



ЕКОЛОГІЧНА ОРІЄНТАЦІЯ ПЕРЕБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ

О. В. Латешева

*Донбаська державна машинобудівна академія,
вул. Шкадінова, 77, м. Краматорськ, Донецька область, Україна, 84313.
E-mail: manage_nasa@mail.ru*

Отримана 10 січня 2011, прийнята 22 квітня 2011.

Анотація. У статті представлені основні проблеми оптимальної інтеграції природоохоронних функцій у відповідні кадрові структури підприємства машинобудівної і будівельної сфери України. Запропоновано механізм екологічно орієнтованого перетворення організаційної структури промислового підприємства з використанням сучасних інструментів екологічної політики. Оптимального урахування усіх функцій охорони довкілля можливо досягнути шляхом створення відповідних кадрових структур, перед фахівцями яких встановлюють завдання з питань ОНС: забезпечення контролю за станом навколишнього природного середовища (НПС) (еколого-технічний контроль виробництва); забезпечення розрахунку зборів за забруднення НПС; отримання дозволу (та ліміту) на розміщення відходів у НПС (дозволів на викиди, скиди, відходи); розробка (коригування) плану природоохоронних заходів і стратегічного розвитку (екологічних інновацій і проектів, проектів в рамках Кіотського протоколу); екологічних програм, екологічного паспорта, екологічних звітів (і статистичних) щодо обсягів викидів забруднюючих речовин в атмосферу (скидів у водні об'єкти, утворених та розміщених відходів) тощо.

Ключові слова: реформування організаційних структур, будівельний комплекс, промислова сфера, екологічна служба, екологічне управління, Кіотський протокол.

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ СФЕРЫ

Е. В. Латышева

*Донбасская государственная машиностроительная академия,
ул. Шкадинова, 77, г. Краматорск, Донецкая область, Украина, 84313.
E-mail: manage_nasa@mail.ru*

Получена 10 января 2011, принята 22 апреля 2011.

Аннотация. В статье представлены основные проблемы оптимальной интеграции природоохранных функций в соответствующие кадровые структуры предприятия машиностроительной и строительной сферы Украины. Предложен механизм экологически ориентированного преобразования организационной структуры промышленного предприятия с использованием современных инструментов экологической политики. Оптимального учета всех функций охраны окружающей среды можно достичь путем создания соответствующих кадровых структур, специалисты которых будут решать вопросы ООС: обеспечение контроля за состоянием окружающей природной среды (НПС) (эколого-технический контроль производства, обеспечение расчета сборов за загрязнение НПС; получения разрешения (и лимита) на размещение отходов в НПС (разрешений на выбросы, сбросы, отходы), разработка (корректировка) плана природоохранных мероприятий и стратегического развития (экологических инноваций и проектов, проектов в рамках Киотского протокола); экологических программ,

экологического паспорта, экологических отчетов (и статистических) по объемам выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (сбросов в водные объекты, образованных и размещенных отходов) и т.п.

Ключевые слова: реформирование организационных структур, строительный комплекс, промышленная сфера, экологическая служба, экологическое управление, Киотский протокол.

ECOLOGICAL ORIENTATION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE CHANGE OF INDUSTRIAL DOMESTIC ENTERPRISE

Latysheva Helena

Donbas State Machine Building Academy,

77, Shcadinova Str., Kramatorsk, Donetsk Region, Ukraine, 84313.

E-mail: manage_nasa@mail.ru

Received 10 January 2011, accepted 22 April 2011.

Abstract. The fundamental problems of optimal integration of nature preservation functions into the appropriate regular structures of machine building and civil engineering factories of Ukraine have been offered in the paper. The mechanism of the ecologically oriented organizational structure change of an industrial enterprise with contemporary tools of ecological policy has been proposed. The optimal accounting of all the functions of environmental management can be obtained by means of setting-up of the appropriate regular structures and experts enabling to solve the environmental management (EM): natural environment (NE) control assurance (production ecological and engineering control, assurance of accounting charges for NE pollution, permission obtaining (and the limit) for waste disposal in NE (discharge, dumping, waste permission), working out (checking) the scheme of nature preservation and strategic development (ecological innovations and environmental designs in the framework of the Kyoto Protocol), the ecological programmes, an ecological certificate, environmental reports (statistics) on the waste discharge volume into the atmosphere (dumping into water entities, formed and located waste), etc.

Keywords: organizational structures reforming, building complex, industrial sphere, ecological service, ecological management, Kyoto Protocol.

Вступ

В Україні для машинобудівних і будівельних підприємств після прийняття Киотського протоколу гостро встають питання обмеження викидів парникових газів.

