

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
ХНАДУ

С.В.Анісімова

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

з дисципліни

«ПРИРОДООХОРОННИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

для здобувачів третього освітнього рівня (доктор філософії)
за спеціальністю 101 – «Екологія»
галузі знань 10 – «Природничі науки»
за освітньо-науковою програмою «Екологічна безпека»

Затверджено методичною
радою університету,
протокол № від 2019 р.

Харків ХНАДУ 2019

УДК 504

Рецензент Рибалова О.В., канд. техн. наук (Український науково-дослідницький інститут екологічних проблем УкрНДІЕП, зав. аспірантурою).

Анісімова С.В. Конспект лекцій з дисципліни «Природоохоронний менеджмент» / Світлана Вікторівна Анісімова: Конспект лекцій. – Харків: ХНАДУ, 2019. – 36 с.

Конспект лекцій розроблено на кафедрі екології ХНАДУ для здобувачів 3 рівня вищої освіти (доктор філософії) очної та заочної форм навчання спеціальності 101 «Екологія», ОНД «Екологічна безпека».

УДК 504

ББК

Анісімова С.В., 2019.

ХНАДУ, 2019.

ВСТУП

Людство, в результаті свого розвитку за методом «тиків і помилок» дійшло висновку, що незбалансоване з можливостями природи економічне зростання, матеріальне збагачення призводить до руйнування дому, в якому воно мешкає, тобто планети Земля. Все більш визріває й утверджується загальнолюдська думка, що «ринок не замінить етику, релігію і цивілізацію». Однак екстенсивний розвиток суспільства за рахунок безоглядної знищувальної експлуатації природи та її ресурсів набрав таких обертів, такої руйнівної інерції, що потрібна нова філософія і нові анти руйнівні сили для невідкладної зміни анти природного курсу розвитку людства. Такою новою силою є екологічна свідомість людей, суспільств та їх авангард - екологічно свідомі і зорієнтовані у своїй діяльності фахівці. Вони здатні зробити економічний розвиток більш цивілізованим стосовно природи і етичним стосовно суспільства.

Як узгодити між собою високу якість життя й ощадливе ставлення до природних ресурсів? Пошуку відповіді на це запитання шукали ще в доповіді Римського клубу (1995), автори якого — всесвітньо відомі фахівці у галузі охорони навколишнього середовища. Основний зміст цієї доповіді присвячений обґрунтуванню концепції «продуктивності ресурсів», під якою автори розуміють можливість жити вдвічі краще і, водночас, витратити вдвічі менше, що має стати гаслом кожного пересічного члена суспільства. Практичними провідниками цього гасла у життя є екологічний менеджмент, екологічний консалтинг, екологічний аудит, екологічна сертифікація, екологічне страхування та інші напрямки, які, з одного боку, є ринковими механізмами, а з другого — еколого-орієнтованими механізмами ресурсозбереження і відтворення природного потенціалу, підвищення якості життя людини і сталого розвитку суспільства.

Україна, як й багато інших розвинених та тих що розвиваються стран, також підтримала Всесвітню Програму дій ООН на XXI століття в галузі охорони навколишнього середовища та розвитку, у рамках якої відповідно до стандартів ЄЕС були розроблені українські стандарти екологічного менеджменту та аудиту.

Мета цього курсу навчання полягає у поданні систематизованих основ знань з екологічного менеджменту, які покликані допомогти зорієнтуватися майбутнім фахівцям у виборі напрямів діяльності, власної ринкової ніші й отримати базові знання для побудови своїх бізнес-моделей.

ТЕМА 1. ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИВНОГО ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Перш ніж приступити до аналізу теоретико-концептуальних основ організації управління охороною навколишнього середовища на мікрорівні (на підприємстві або в організації), визначимо, що ж являє собою корпоративний екологічний менеджмент.

При визначенні цього поняття можна, звичайно, скористатися методом аналогій. Справді, якщо фінансовий менеджмент підприємства являє собою систему управління фінансами підприємства, персональний менеджмент - систему управління персоналом, то, слідуючи цій логіці, екологічний менеджмент повинен являти собою систему управління навколишнім для підприємства природним середовищем. Однак такий висновок, зрозуміло, є помилковим.

Корпоративний екологічний менеджмент (КЕМ) являє собою систему управління діяльністю підприємства (організації) в тих її формах, напрямках, сторонах і т. д., які прямо або побічно належать до взаємин підприємства з ОПС.

Таким чином, екологічний менеджмент як теоретико-прикладна дисципліна не ставить перед собою в якості безпосередньої мети управляти навколишнім природним середовищем (ОПС). Досягнення такої мети навряд чи можливо.

Предметом КЕМ служать, перш за все, екологічні (природоохоронні, ресурсозберігаючі і т. п.) сторони діяльності підприємства (організації), а також виробленої нею продукції і послуг, що надаються.

Однак, керуючи цими сторонами своєї діяльності, підприємство, звичайно, не може не впливати (позитивне чи негативне) на НПС та її ресурси. В кінцевому рахунку, метою КЕМ, дійсно, є мінімізація негативних впливів бізнес - діяльності на НПС, досягнення високого рівня екологічної безпеки процесів виробництва і споживання продукції, що випускається підприємством. При цьому реалізація цих завдань повинна бути узгоджена з досягненням

підприємством інших його пріоритетних цілей, включаючи забезпечення поточної і довгострокової конкурентоспроможності.

З позиції сучасних уявлень КЕМ можна визначити як складову частину (або певну сторону) системи менеджменту підприємства (організації), що реалізує завдання підтримки конкурентоспроможності підприємства, що задається екологічними аспектами його діяльності.

