

УДК 502.17

А. В. Гамеза, аспирант (БГТУ);**С. А. Манжинский**, кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана (БГТУ)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ МОТИВАЦИИ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье рассматриваются актуальные аспекты использования механизма экологической мотивации для внедрения, реализации и поддержки системы экологического менеджмента. Проведен анализ основных преимуществ и проблем в области функционирования системы экологического менеджмента предприятий в Республике Беларусь. Выявлены основные направления ускорения распространения подходов системы экологического менеджмента на белорусских предприятиях. Особое внимание уделено мотивации персонала.

The article deals with important aspects of the mechanism of ecological motivation for the introduction, implementation, and support for environmental management systems. The analysis of the main advantages and problems in the functioning of the environmental management system of enterprises in Belarus is done. The basic direction of the accelerated proliferation of approaches environmental management system for Belarusian enterprises are identified. Particular attention is given to motivation.

Введение. Сложившаяся экологическая ситуация и тенденции ее изменения в большей степени определяются промышленным производством и хозяйственной деятельностью в целом. Все более очевидной становится необходимость использования экологического менеджмента при решении экологических проблем промышленного производства. В течение последних 10 лет в мире наблюдается рост осознания того, что эффективный экологический менеджмент является важным фактором решения основных задач организации, тесно связанным с системой менеджмента качества. Этот фактор принято рассматривать как неотъемлемую часть общей системы управления предприятием, основанную на применении современных технологий.

Система экологического менеджмента (СЭМ) – это ряд планируемых и скоординированных управленческих действий, процедур, документов и регистров информации в рамках специальной структуры со своими функциями, отчетностью и ресурсами, направленных на предупреждение отрицательного воздействия на состояние окружающей среды, а также на содействие проведению мероприятий по сохранению или повышению ее качества.

СЭМ представляет собой постоянный цикл планирования, реализации, анализа и улучшения процессов и действий, которые организация осуществляет для удовлетворения своих деловых и экологических целей.

Основная часть. На практике система экологического менеджмента стала принципиально новым инструментом конкурентной борьбы на международной арене. Она позволяет организациям систематически управлять окружающей средой, здоровьем и техникой безопасно-

сти. Задачей СЭМ является выявление недостатков и проблем окружающей среды в каждом отделе организации, однако данная система может быть выгодной как для бизнеса, так и для окружающей среды. Причем экологические аспекты управления должны быть фундаментальным и неотъемлемым компонентом политики, операций, планирования и управления.

Конечно, существуют некоторые сложности в планировании, внедрении и поддержании СЭМ. Но многие организации обнаружили, что ее развитие может быть средством для позитивных изменений и что преимущества намного перевешивают потенциальные затраты.

Среди потенциальных выгод от внедрения СЭМ на предприятии можно отметить:

- улучшение экологических показателей и уменьшение аварий;
- конкурентные преимущества;
- более благоприятные условия кредитования;
- предотвращение загрязнения / сохранение ресурсов;
- новые клиенты / рынки;
- удовлетворение потребностей клиентов;
- расширение связей с общественностью и т. д.;
- информированность сотрудников об экологических проблемах и их обязанностях.

В общем, все результаты от реализации СЭМ можно объединить в следующие группы: структурные, рыночные, рисковые, ресурсные, природоохранные эффекты.

Концепции непрерывного улучшения предполагают, что ни одна организация не является совершенной. Однако необходимо подчеркнуть, что внедрение СЭМ не означает, что проблемы никогда не возникнут. Тем не менее эффективная СЭМ призвана помочь найти и исправить эти проблемы и предотвратить их повторение.

С учетом того, что глобализация все больше и больше проникает во все сферы деятельности современного общества, Республика Беларусь, как и ее предприятия, не могут оставаться в стороне от необходимости участия в решении экологических проблем, в особенности реализации системы экологического менеджмента.