Киотський протокол – міжнародний документ, прийнятий як додаток до конвенції ООН про зміну клімату в Кіото (Японія) в грудні 1997 року, який зобов'язує розвинені країни і країни з перехідною економікою скоротити або стабілізувати викиди парникових газів (ПГ) в 2008–2012 роках в порівнянні з 1990 роком. Якщо країни або окремі господарюючі суб'єкти в змозі знизити викиди парникових газів на певний обсяг, то вони можуть продавати квоти на ці обсяги фірмам, які, наприклад, в результаті розширення вже не укладаються у встановлені ним ліміти по викидах ПГ [1].

Ратифікація Киотського протоколу дає можливість її участі в реалізації так званих «гнуч-

ких механізмів», при цьому мається на увазі «гнучкість» у виборі місця і засобів для досягнення рівнів викидів, визначених протоколом.

Матеріали Киотського протоколу [2] свідчать про те, що на даний момент до «гнучких механізмів» Киотського протоколу відносяться: механізм чистого розвитку («Clean Development Mechanism»), торгівля квотами – міжнародна емісійна торгівля («International Emissions Trading») і Проекти Сумісного Здійснення – ПСЗ («Joint Implementation»), а за рахунок зменшення викидів парникових газів вітчизняні підприємства промислової сфери мають великі перспективи по залученню інвестицій на модернізацію виробництва.

Так, за період з 2009 по 2012 рік Краматорський завод «Енергомашспецсталь» має намір скоротити викиди вуглекислого газу на 1 млн. тонн. І якщо це буде підтверджено, буде дано дозвіл на продаж цієї квоти. Можлива вартість

квоти на 1 млн. тонн CO₂ – приблизно 10 млн. доларів. Її можна буде продати, віддати в заставу під банківський кредит або розпорядитися іншим чином, як товаром. Кошти від продажу квоти завод може використовувати як інвестиції. Цей проект розроблено спільно з голландською фірмою «Global Carbon BV», що надає консультаційні і посередницькі послуги з проектів в рамках Кіотського протоколу [1].

На промислових підприємствах, у тому числі машинобудівної і будівельної сфери України, необхідно удосконалити діючу систему управління охороною навколишнього середовища (ОНС), внести зміни в організаційну структуру підприємства з метою розв'язувати не тільки поточні екологічні проблеми, а і вирішувати інші стратегічні задачі екологічної політики щодо залучення «зелених» інвестицій.

Під організаційною структурою підприємства розуміють [10]: «склад і взаємозв'язки всіх його підрозділів, а також організаційно-юридичний статус».

Аналіз публікацій фахівців відносно проблеми екологічного управління, питання формування структур управління ОНС [7–9], зокрема: Балацького О. Ф., Білявського Г. О., Лук'яніхіна В. А., Петрушенко М. М., Саталкіна Ю. М., Шевчука В. Я., та ін., а також дослідження щодо перспектив Кіотського протоколу [1, 2, 11] свідчать, що у нових умовах проблема адаптації і інтеграції охорони довкілля в організаційні структури вітчизняного підприємства ще не вирішена.

Метою статті є удосконалення функцій екологічного управління в організаційних структурах вітчизняних промислових підприємств, у тому числі і у будівельній сфері.

Викладення основного матеріалу

На практиці зустрічаються чотири основні типи структур систем екологічного управління і менеджменту підприємства, що розрізняються по положенню в них екологічної служби підприємства або уповноваженого фахівця:

- структура з відсутньою екологічною службою або фахівцем в області екологічного менеджменту;
- структура, в якій екологічна служба (посадові обов'язки менеджера) суміщена з яким-

небудь іншим підрозділом (іншими посадовими обов'язками) підприємства;

- структура, в якій екологічна служба (менеджер) виділена в окремий підрозділ (посада);
- структура, в якій екологічна служба виділена в окремий підрозділ з керівником, рівним по рангу заступникові директора підприємства [4–9].

На підприємствах промислової сфери України все частіше зустрічається організаційна структура, яка може взагалі не передбачати окремого підрозділу, що займається ОНС. Тоді його функції виконує відділ з техніки безпеки (і/або охорони праці), яким в обов'язок поставлено вирішення природоохоронних задач. Якщо фахівцями в сфері екології на промисловому підприємстві виступають інженери-екологи (інженери-хіміки), то саме вони виконують роботу в рамках природоохоронного управління.

Але у уповноважених, яким в обов'язок поставлено вирішення в числі інших питань ОНС, без відповідного досвіду (кваліфікації) щодо нових стратегічних завдань (вирішення проблем зменшення викидів парникових газів, залучення інвестицій за рахунок гнучких механізмів Кіотського протоколу, створення іміджу екологічно відповідального підприємства) напевно виникнуть зайві (додаткові) труднощі.

Міжнародний досвід і вдалий досвід вітчизняних підприємств (ВАТ «Концерн «Стірол» [11]) засвідчує, що найбільш ефективно стратегічні завдання з урахуванням ОНС на підприємствах можливо вирішувати завдяки системі екологічного менеджменту (СЕМ).