КЕМ розсуває кордони і цілі управлінської діяльності, охоплюючи і ОПС в тому сенсі, що, по-перше, екологічна проблематика не розглядається більше як сторона, відмінна від інших сторін бізнес-діяльності, і, по-друге, екологічні питання, наслідки, витрати і т. д. перетворюються в інтегральну частину бізнесу.

Поряд з теоретичними підходами має значення і поняття КЕМ, закріплене в застосовуваних нині міжнародних стандартах.

З позиції міжнародних стандартів, система управління навколишнім середовищем забезпечує порядок і послідовність рішення організаціями своїх екологічних питань шляхом:

- розміщення ресурсів;
- розподілу обов'язків;
- постійну оцінку методів, процедур і процесів.

Налаштування системи управління ООС в якості невід'ємної частини загальної системи управління організацією носить постійний характер. При цьому структура, відповідальність, методи, процедури, процеси і ресурси для реалізації екологічної політики і досягнення цільових і планових екологічних показників координуються з роботами в інших областях (наприклад, в галузі управління виробництвом, фінансами, якістю, охороною праці і спільною безпекою).

Формування КЕМ як теоретичної і одночасно прикладної дисципліни, узагальнюючої реальну практику управління ООС на підприємствах, відбувалося в останню третину ХХ століття. У теоретичному плані КЕМ відчував вплив, що стали класичними, управлінських концепцій (включаючи теорію людських відносин, системний підхід і ряд ін.), А також традиційних економіко-теоретичних і еколого-економічних парадигм, в тому числі

неокласичної мікроекономіки та економіки добробуту. З початку 90-х рр. ХХ століття на розвиток КЕМ все більш істотний вплив стали надавати різні нові напрямки. У їх числі - теорії стейк - холдеров, принципал - агентів, мережевих структур, аналіз ризику, невизначеності та прийняття рішень в умовах неповноти і асиметрії інформації, а також має самостійне значення теорія сталого розвитку.

Одним з факторів, що стимулюють теоретичні розробки є те, що методи управління ООС, які нароботані практикою, часто не вкладалися в ортодоксальні (традиційні) теоретичні конструкції і парадигми.

ТЕМА 2. ТЕОРІЯ ФІРМИ, НАУКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Для неокласичної мікроекономічної теорії переважаючим був погляд на взаємодію фірми з її зовнішнім оточенням лише за допомогою ринку.

В рамках даного підходу переважало уявлення про фірму як про суб'єкта, який автоматично реагує на ринкові сигнали з метою максимізації прибутку (мінімізації витрат).

При цьому без відповіді залишалися такі гостроактуальними для сучасної економіки питання, як мотивація екологічно відповідальної поведінки фірм, прийняття ними на себе тягаря істотних витрат по дотриманню норм екологічної безпеки, що виходять за межі не тільки ринкових вимог, але і вимог природоохоронного законодавства.

Обмеженість традиційних підходів до аналізу економіки фірми і мотивації прийняття нею управлінських рішень переборювалася крок за кроком і зажадала багатьох десятиліть.

Так, на початку 30-х р.р. ХХ століття Е. Чемберлін і Дж. Робінсон, а потім трохи пізніше (1939 г.) Р. Халл і С. Хитч піддали гострій критиці положення про фірму як про своєрідний автомат по максимізації прибутку. Зокрема, було звернуто увагу на те, що з урахуванням довгострокової перспективи максимізація прибутку не досягається в точці, що врівноважує граничні витрати (MC) і граничний дохід (MR). Надалі Дж. Стігліц (1991), провівши аналіз компаній, які довгостроково і успішно функціонують, звернув увагу, що прибуток для таких аж ніяк не є домінуючим мотивом прийняття рішень.

Критичні оцінки та пошук нових підходів ще більш інтенсифікувалися при зверненні до проблеми прийняття фірмою довгострокових рішень, зокрема при оцінці інвестиційних проектів.

В основі таких рішень, як було з'ясовано і нами, лежить не максимізація прибутку, а чиста приведена цінність (NPV), тобто дисконтований грошовий потік чистих прибутків за весь період реалізації проекту. Ситуація ще більш ускладнюється при обліку фактора невизначеності, а також різної схильності до фінансового ризику осіб, які приймають рішення.

Даний висновок був підтверджений результатами досліджень, проведених на початку 80-х р.р. минулого століття з аналізу американських, західноєвропейських і японських менеджерів.

Зазначений аналіз показав, що якщо в США менеджери дійсно оцінювали прибутковість інвестиційних проектів в якості першої за значенням задачі (з розглянутих восьми), ставлячи на друге місце високий рівень ринкових котирувань акцій відповідної компанії, то західноєвропейські управлінці відводили прибутковості інвестицій зовсім не перше, а японські - лише останнє, восьме, місце. Пріоритетними для японців були довгострокові цілі, пов'язані з поліпшенням виробленої продукції і просуванням нової продукції на ринок.

Серед причин подібної довгострокової орієнтації були названі:

- низькі капітальні витрати, в свою чергу обумовлені високою схильністю японців до заощаджень;
- широко поширена в той період в країні система довічного найму;
- міцні взаємини між підприємствами і банками, а також між покупцями і постачальниками;
- культурні особливості.

Сукупність даних обставин утворює інституційний устрій, який в чималому ступені визначає вибір фірмою найважливіших рішень.

Серед сучасних підходів до економіки фірми першочерговий інтерес представляють теорії, що розвиваються в рамках неоінституціональної економіки - менеджериальної (управлінська) теорія фірми, принципал-агентська теорія, а також теорія стейк-холдери.

