угрозу существования миллионов людей. Экологические проблемы приобрели общемировое значение, справиться с которыми отдельным странам становится не по силам.

7. Принципы менеджмента

Каждая система менеджмента базируется на основополагающих принципах, которые обязательны для исполнения и следование которым является необходимым условием ее функционирования. Они определяют стиль поведения менеджера. Таким образом, принципы менеджмента можно определить как основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению функций менеджмента. Впервые принципы управления были сформулированы Г. Эмерсоном, которые затем доработал А. Файоль, разработавший 14 принципов менеджмента (управления), которым он следовал в течение своей управленческой практики и от которых зависит успех управления:

Таблица 1 – Принципы менеджмента

№	Принцип	Пояснение
1	Разделение труда	Позволяет повысить квалификацию, продуктивность труда, качество производимого продукта
2	Власть и ответственность	Руководители имеют право и должны отдавать распоряжения, ставить цели и задачи для сотрудников и нести ответственность за результаты и последствия своих распоряжений
3	Дисциплина	Повиновение и взаимодействие между менеджерами и рабочими, основанные на выполнении правил и порядков, установленных в организации. Дисциплина всецело зависит от руководителей
4	Единство распоряительства	Отдавать приказания может только один распорядитель, и ответственность за исполнение его подчиненные несут лишь перед ним

Продолжение табл. 1

5	Единство руководства	Один руководитель и один план действий, одна программа и одна цель
6	Подчинение индивидуальных интересов общим	В организации интересы работников не должны быть важнее интересов предприятия. При столкновении интересов менеджер должен четко расставить приоритеты
7	Вознаграждение персонала	Заработная плата должна быть справедливой и удовлетворять как работников, так и руководителя
8	Централизация	Власть должна быть у одного исполнительного органа (человека). Определение степени централизации власти производится менеджером
9	Иерархия	Единый руководитель, должности от низших до высших
10	Порядок	Каждый работник должен иметь свое оборудованное рабочее место
11	Справедливость	Справедливое, доброжелательное отношение к работникам в их стремлении выполнить свои обязанности соответствующим образом.
12	Стабильность персонала	Стремление к стабильному составу работников и преемственности поколений. Непостоянство персонала – это следствие плохого состояния дел на предприятии
13	Инициатива	Следует поощрять разумную инициативу, позволяющую осуществить предложенный план

Окончание табл. 1

14	Единение персонала	Создание на работе единого корпоративного духа, разделять враждебные силы и не допускать ссор и конфликтных ситуаций
----	--------------------	--

Следует отметить, что выше перечислены основные принципы менеджмента. Они могут быть дополнены в зависимости от конкретной ситуации. Данные принципы относятся не только к экологическому менеджменту, но и менеджменту в целом.

8. Эффективность менеджмента и пути ее повышения

В 80-х годах XX века ряд ученых (Атос, Паскаль, Уотермен и Питере) в своей работе «Искусство японского управления: пособие для американских управляющих» предложили новую концепцию управления «7-S». Суть данной теории состояла в том, что деятельность менеджеров становится максимально эффективной, когда они будут учитывать в своей деятельности семь основных элементов управления (рис. 1).



Рис. 1. Элементы управления «7-S»

Изменения в одном из элементов менеджмента влияет на остальные. В этой связи необходимо гармоничное сочетание всех составляющих концепции управления 7 «S», а также поддержание баланса между ними.