Закріплення СЕМ в організаційних структурах підприємств підтверджує наміри керівництва: заснувати механізм постійного екологічного вдосконалення у структурі підприємства; дотримуватися всіх законодавчих норм в області екології, задекларованих положень екологічної політики, перш за все, спрямованих на здійснення заходів щодо охорони довкілля.

Аналіз досвіду підприємств Західної Європи, які успішно вирішують природоохоронні завдання, показує, що причини змін ОНС в організаційній структурі підприємства обумовлені: законодавчими вимогами (43,3 %); прагненням до підвищення ефективності екологічного менеджменту (37,8 %), прагненням до поліпшення екологічного іміджу в суспільстві

(34,4 %), прагненням до кращої мотивація працівників (32,2 %), екологічно орієнтованої зміни окремих функцій (27,8 %), прагненням до використання можливостей на ринку (17,8 %), екологічними змінами бізнесу (7,8 %) [10, с. 168].

Таким чином, законодавчі вимоги (43,3 %) і прагнення до підвищення ефективності екологічного менеджменту (37,8 %) відіграють вирішальну роль у змінах організаційної структури підприємств Західної Європи.

Ураховуючи найбільш розповсюджені типи організаційних структур підприємств [3–10], пропонуємо інтеграцію природоохоронної функції до структур підприємства (в залежності від існуючої) розглядати у вигляді схем: лінійної (рис. 1), лінійно-штабної (рис. 2), функціональної (рис. 3) і матричної організації ОНС (рис. 4).

Запропонований механізм реорганізації системи управління підприємств промислової сфери України (удосконалено за матеріалами [9, с. 390–400; 10; 11, с. 186–188]) з використанням сучасних інструментів екологічної політики передбачає створення відповідних екологічно орієнтованих структур (уповноважених з екологічних питань) для ефективного вирішення як щоденних, так і стратегічних завдань (рис. 1–4).

Інтеграція ОНС в існуючу *лінійну організацію* (рис. 1) може застосовуватися на невеликих підприємствах з однорідною продукцією і нескладною технологією виробництва, з простою формою організації внутрішнього управління, в якій чітко простежуються вертикальні ланцюги послідовного делегування обов'язків в системі управління.

Урахування ОНС в існуючої лінійної організації управління підприємства може здійснюватися шляхом закріплення додаткових завдань за існуючими підрозділами (або працівниками). Якщо завдання ОНС настільки складні, що не можуть бути розподілені (у вигляді додаткового навантаження) між співробітниками, то вводиться додаткова посада.

У *лінійній структурі* організації вказівки керівників і зворотна інформація проходять всі ієрархічні ступені. Це, з одного боку, збільшує інформаційні (координаційні) витрати, а з іншого – може приводити до затримок вико-

нання рішень у сфері ОНС. Проміжні інстанції в ланцюзі передачі інформації можуть приводити до втрати інформації (що і підвищує екологічний ризик, ускладнює виконання рішень у сфері ОНС).

Запропонована схема інтеграції ОНС *в лінійно-штабній структурі* (рис. 2) підприємства промислової сфери України припускає створення штабів у великомасштабному (масовому) виробництві, з постійною (мало змінною) технологією, коли є необхідність в забезпеченні своїх виробничо-збутових операцій різними видами штабної діяльності, і передбачає можливість надавати спеціалізовану допомогу і підтримку лінійному персоналу (службам) в вирішенні природоохоронних задач (завдяки високому професіоналізму і спеціалізації працівників штабів в питаннях ОНС), і контролю їх виконання завдяки приєднання штабу ОНС до керівництва підприємства.

При *функціональній формі організації* управління (рис. 3) на підприємстві екологічна сфера прирівнюється по значущості до інших сфер діяльності і ОНС додається до існуючих на підприємстві функціональних сфер діяльності. ОНС деталізується за функціями (управління відходами, охорона вод, збереження повітряного середовища і т. п.) для вирішення відповідних завдань і дозволяє об'єднати спеціальні знання у функціональну область діяльності підприємства. Але є можливість виникнення конфліктів із-за зростання лінійної підлеглості і перетину компетенції, що провокує конфлікти функціональних сфер – з виробництвом, постачанням або фінансами.