Управлінські теорії, включаючи теорії «базування на владі» і «базування на лідерстві», фокусують увагу на внутрішню структуру фірми, включаючи взаємини між різними менеджерами, які реально керуються принципом обмеженої раціональності.

Дані підходи дозволяють, зокрема, розкрити механізм прийняття екологічно відповідальних рішень, що виходять за межі вимог, що пропонуються чинним законодавством і стандартами екологічної безпеки. Саме до такого типу відносяться рішення топ-менеджерів про введення вельми дорогих і не обіцяючих швидкої ринкової віддачі систем корпоративного

екологічного управління, відповідних нині добровільним міжнародним стандартам ISO 14000 або EMAS.

ТЕМА 3. ТЕОРІЯ СТЕЙК-ХОЛДЕР І ОБГРУНТУВАННЯ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема стейк-холдерів має велике значення для теоретико-прикладного аналізу КЕМ. Вона істотна при вивченні рамокних умов і зовнішнього середовища КЕМ, для вироблення підприємством екологічно релевантних цілей і конкурентоспроможних природоохоронних стратегій, управління персоналом, формування так званої нової етики бізнесу тощо.

Проблема врахування ролі та значення стейк-холдерів для управління бізнесом, сформульована спочатку в англomовній літературі Р. Фриманом в середині 80-х рр. ХХ століття, була далі розширена рядом авторів з виходом на теорію корпоративного екологічного управління.

Центральним для даного підходу є саме поняття стейк-холдерів (застосовується також термін «зацікавлені особи»), яке з плином часу зазнавало відомі зміни і уточнення.

Під стейк-холдерами розуміються особи (фізичні і юридичні), що володіють правовою, економічною, моральною (а також самостійно усвідомлюваною) можливістю заявляти фірмі про свої права (в тому числі майнові) або інтереси щодо її минулої, справжньої або майбутньої діяльності (її частини).

Іншими словами, стейк-холдери - це особи (або групи), які, з одного боку, мають можливості в процесі реалізації своїх цілей надавати на фірму вплив, а з іншого - самі відчують на собі вплив прийнятих фірмою рішень.

Принциповим для даного менеджериального підходу є уявлення фірми з позиції мережі її внутрішніх і зовнішніх взаємин з окремими індивідами або їх групами, при акценті на завдання узгодження та управління множинними і часто конфліктуючими інтересами цих індивідів (або їх груп).

Стейк-холдери, що володіють ідентичними інтересами, вимогами або правами, утворюють відносно однорідні групи, які відрізняються від інших стейк-холдерів (їх груп). Прикладами таких груп можуть бути покупці продукції фірми, її торгові партнери (постачальники), фінансові інститути

(банки, страхові компанії, інвестиційні фонди), місцеве населення, органи влади, неформальні організації, ЗМІ тощо.

Аналіз стейк-холдерів важливий не тільки з точки зору загроз, які накликають їх активністю на фірму, але і з позиції створюваних з їх допомогою можливостей, що відкривають шанси, включаючи можливу співпрацю і спільний пошук рішень складних проблем. Важливою умовою реалізації цих потенційних можливостей є формування на підприємстві відкритої «транспарентної» комунікаційної стратегії.

Теорія стейк-холдерів продовжує розвиватися. Цікавим є їх більш глибока диференціація, запропонована німецьким вченим Х. Дюкхоффом, з урахуванням відмінностей в потенціалі впливу стейк-холдерів і їх готовності до кооперації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 Класифікація стейк-холдерів згідно Х. Дюкхоффу

		Потенціал впливу	
		Незначний	Значний
Готовність до кооперації	Висока	Тип А: підтримуючий (supportive) - персонал фірми, профспілки, постачальники	Тип В: змішаний (mixed blessing) - акціонери, інвестори, менеджери, споживачі, банки, страховики
	Невисока	Тип С: граничний (marginal) – конкуренти, місцеве населення, університети і наукова спільнота	Тип D: не підтримуючий (nonsupportive) - ЗМІ, держава, неформальні об'єднання

Теорія стейк-холдерів при всьому її значенні для формування систем КЕМ не дає готових практичних рекомендацій.

Так, на практиці часто буває вельми складно ідентифікувати групи стейк-холдерів. Часто досить проблематичною є й можливість досягнення консенсусу кардинально протилежних інтересів представників контактної аудиторії. Без відповіді залишається і питання про те, чи сприяє врахування інтересів стейк-

холдерів зростанню ефективності бізнесу і підвищенню конкурентних позицій компанії.

Важливим пунктом теоретичного розгляду впливу стейк-холдерів на прийняття бізнесом рішень на користь ОНС є те, що різні представники зацікавлених груп можуть відрізнятися неоднаковим рівнем екологічної свідомості, а також різним рівнем відчуття і оцінки екологічних проблем, лих і катастроф.

Ставлення представників зацікавлених груп підприємства до екологічного питання призводить в сукупності з існуючою в суспільстві системою господарювання (яка може охоплювати весь спектр інструментів - від суворого державного регулювання до суто ринкових структур) до вироблення нових інструментів екологічної політики, відкриття нових ринків і переосмислення потенційних шансів і ризиків фірми

У процесі формування цілей підприємства повинен досягатися компроміс між інтересами його основних стейк-холдерів. Конкретизувати цю вимогу можна скориставшись одним з авторитетних методів - «Збалансованою екологічною бальною системою» (The Balanced Environmental Scorecard, СЕБС).

ТЕМА 4. ТЕОРІЯ СЕРВІСНОЇ ФІРМИ І РОЗВИТОК УЯВЛЕНЬ ПРО СУЧАСНУ ОРГАНІЗАЦІЮ

Сучасна фірма або організація, будь то дрібне підприємство або транснаціональна корпорація, все частіше розуміється як сервісна фірма, що надає послуги різним стейк-холдерам.