По состоянию на 1 января 2011 года в Республике Беларусь общее количество предприятий, сертифицировавших систему управления окружающей средой на соответствие требованиям стандарта ИСО 14001, составляет 258, в том числе в 2010 – 39 предприятий. Однако, как показал анализ, сертификация на белорусских предприятиях в большинстве своем носит формальный характер. Несмотря на отдельные успехи и достижения, нельзя утверждать, что общая картина приобретает более оптимистический характер, а скорее даже наоборот, что способствует дальнейшему развитию экологического кризиса в мире. Причину подобного положения необходимо искать в низкой эффективности используемых механизмов экологического контроля и управления на промышленном производстве, не предусматривающих заинтересованность и мотивацию всех вовлеченных в процесс сторон, а основанных на жестких административных методах и принуждении.

Недостаточное внимание бизнеса экологическим аспектам деятельности отдаляет западные рынки сбыта продукции от промышленного комплекса страны из-за несоответствия высоким европейским экологическим и социальным стандартам, поскольку при принятии крупными западными потребителями решений о закупках наших товаров экологические аспекты начинают выходить на первый план.

Практический опыт, накопленный в последние годы, позволяет выявить основные проблемы, замедляющие распространение подходов СЭМ на белорусских предприятиях. В целом все проблемы можно отнести к следующим категориям.

1. Низкий уровень общего менеджмента на предприятиях. Система экологического менеджмента тесно связана с системой менеджмента организации в целом и должна быть ее составной частью. Международные стандарты подразумевают, что внедрение СЭМ осуществляется в определенном организационном контексте. Предполагается, что определена миссия организации, формируется иерархия целей и задач, осуществляется систематическое планирование, разрабатываются и фиксируются процедуры. Кроме того, для белорусской промышленности в целом характерен низкий уровень менеджмента, что проявляется, в первую очередь, в недостаточном использовании современных

подходов к планированию и анализу результативности, невнимании к мотивации персонала, формализованном подходе к его обучению. Такая ситуация, безусловно, создает трудности для внедрения СЭМ на предприятиях. В то же время именно с этим связан значительный потенциал для снижения воздействия на окружающую среду с использованием организационных и малозатратных мероприятий.

2. Отсутствие в стране международно признанной системы сертификации СЭМ.

3. Неоправданно узкое понимание экологической деятельности предприятия и системы экологического менеджмента. В большинстве случаев экологическая (природоохранная) деятельность наших предприятий рассматривается исходя только из принципа «на конце трубы». Однако во многих случаях превентивный подход, основанный на систематическом анализе производственного процесса как единого целого, может привести к гораздо более продуктивным решениям. Так, оптимизация существующих технологических процессов, сокращение потерь могут потребовать относительно небольших затрат и приведут в конечном счете как к снижению воздействия на окружающую среду, так и к получению экономического эффекта.

4. Неготовность руководства к долгосрочным ожиданиям результатов.

5. Неполное понимание характера стандартов в области СЭМ. Определенные трудности представляет понимание самой природы добровольных стандартов и их соотношения с методами государственного регулирования. Поэтому значительное внимание необходимо уделять не только распространению сведений о принципах и конкретных элементах СЭМ, но и разъяснению их добровольного характера. При этом отмечается тот факт, что стандарты в области СЭМ предлагают инструмент, позволяющий помимо решения прочих задач эффективно организовать учет и соблюдение предприятиями требований регулирующих органов.

6. Слабая мотивация персонала. Для успешного внедрения СЭМ на предприятиях необходимо, чтобы его персонал четко понимал и осознавал всю важность проводимых мероприятий, а также взаимозависимость его благополучия от состояния окружающей среды.

СЭМ помогает каждому сотруднику понимать свою роль в окружающей среде и видеть, как то, что он делает в своей организации, влияет на нее. Система управления окружающей средой предусматривает ответственность, подотчетность лиц за совершенные ими действия и связанные с ними последствия. Это способствует более осознанному, мотивированному участию сотрудников в достижении поставленных целей.