У запропонованій схемі *матричної структури організації* ОНС (рис. 4) посилюється значення ОНС як функції, зберігається класична лінійна структура, в яку вбудовуються на горизонтальному проекті команди з фахівців з ОНС для забезпечення більш доведеного виконання відповідних напрямів ОНС, окремих спеціальних областей діяльності. У місцях перетину матричної структури об'єднуються рішення обох компетентних представництв, забезпечується комунікація/взаємодія структур ОНС у вигляді проектних груп з різними функціональними областями підприємства. Це ліквідує можливість виникнення конфліктів, а потреба в узгодженнях може привести до

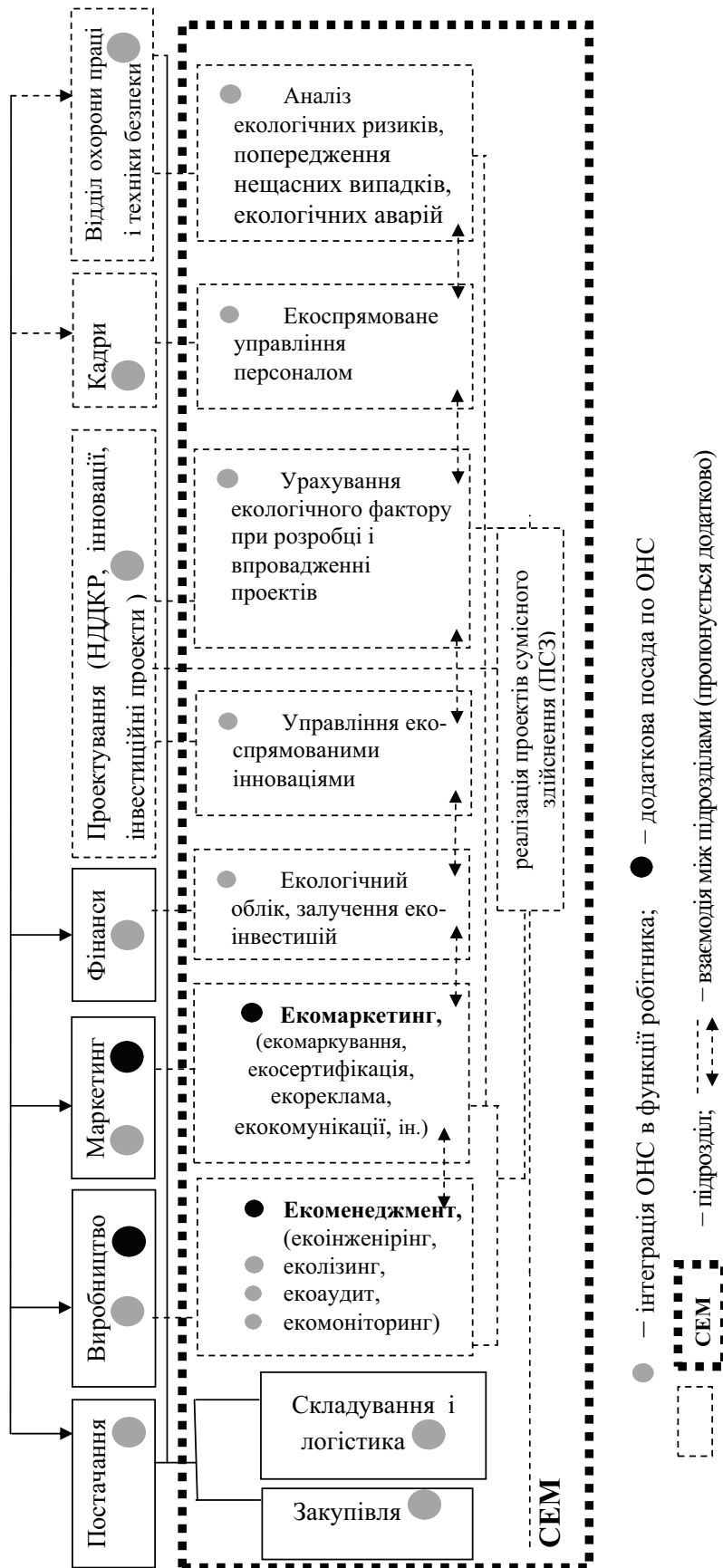


Рисунок 1. Лінійна форма організації ОЕС на підприємствах промислової сфери України (розроблено автором за матеріалами [3–10]).