Сервісна функція в даний час так важлива тому, що не тільки самі продукти супроводжуються все частіше наборами різного роду послуг (наприклад, продукт являє собою цінність тільки тоді, коли він доставляється точно в строк), але і дивіденди, податки, зарплата тощо, також можуть бути витлумачені як послуги.

Однак якщо перші з перерахованих нами видів послуг надаються клієнтам, акціонерам, владі або власним співробітникам, то екологічні послуги надаються всім «зацікавленим» в цьому особам і організаціям.

Тому КЕМ з урахуванням внесення необхідних уточнень можна визначити як спеціальний сервісний менеджмент для деякого шару з сукупності всіх стейк-холдерів.

Фірми в сучасному світі характеризуються далі тим, що їх сервісна функція може бути здійснена тільки в тісному контакті з постачальниками, клієнтами та іншими важливими для окремої фірми сервісними фірмами та організаціями (банками, страховими компаніями, провайдерами логістики і т. д.). Ці фірми утворюють разом, формальним чи неформальним чином, альянси, або, точніше, так звані ланцюги (мережі) поставок (supply chains).

Саме подібні альянси, а не окремі фірми, конкурують сьогодні з іншими аналогічними альянсами за право обслуговувати певні групи стейк-холдерів, надаючи їм якомога більшу вигоду. Вони (фірми) намагаються організувати спільно в рамках цих ланцюгів поставок так звані вартісні ланцюга (value chains). Це означає, що вони вибудовують поетапний процес виробництва і реалізації продуктів і послуг за можливості таким чином, щоб збільшувати вигоду у всіх ланках ланцюга (це означає і елімінування (виключення) непотрібних ланок) і максимізувати загальну вигоду для стейк-холдерів, включаючи фінансових стейк - холдерів. (Це положення і є вихідною ідеєю

широко поширеної нині на Заході теоретико-прикладної парадигми «ціннісного управління» (value management)).

З даних пояснень видно, що принцип циркулярної економіки (який нами буде розглянуто більш докладно в наступному) вже готується сучасною «не зеленою», але дуже економічною організацією бізнесу.

Сучасні, фірми, які успішно працюють, можуть бути також охарактеризовані за допомогою наступних двох важливих рис, які, зазначимо відразу, знаходяться у відповідності або близькі теоретико-економічним підходам до фірми.

Перша риса стосується насамперед внутрішньої організації всіх завдань, які стоять перед фірмою, іншими словами - питань оптимальної трансформації сервісних «inputs» в сервісні «outputs» при певному (заданому) зовнішньому середовищі. Цим переважно (в більш вузькому трактуванні, звичайно) і займалася неокласична мікроекономічна теорія.

Друга риса в більшій мірі відноситься до процесу формування і умов успішної роботи мережових структур, утворених декількома або багатьма фірмами. Іншими словами, вона відображає інтеракції між фірмами при заданих формах внутрішньої організації окремих підприємств (тобто. при заданій трансформації).

В системі введених понять перша риса може бути охарактеризована як встановлення способу трансформації при заданих інтеракціях.

Різні галузі економічної науки, які часом розвивалися незалежно один від одного, насправді досліджували фірму в рамках однієї з цих двох можливостей (табл. 4.1). Той чи інший прогрес в економічній науці, який інколи подавався як щось революційне, найчастіше полягав в тому, що розсовувалася ступінь «зadanості» або трансформації, або інтеракції.

Ясно, що будь-який розгляд екологічних проблем, пов'язаних з функціонуванням сучасних фірм, що не враховує або практичного досвіду їх успішної роботи, або прогресу економічної науки, не може бути перспективним. Тільки одночасне урахування як чинників економічного успіху, так і передумов для екологічного та соціального розвитку фірми створює фундамент для побудови адекватного КЕМ і формує його теорії.

(Нагадаємо, що це і послужило приводом для детального розгляду мікроекономічних основ КЕМ в попередньому курсі. Ми і надалі будемо пояснювати зв'язок принципів підходів КЕМ з відповідними фундаментальними і практично виправданими положеннями економічної теорії).

Таблиця 2.1 Форми дослідження фірми в рамках сучасної економічної науки

Визначено / Змінні	Трансформація	Інтерації
Трансформація		Економіка підприємства, науковий менеджмент і їх піддісципліни
Інтерації	Теорія галузевих ринків, мікроекономічна теорія фірми, менеджмент ланцюгів поставок (Supply Chain Management)	

Аналіз сучасних підходів до економіки і управління фірмою в контексті екологічних проблем буде неповним без урахування тих істотних змін, які пов'язані з процесами інформатизації та глобалізації сучасної економіки, включаючи функціонування транснаціональних корпорацій. Разом з тим екологічний аспект глобалізації економіки, включаючи діяльність ТНК, будучи безумовно важливим, має самостійне значення.

ТЕМА 5. ОСНОВНІ ПАРАДИГМИ КЕМ

Загальноприйнята цілісна теоретична концепція КЕМ до теперішнього часу відсутня.

Однією з причин цього є те, що при управлінні ОНС і екологічною безпекою зачіпаються всі функції і завдання сучасного підприємства.

Також слід брати до уваги відносно нетривалий період функціонування систем КЕМ (реально вони стали формуватися в кінці 60-х - початку 70-х рр. ХХ століття), а також їх теоретичного аналізу. Зрозуміло, відсутність цілісної теоретичної концепції КЕМ не скасовує актуальності вирішення даного завдання.