СЭМ реализуются организациями, в размере от нескольких десятков сотрудников до нескольких тысяч человек. Элементы системы управления окружающей средой имеют гибкий дизайн для широкого круга организаций разных типов и размеров. Внедрение СЭМ способно принести организации практически любого профиля огромный спектр преимуществ, которые достаточно легко позволяют окупить затраты на ее внедрение.

В отношении мотивации сотрудников не существует никаких требований, этому вопросу почти не уделяют внимания специальные публикации по внедрению СЭМ. Однако мотивация сотрудников к работе в значительной степени определяет ее результативность, она становится особенно важной при проведении изменений, в частности при внедрении СЭМ.

Существуют две основные причины широкого использования мотивации для привлечения всего персонала в деятельность СЭМ:

1) действия любого сотрудника влияют или могут влиять на качество продукции и услуг, на окружающую среду, рациональное использование ресурсов, условия труда, производственную безопасность;

2) у любого сотрудника организации могут быть хорошие идеи по совершенствованию СЭМ, снижению воздействия на окружающую среду, обеспечению лучших условий труда и безопасности производственных процессов [1].

Большинство белорусских предприятий и руководителей имеют в основном опыт успешной мотивации советских времен; часть молодых руководителей изучает и успешно применяет методы мотивации, разработанные на Западе. Многие организации в постсоветское время отказались от нефинансовой мотивации, а финансовое стимулирование осталось в репрессивных формах. Результаты социологических исследований показывают, что наиболее эффективна позитивная мотивация: поощрения улучшают работу сотрудников в 89% случаев, наказания – в 11%. Угрозы же почти всегда игнорируются и приводят скорее к демотивации. Финансовое стимулирование само по себе в долгосрочной перспективе не бывает успешным.

Эффективную мотивацию к деятельности обеспечивают следующие составляющие:

1) лидерство. При внедрении СЭМ руководители организации должны выступать в качестве лидеров и демонстрировать важность внедрения СЭМ для организации, готовность к изменениям, принимать участие в ее создании, а также способствовать формированию лидеров и обеспечить их признание;

2) понимание важности деятельности. Понимание важности природоохранной деятельности и внедрения СЭМ обеспечивается с помощью информирования и обучения, однако при этом важно привлекать внимание к реальным проблемам и конкретным преимуществам, а не сводить обучение сотрудников к докладам о глобальных экологических проблемах. Показывать на примерах взаимосвязь между каждым действием сотрудника и тем, как оно затем влияет в экологическом плане на него и его вне предприятия;

3) понимание того, какие действия необходимы. Понимание того, что можно и нужно делать каждому сотруднику, является необходимой составляющей успешной реализации СЭМ. Такое понимание можно обеспечить только с помощью практического обучения на рабочем месте или в непосредственной связи с осуществляемой деятельностью;

4) знание целей и достигнутых результатов. При разработке задачи мероприятий необходимо конкретизировать общие экологические цели организации до уровня подразделений и постоянно информировать все подразделения об успехах в выполнении поставленных перед ними задач и о вкладе в достижение общих целей;

5) признание успеха и поддержка инициативы.

Заключение. Методы мотивации помогают объединить сотрудников, привязать к компании. Для этого могут быть использованы различные подходы: от бесплатного санаторно-курортного обслуживания до спортивных соревнований внутри организации, от дополнительных выплат по уходу за ребенком до формирования специализированных объединений. Это позволит создать сплоченный и надежный персонал, который сможет решать сложнейшие задачи в жестких современных условиях, окупить тем самым затраты на него.

Эффективное использование подходов мотивации при внедрении СЭМ возможно только в случае, если оно осуществляется систематически и на основе известных правил и принципов, с учетом сложившихся в организации традиций, ценностей персонала, стиля управления. Для этого необходимо разработать и утвердить положение о стимулировании и мотивации.

Литература

1. Системы экологического менеджмента: практический курс / С. Ю. Дайман [и др.]. – М.: ФОРУМ, 2010. – 336 с.

Поступила 23.03.2013