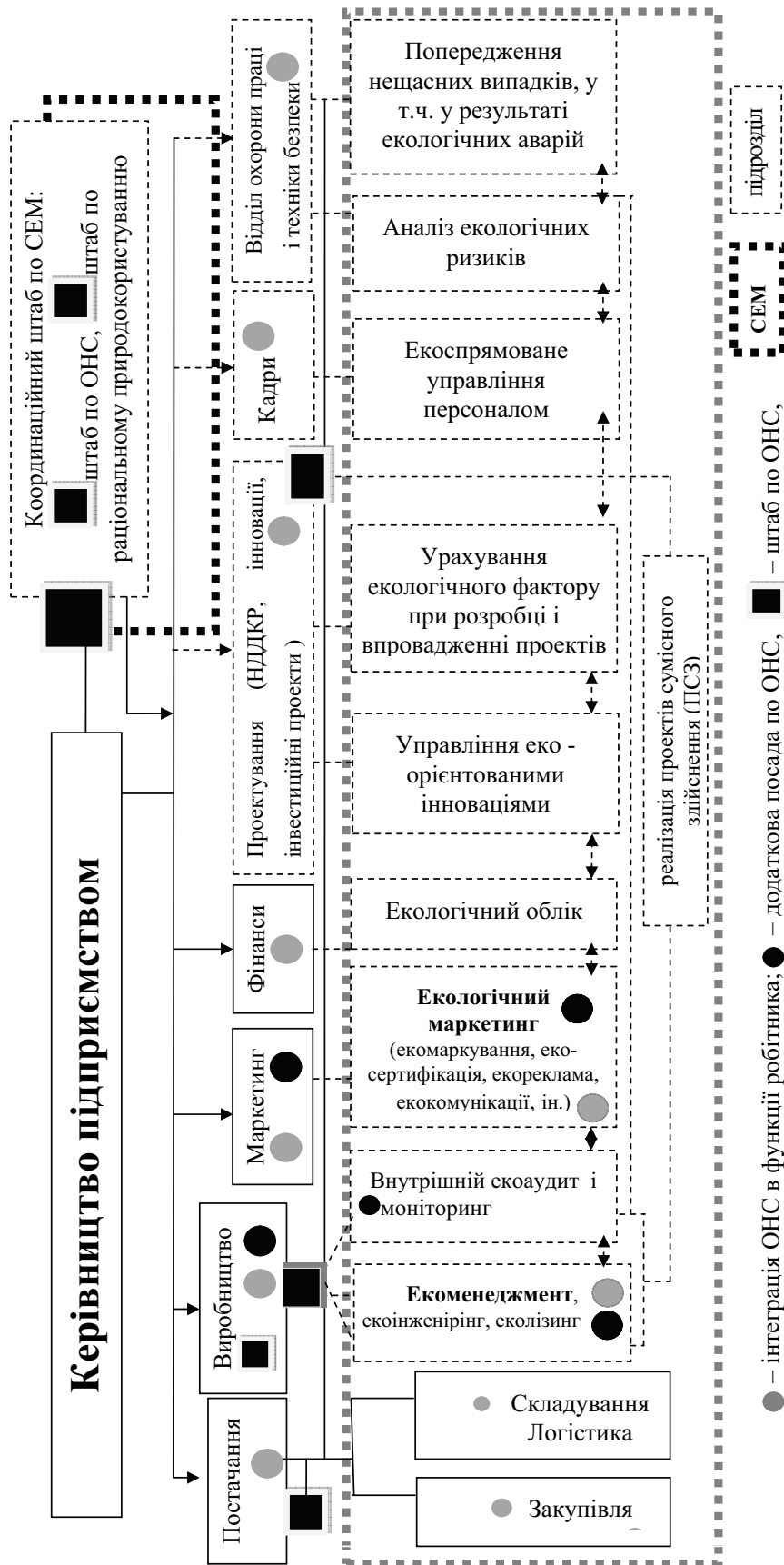


Рисунок 2. Лінійно-штабна форма організації ОНС (розроблено за матеріалами [3–10]).