За минулий період склався ряд підходів (парадигм), які заслуговують на увагу, аналізують вплив екологічних імперативів на підприємницьку діяльність і розвивають теорію КЕМ.

Серед них можуть бути виділені:

- антропоцентричний (морально-етичний) підхід, в рамках якого увага акцентується на екологічній відповідальності підприємців і менеджерів, що трактувалася з позиції забезпечення умов для довгострокового функціонування бізнесу і задоволення потреб суспільства;

- фінансово-економічний підхід, або підхід «подвійного виграшу» (по-англ. «Win-win»), в якому реалізація природоохоронних цілей розглядається компанією крізь вироблення конкурентоспроможних стратегій і забезпечення за допомогою їх реалізації конкурентних переваг);

- КЕМ трактується як підфункція загальної системи управління якістю і безпекою;

- біосферний підхід (який спочатку розвивався в рамках екологічної економіки, а з другої половини 90-х рр. ХХ століття також активно досліджується індустріальною екологією), тому, з урахуванням подальшої еволюції, він може бути названий також індустріально-екологічним.

Всі перераховані тут підходи в тій чи іншій мірі в подальшому будуть об'єктом нашої уваги. Поки ж дамо короткі пояснення щодо біосферного (індустріально-екологічного) підходу. Його прихильники трактують КЕМ як

засіб додання індустріальним системам і процесам якостей, порівнянних з природними системами.

При цьому стверджується необхідність обліку в КЕМ базисних принципів індустріальної екології, включаючи обов'язок підприємств сприяти підтримці цілісності екологічних систем, збереження біорізноманіття, захист місць проживання різних видів і оптимізацію якості флори і фауни.

Реалізація цих вимог дозволяє забезпечити формування взаємопов'язаного замкнутого еколого-індустріального відтворювального циклу, що забезпечує мінімізацію негативного впливу бізнесу на навколишнє природне середовище (рис. 5.1)

Наведене тут розмежування теоретичних підходів до КЕМ (особливо з урахуванням реально спостережуваних в останні роки тенденцій) можна оцінити як надмірно жорстке. Справді, деякі з принципів і ідей, що лежать в основі даних підходів, набувають все більш універсальний характер, що можна трактувати як відоме зближення позицій різних авторів і наукових шкіл.

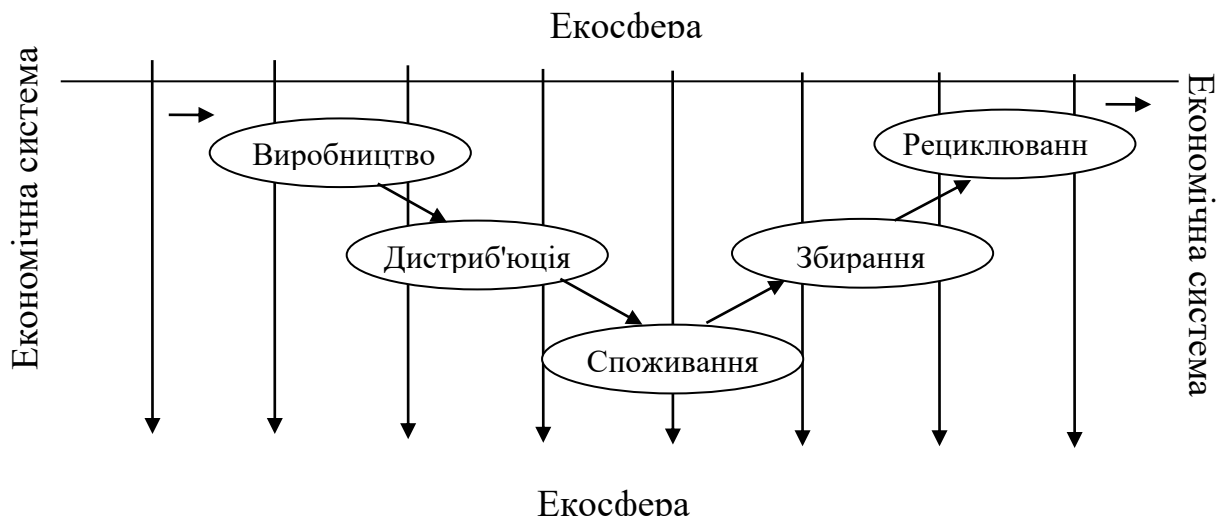


Рисунок 5.1. Вплив бізнесу на навколишнє середовище

ТЕМА 6. ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ КЕМ

Конкретно йдеться про наступні загальні принципи, що визнаються більшістю сучасних дослідників і в тій чи іншій мірі лежать в основі практично застосовуваних моделей КЕМ:

- вимога забезпечення сталого розвитку;
- принцип стейк-холдерів;
- принцип циркулярності;
- принцип кооперації,
- вимога обліку і управління екологічними ризиками.

Вимога стійкого розвитку в системі КЕМ.

Як нам вже відомо, стійким є розвиток, який здатний забезпечувати задоволення потреб нинішніх поколінь людей без подрива умов, необхідних для дотримання і задоволення потреб майбутніх поколінь.

Стосовно до діяльності бізнесу вимоги сталого розвитку отримали відображення в прийнятій в 1991 р. Діловій Хартії з питань сталого розвитку Міжнародної торгової палати. В основу даної хартії положено дотримання бізнесом наступних 16 ключових зобов'язань.

1. Корпоративний пріоритет - визнати управління ОНС одним з найвищих корпоративних пріоритетів і ключовим визначальним фактором для сталого розвитку; сформулювати політику, прийняти програми і встановити методи проведення операцій екологічно прийнятним способом.