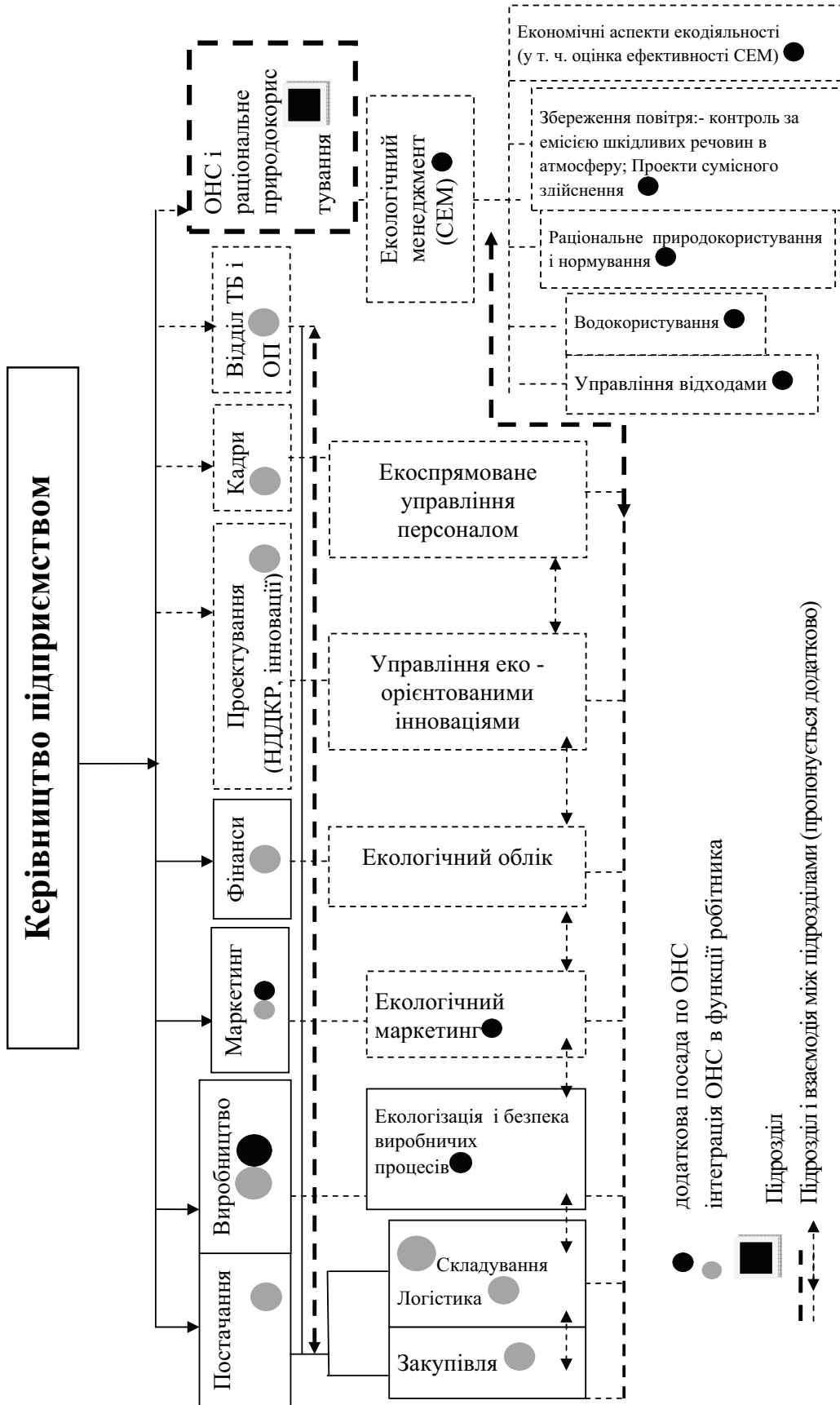


Рисунок 3. Функціональна форма організації ОНС (розроблено за матеріалами [3–10]).

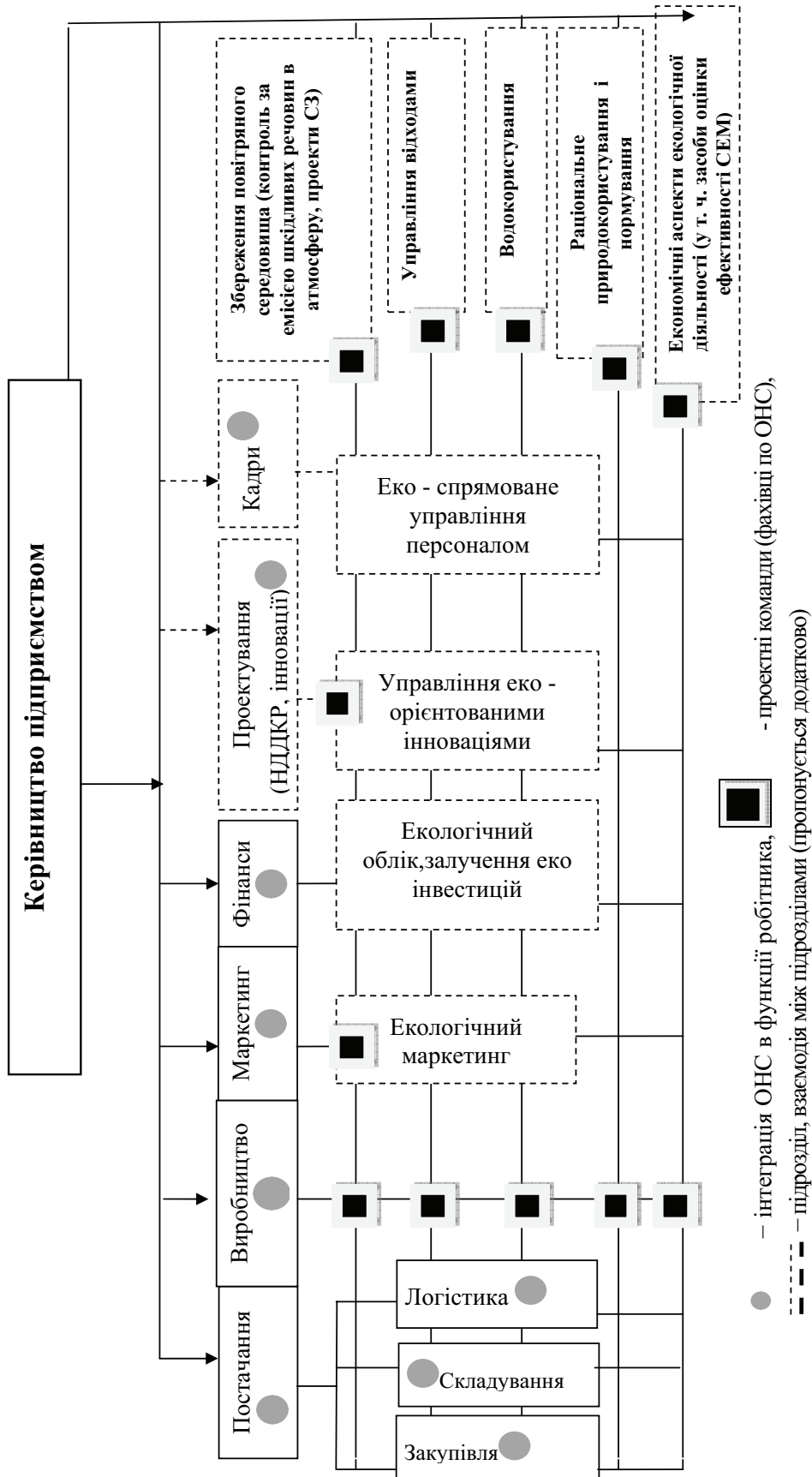


Рисунок 4. Матрична форма організації ОНС (розроблено за матеріалами [3–10]).

оптимального вирішення проблем. Але матрична структура, особливо на великих промислових підприємствах, може стати дуже складною і втратити свою гнучкість при додаванні нових елементів. Труднощі можуть зустрітися і тоді, коли ОНС вбудовується як новий елемент в організаційну структуру. В цьому випадку, щоб зайняти рівноправне положення, ОНС повинна спочатку подолати опір функціональних областей, що давно затвердилися на підприємстві.

Висновки

Для промислових підприємств України в запропонованому підході до реорганізації системи управління ОНС з використанням сучасних інструментів екологічної політики (рис. 1–4) необхідно зважати на законодавчі вимоги, специфіку галузі і конкретного виробництва, на вже існуючий тип організаційної структури підприємства (її переваги і недоліки), на пануючу концепцією загального (стратегічного) менеджменту.

Оптимального урахування усіх функцій охорони довкілля можливо досягти шляхом створення відповідних кадрових структур, перед фахівцями яких встановлюють завдання з питань ОНС: забезпечення контролю за станом навколишнього природного середовища (НПС) (еколого-технічний контроль виробництва); забезпечення розрахунку зборів за забруднення НПС; отримання дозволу (та ліміту)

на розміщення відходів у НПС (дозволів на викиди, скиди, відходи); розробка (коригування) плану природоохоронних заходів і стратегічного розвитку (екологічних інновацій і проєктів, проєктів в рамках Кіотського протоколу); екологічних програм, екологічного паспорта, екологічних звітів (і статистичних) щодо обсягів викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря (скидів у водні об'єкти, утворених та розміщених відходів) тощо.

Підприємства, в систему загального управління якого введена система охорони навколишнього середовища (система екологічного менеджменту), володіють ефективною структурою для збалансування економічних і екологічних інтересів.

Таким чином, у подальшому опрацюванні цієї теми варто удосконалювати систему використання сучасних інструментів екологічної політики для ефективного вирішення фахівцями (уповноваженими з екологічних питань) поточних і стратегічних завдань підприємства, а саме: забезпечення сталого розвитку (вирішення проблем зменшення викидів парникових газів, залучення інвестицій за рахунок гнучких механізмів Кіотського протоколу); створення іміджу екологічно відповідального підприємства; забезпечення конкурентоспроможності продукції (освоювання екологічно чистої продукції, інноваційних видів маловідходних і безвідходних технологій), завоювання (удержання) ринкових позицій тощо.

Література

1. Лукьяненко, Д. ЭМСС намерен продавать квоты на выбросы [Электронный ресурс] / Дмитрий Лукьяненко // Восточный проект : региональная газета / учредитель: АОЗТ «Новые проекты». – 2009, 6 мая. – № 18(656). – Краматорск, 2009. – Доступ к статье : <http://www.vp.donetsk.ua/statya.php?vstat=2737>.
2. Рамочная конвенция Организации Объединенных Наций об изменении климата: сборник положений и статей Протокола РК ООН об изменении климата. – Бонн : Ведомости Секретариата Конвенции об изменении климата ООН, 1992. – 87 с. – ISBN GE.02-60224 (R).
3. Білявський, Г. О. Основи екології : підручник / Г. О. Білявський, Л. С. Фурдуй, І. Ю. Костіков. – К. : Либідь, 2004. – 408 с. – ISBN 966-06-0289-8.