2. Інтегроване управління - повністю ввести згадані політику, програми та методи в підприємницьку справу в якості істотного елементу управління у всіх його функціях.

3. Процес вдосконалення - продовжувати удосконалювати політику, програми і підвищувати екологічну ефективність з урахуванням технічних розробок, наукових досягнень, вимог споживача і очікувань суспільства, вважаючи вихідною точкою правові норми; і застосовувати одні і ті ж критерії стану навколишнього середовища в міжнародному масштабі.

4. Навчання персоналу - навчати, готувати і мотивувати персонал здійснювати свою діяльність з розумінням відповідальності за стан навколишнього середовища.

5. Попередня оцінка - оцінювати вплив на навколишнє середовище до початку нової діяльності або реалізації нового проекту, до виведення обладнання з експлуатації і до того, як покинути дане місце.

6. Продукція або послуги - розробляти і поставляти продукцію або послуги, які не роблять надмірного впливу на навколишнє середовище і є безпечними при їх використанні за призначенням і економічними з точки зору споживання енергії і природних ресурсів і які можуть бути повторно використані і безпечно утилізовані.

7. Консультація для споживачів - консультивати і, де це доцільно, навчати споживачів, дистриб'юторів і населення безпечного використання, транспортування, зберігання та утилізації продукції, що поставляється і застосовувати аналогічні міркування при наданні послуг.

8. Обладнання та операції - розробляти, проектувати і експлуатувати обладнання та здійснювати діяльність, беручи до уваги ефективно використання енергії та матеріалів, стале використання поновлюваних ресурсів, мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище і виробництва відходів, а також безпечне і відповідальне видалення невикористовуваних відходів.

9. Вивчення - проводити (забезпечувати) вивчення впливу на навколишнє середовище сировини, продукції, процесів, викидів і відходів, пов'язаних з підприємствами, а також способів мінімізації негативних впливів.

10. Попереджувальний підхід - модифікувати виробництво, маркетинг або використання продукції або послуг, або ведення робіт згідно з науковими і технічними досягненнями, з тим щоб запобігти серйозному або необоротне погіршення якості навколишнього середовища.

11. Підрядники і постачальники - сприяти прийняттю цих принципів підрядниками, які діють від імені підприємства, заохочуючи і, де доречно,

вимагаючи поліпшення їх методів, з тим щоб останні відповідали методам, прийнятим на підприємстві, а також заохочувати більш активне прийняття цих принципів постачальниками.

12. Готовність до аварійних ситуацій - розробити і підтримувати в робочому стані там, де існує значна небезпека, плани готовності до аварійних ситуацій спільно з аварійними службами, відповідними органами влади і місцевою громадою, визнаючи потенційні транскордонні впливи.

13. Передача технологій - робити внесок в передачу екологічно безпечних технологій і методів управління за допомогою промислового і державного секторів.

14. Внесок в загальний ефект - робити внесок в розвиток державної політики, а також в підприємництво, урядові та міжурядові програми і навчальні починання, які повинні розширити обізнаність про проблеми, пов'язані з навколишнім середовищем, і посилити її охорону.

15. Відкритість до діалогу - заохочувати відкритість і діалог зі співробітниками та громадськістю, передбачаючи їх заклопотаність потенційною небезпекою і впливами операцій, продукції, відходів або послуг, включаючи ті, які мають міжкордонний або глобальний характер, і реагуючи на цю заклопотаність.

16. Відповідність і звітність - визначати екологічну ефективність; регулярно проводити екологічні аудиту і підтвердження відповідності вимогам фірми, вимогам законодавчих актів та справжнім принципам; періодично надавати необхідну інформацію раді директорів, акціонерам, співробітникам, органам влади і громадськості.

Нова парадигма підприємницької діяльності, що базується на принципі сталого розвитку (СР), приходить на зміну «аддитивному» обліку екологічних проблем, колишньої характерної риси КЕМ на початковому етапі його формування. Різниця між цими парадигмами можна простежити за допомогою табл. 6.1.

Таблиця 2.2 Зміна парадигм підприємницької діяльності

Критерій \ Парадигма	Управління підприємством з урахуванням екологічних проблем (адитивний підхід)	Управління підприємством, спрямоване на вимоги СР
Загальний імператив: споживати ...	«менш, чим »	«Стільки, стільки потрібно»
Характер екологічних збитків	нанесений	потенційний
Сприйняття	фізичне	ментальне
Параметри дій	матеріальні	нематеріальні емісії
Предмети громадського інтересу	емісії як наслідок процесів і продуктів	процеси і продукти як наслідок стилю життя
Критерій успіху	екоефективність	достатність (помірність)
Спрямованість на:	власників капіталу (shareholders)	зацікавлених осіб / групи (stakeholders)
Ініціатори (активісти)	державні органи	недержавні організації

Як можна бачити за допомогою даної таблиці, при переході підприємств до дотримання вимог СР різні впливові (часом тільки опосередковано) учасники господарських процесів (зацікавлені особи), нетрадиційно сприймаючи екологічні проблеми і можливі майбутні небезпеки (ментально, а не фізично), пропонують альтернативні стандартним методи їх вирішення. Екологічні проблеми розуміються як наслідок стилю життя суспільства в цілому і кожного його члена окремо. Вирішити їх можна лише за умови зміни критеріїв суспільного розвитку. Зокрема, замість обмежень емісій і випуску екологічно небезпечної продукції потрібно розумна достатність в споживанні, яка заснована саме на зміні стилю життя («маленький» приклад: повернення від пластикових пакетів назад до сіро-паперовій упаковці).

Нові методи, що формуються під впливом імперативів сталого, екологічно безпечного розвитку корпоративного управління і відповідний їм управлінський стиль, виходять з обліку кращих рис традиційних систем менеджменту (системи людських відносин, загальної системи контролю якості та ін.) У цих системах також знаходять відображення особливості національних моделей корпоративного управління, як і вплив процесів глобалізації та інформатизації сучасної економіки і суспільства в цілому.

У «Збалансованій екологічній бальній системі» (The Balanced Environmental Scorecard) виділяються п'ять основних груп стейк - холдерів, які представляють принциповий інтерес для аналізу того, як підприємство (організація) управляє своїм впливом на стан НПС. Дана конструкція дозволяє акцентувати увагу на тих аспектах управлінської діяльності, які знаходяться в кореляції з внутрішніми і зовнішніми рушіями процесу прийняття рішень, що впливають (позитивно або негативно) на досягнення бізнесом високих екологічних результатів.

Збалансована екологічна бальна система (СЕБС) була сформована на базі робіт Каплана і Нортон, що представляють Гарвардську школу бізнесу. Вона служить методом, за допомогою якого інтегрується управління стейк-холдерами, стратегічне управління та системи КЕМ. Формування СЕБС дозволяє акцентувати увагу на управлінні тими екологічними сторонами діяльності бізнесу, які критичним чином пов'язані з внутрішніми і зовнішніми факторами, що забезпечують успішну діяльність організації.

Крім того, групи стейк-холдерів, що утворюють СЕБС, дозволяють оцінювати внесений організацією внесок в стійке функціонування суспільства в цілому, місцевих громад, як і НПС, на які організація впливає своєю діяльністю. Представлені вище групи стейк-холдерів формують «рушійні сили», які відіграють основну роль для будь-якої організації. Кожна з виділених груп повинна стати предметом спеціальної уваги з боку менеджменту, потенційно створюючи унікальні можливості для придбання організацією конкурентних переваг. Облік цих потенціалів успіху особливо важливий для фірм, що реалізують проактивний підхід до екологічного управління.

Принципи циркулярної і кооперування.

Для організації екологічно безпечного бізнесу, який передбачає дотримання відповідальності у відносинах між різними поколіннями людей, зусиль окремих підприємств, як правило, виявляється недостатньо. Сьогодні все більш очевидною стає необхідність формування на базі декількох підприємств циклічних відтворювальних систем, розробка (design) яких

базується на максимальному врахуванні принципів функціонування природних екосистем, чим займається, інтенсивно формується в останні роки в розвинених країнах науково прикладний напрям «індустріальна екологія». Одна з фундаментальних ідей індустріальної екології та полягає в тому, що природні екосистеми, практично реалізуючи принципи послідовного використання відходів одних їх ланок в якості сировини іншими ланками, є гідний для наслідування зразок розробки екологічно стійкого, маловідходного бізнесу.

Процес розробки і цілеспрямованого, поетапного формування безвідходних (маловідходних) індустріальних систем (промислових вузлів, зон тощо), що мають об'єднану екологічну інфраструктуру, передбачає всебічний розвиток стійких кооперативних зв'язків між підприємствами різних секторів економіки. По суті, мова йде про формування за аналогією з екологічними системами своєрідної коопераційної мережі, учасниками якої є підприємства з різних секторів (галузей) та майнових комплексів.

Головним стимулом утворення таких мережевих природоохоронних структур підприємств є оптимізація ресурсних потоків, мінімізація відходів і зниження тим самим навантаження на НПС. Для цього необхідна наявність взаємної зацікавленості різних підприємств в підтримці цих циклічних зв'язків і в їхньому розвитку. На сучасній економічній мові ці процеси носять назву ціннісних циклів або циклів вартості (англ. Value cycles). Розвиток всіх цих процесів, в основі яких лежать технологічні та організаційні інновації, знаменує собою початок радикальної трансформації і структурної перебудови промисловості під впливом екологічних вимог. Зрозуміло, що ці вимоги повинні бути враховані і реалізовані і в процесі екологічного управління (рис. 6.1).

Екологічно орієнтована трансформація індустрії і бізнесу можлива двома шляхами, які, не суперечачи один одному, мають певні змістовні відмінності, відображаючи взаємопов'язані послідовні етапи перетворення індустрії і бізнесу. Перший напрямок, що одержав в спеціальній літературі найменування «еко-ефективності» і є вихідним, концентрує увагу на технологічних інноваціях

як основному засобі мінімізації негативного впливу індустрії в цілому і окремих підприємств на стан НПС. У ролі ведучих тут зізнаються такі методи:

- максимально можливе використання відновлюваних ресурсів;
- мінімізація відходів і дематеріалізація;
- ресурсо - та енергозбереження;
- всебічне розширення можливості повторної переробки продукції.

Реалізація стратегії еко-ефективності, дозволяючи знизити відходо- і збиткоємність виробництва, зробити виробництво менш екологічно небезпечним, не вирішує, проте, проблему кардинально.