References

1. Lukianenko, D. EMBSS intends to realize quotas for emission. *Eastern Project: regional paper*. May, 6, 2009, No. 18(656) at <http://www.vp.donetsk.ua/statya.php?vstat=2737>. (in Russian)
2. UN Framework Convention of Climatic Changes: Collection of Documents and Papers of the Minutes of the UN RC of the Climatic Changes. Bonn: UN Convention Secretariate Registers of Climatic Changes, 1992. 87 p. ISBN GE.02-60224 (R). (in Russian)
3. Biliavskiy, G. O.; Furdui, L. S.; Kostikov, I. Yu. Principles of ecology. Textbook. Kyiv: Lyibid, 2004. 408 p. ISBN 966-06-0289-8. (in Ukrainian)
4. Shevchuk, V. Ya.; Satalin, Yu. M.; Biliavskiy, G. O. at al. Environmental control. Textbook. Kyiv: Lyibid, 2004. 432 p. ISBN 966-06-0315-0. (in Ukrainian)

4. Екологічне управління : підручник / В. Я. Шевчук, Ю. М. Саталкін, Г. О. Білявський [та ін.]. – К. : Либідь, 2004. – 432 с. – ISBN 966-06-0315-0.
5. Лукьянихин, В. А. Экологический менеджмент: принципы и методы : Монография / В. А. Лукьянихин, Н. Н. Петрусенко; под ред. В. А. Лукьянихина. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. – 408 с. – ISBN 966-680-126-4.
6. Шапоренко, О. І. Екологічний менеджмент : підручник / О. І. Шапоренко. – Донецьк : Норд-Пресс, Донецький інститут управління, 2004. – 312 с. – ISBN 966-8085-66-3.
7. Мельник, Л. Г. Экологическая экономика : учебник / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2001. – 350 с. – ISBN 966-7550-37-0.
8. Золотогоров, В. Г. Инвестиционное проектирование : учебное пособие / В. Г. Золотогоров. – Мн. : ИП «Экоперспектива», 1998. – 463 с. – ISBN 985-6102-27-8.
9. Организационная структура предприятий : учебник [Электронный ресурс] / Д. Г. Коноков, М. А. Рожков, А. О. Смирнов, О. Н. Яниковская. – Изд. 2-е. – М. : ИСАРИП, 1999. – 176 с. – (Серия «Бизнес-Тезаурус»). – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m48>.
10. Главинская, Л. Т. Корпоративный экологический менеджмент: стратегический аспект (на примере предприятий рыбной промышленности) [Электронный ресурс] : дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 / Главинская Людмила Трофимовна ; Санкт-Петербургский госуниверситет. – М., 2004. – 330 с. – Режим доступа : <http://diss.rsl.ru/diss/06/0321/060321015.pdf>
5. Lukianihin, V. A.; Petrusenko, N. N.; Ed. V. A. Lukianihin. Environmental control: concepts and methods. Monograph. Sumy: ITD «Universitetskaia kniga», 2004. 408 p. ISBN 966-680-126-4. (in Russian)
6. Shaporenko, O. I. Environmental control. Textbook. Donetsk: Nord-Press, Donetskii institut upravlinnia, 2004. 312 p. ISBN 966-8085-66-3. (in Ukrainian)
7. Melnik, L. G. Economic ecology. Textbook. Sumy: Universitetskaia kniga, 2001. 350 p. ISBN 966-7550-37-0. (in Russian)
8. Zolotogorov, V. G. Investment planning. Textbook. Minsk: IP «Ekoperspektiva», 1998. 463 p. ISBN 985-6102-27-8. (in Russian)
9. Konokov, D. G.; Rozhkov, M. A.; Smirnov, A. O.; Yanikovskaia, O. N. Organizational structure of enterprises. Textbook. 2d ed. Moscow: ISARP, 1999. 176 p. at <http://www.aup.ru/books/m48>. (in Russian)
10. Glavinskaiia, L. T. Corporate environmental control: strategic aspect (by the example of the fishing industry facilities): DSc thesis on specialty 08.00.05. Moscow, 2004. 330 p. at <http://diss.rsl.ru/diss/06/0321/060321015.pdf> (in Russian)

Латишева Олена Володимирівна – асистент кафедри економіки промисловості Донбаської державної машинобудівної академії. Наукові інтереси: економіка підприємства.

Латышева Елена Владимировна – ассистент кафедры экономики промышленности Донбасской государственной машиностроительной академии. Научные интересы: экономика предприятия.

Latysheva Helena – a teaching fellow of the Industrial Economics Department, of the Donbas State Machine Building Academy. Research interests: enterprise economy.