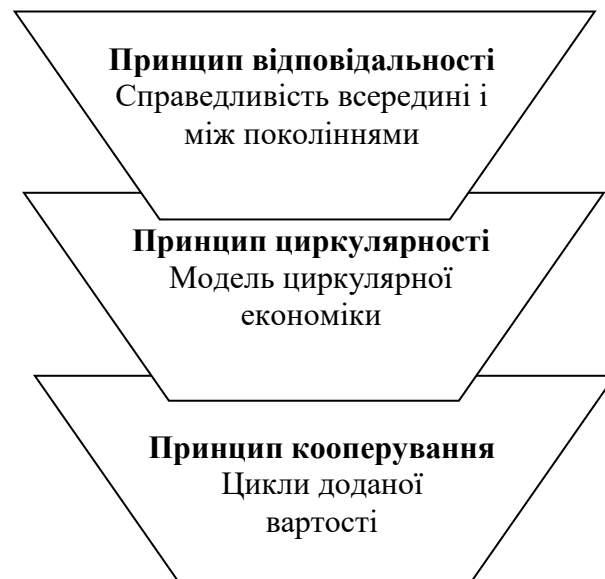


Рисунок 6.1. Три принципи КЕМ як складові елементи концепції СР

Другий шлях, який отримав найменування методу системних змін, виходить з уявлень про бізнес і в цілому про економічну систему, як частини більш загальної соціальної та екологічної метасистеми. Для забезпечення екологічно стійкого розвитку індустрії і бізнесу в якості основного пропонується метод оптимізації ресурсних потоків в системі взаємовідносин різних виробництв один з одним. В кінцевому рахунку ставиться завдання на основі всесвітнього розвитку кооперативних зв'язків між підприємствами різної галузевої приналежності організувати оптимальний сукупний ресурсно-

матеріальний цикл від розробки і видобутку корисних копалин до виробництва кінцевої продукції та утилізації продукції, яка відслужила свій термін. У цьому випадку акцент робиться на розвиток кооперативних зв'язків між підприємствами по використанню кожним наступним в ланцюзі виробництвом продуктів життєдіяльності свого попередника.

Відзначаючи безсумнівний інноваційний потенціал даного, системного, напрямку, ширші можливості, що надаються їм щодо раціональної організації екологічно стійкого бізнесу і реалізації міжгалузевої взаємодії фірм, як і по розвитку коопераційних взаємовигідних зв'язків з різноманітними стейкхолдерами, слід разом з тим брати до уваги і можливі проблеми.

Зокрема, необхідно:

а) точніше оцінити його можливу ефективність, особливо в частині необхідних витрат;

б) взяти до уваги можливі обмеження попиту з урахуванням реальної потреби сучасних ринків в утилізованих відходах;

в) з'ясувати реальну конкурентоспроможність утилізованих відходів в порівнянні з поки все ще відносно недорогою первинною природною сировиною.

Проаналізовані тут коротко два можливих напрямки екологічно орієнтованої перебудови бізнесу (стратегія «еко-ефективності» і стратегія системних змін) можуть служити основою розробки на підприємствах базових екологічних стратегій в рамках стратегічного менеджменту.

Розвиток і реалізація даних принципів циркулярності і кооперування в їх взаємодії підтримується в ряді розвинених країн законодавчо. Так, в Німеччині цим цілям служить закон «Kreislaufwirtschaftsgesetz», (закон в циклічному господарстві) одним з основних положень якого є відповідальність виробника за вироблений продукт, включаючи відповідальність перед споживачами (як сьогоdnішніми, так і майбутніми) цього продукту. Цим вводиться відповідальність бізнесу перед майбутніми поколіннями.

Друге принципове положення цього закону, безпосередньо пов'язане з реалізацією принципу циркулярності, полягає в вимогах, що пред'являються до виробника повернути вироблений ним продукт (після його використання), а також відходи, які утворюються в процесі виробництва в відтворювальний цикл. Будь-який виробник в Німеччині відповідно до закону «Kreislaufwirtschaftsgesetz» поставлений перед необхідністю домогтися рішення трьох взаємопов'язаних завдань:

1) докладати усіх необхідних зусиль до виключення самої можливості утворення відходів (в тому числі шляхом максимального застосування замкнених технологічних процесів);

2) у разі якщо появу відходів все ж не вдалося виключити, докладати всіх зусиль до повернення їх в процес виробництва шляхом переробки відходів в місцях їх утворення;

3) якщо до кінця не вирішується і друге завдання, то відходи, що утворилися, необхідно максимально утилізувати.

Дані вимоги не тільки законодавчо прокламируються, але передбачена і правова відповідальність підприємства за дотримання цих вимог.

Що стосується кооперування, то закон не наказує його імплементацію. У цьому випадку вступають в дію стимули ринку і конкуренції, які зацікавлюють акторів ринку вступати в різноманітні коопераційні зв'язки як найбільш вигідний з організаційного боку метод дотримання передбачених законом про циркулярну економіку вимог. Розвиток добросусідських відносин рекомендовано і в уже згаданій нами Діловий Хартії з питань сталого розвитку Міжнародної торгової палати.

Навчальне видання

Анісімова Світлана Вікторівна

Конспект лекцій

з дисципліни

«ПРИРОДООХОРОННИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

для здобувачів третього освітнього рівня (доктор філософії)
за спеціальністю 101 – «Екологія»
галузі знань 10 – «Природничі науки»
за освітньо-науковою програмою «Екологічна безпека»

Відповідальний за випуск Н.В.Внукова

В авторській редакції

Комп'ютерна верстка
Дизайн обкладинки

План 2019 р. Поз.

Підписано до друку р. Формат 60x80 1/16. Папір офсетний.

Гарнітура Times New Roman Cyr. Віддруковано на різнографі.

Ум. друк. арк. . Обл.-вид. арк. .

Зам. № . Тираж прим. Ціна договірна.

ВИДАВНИЦТВО

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
Видавництво ХНАДУ, 61002, Харків-МСП, вул. Ярослава Мудрого, 25.
Тел./факс: (057)700-38-72; 707-37-03, e-mail: rio@khadi.kharkov.ua

Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України про
внесення суб'єкту видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції, серія ДК №897 від 17.04.2002 р.