

ЛЕКЦІЯ 4

ТЕМА: «ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ».

План.

1. Поняття управління, його значення.
2. Планування – основа менеджменту.
3. Системні вимоги до управлінського персоналу і підготовки кадрів з аграрного менеджменту.
4. Документація системи корпоративного управління.
5. Концепція сталого розвитку суспільства, її суть та значення.
6. Стандарти якості навколишнього середовища

1. Поняття управління, його значення.

Управління - це загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі та в навколишньому середовищі.

- об'єкт управління, станом якого потрібно управляти;
- мета управління - бажаний характер поведінки об'єкта управління;
- система управління, що складається з об'єкта управління та керуючої системи.

Управління необхідно для нормального існування та розвитку будь-яких систем: біологічних; технічних; економічних та соціальних.

Розрізняють три типи управління людьми:

- 1) політичне;
- 2) соціальне;
- 3) економічне.

Політичне управління здійснюється на рівні суспільства та проявляється у функціонуванні держави.

Соціальне управління пов'язане з поведінкою окремих організацій, соціальних груп.

Економічне управління являє собою систему заходів, спрямовану на задоволення економічних потреб.

Управління - це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Управління, як таке є стимулюючим елементом соціальних змін і прикладом значних соціальних змін.

2. Планування – основа аграрного менеджменту

Планування діяльності. Корпорація та підприємства, що входять до її складу, повинні розробити й підтримувати процедуру ідентифікації екологічних

аспектів своєї діяльності, а саме, які найбільше впливають на навколишнє середовище: окремі технології, фрагменти виробничої продукції, відходи, сировина, комплектуючі; беручи до уваги обов'язково аспекти діяльності, які мають істотний вплив. Повинна діяти система аграрного обліку з визначеними показниками, що характеризують рівень впливу того чи іншого виду діяльності на навколишнє середовище.

Стратегічне планування, визначення цілей і завдань аграрної політики повинні охоплювати всі ієрархічні корпоративні рівні, всі корпоративні системи: виробничу, соціальну, маркетингову та ін.

Корпорація розробляє зведений план-графік оздоровлення (аграрної модернізації), досягнення цілей і завдань екологічної політики з визначеними обсягами і термінами.

Розробка та використання планів-графіків — це ключовий елемент системи корпоративного управління. Плани мають конкретизувати заходи щодо матеріального, фінансового і кадрового забезпечення з розподілом відповідальності за їх здійснення.

У планах повинні бути наведені програми аграрного, екологічного та енергетичного аудитів, екологічної модернізації виробництва, впровадження екологічно чистих технологій, менеджменту відходів, енерго - й ресурсозбереження. Процес екологічного оздоровлення виробництва має охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції як на поточному, так і на стратегічному напрямках діяльності.

Організаційне забезпечення. Створення, впровадження й функціонування системи корпоративного управління вимагає узгодженості та участі в цій роботі всіх працівників корпорації, всіх її структурних підрозділів. Відповідальність за виконання розроблених програм, здійснення корпоративної екологічної політики несе весь персонал корпорації, а не лише персонал системи управління, який більшою мірою виконує функції організаційного забезпечення.

Особлива й головна відповідальність за реалізацію корпоративної політики покладена на керівництво корпорації (раду директорів, виконавчу дирекцію).

Бажано створити корпоративну програму аграрного, екологічного аудиту, як механізм забезпечення високої ефективності функціонування системи корпоративного управління.

3. Системні вимоги до управлінського персоналу і підготовки кадрів з менеджменту

Сучасні системні вимоги до управлінського персоналу обов'язково повинні містити аспекти.

Вони поділяються на загальносистемні і професійні.

Загальносистемні вимоги:

1. Застосовувати на практиці законодавство, стандарти (у тому числі міжнародні), норми.
2. Орієнтуватися у сфері дії екологічних законів, принципів, правил; отримувати користь від їх застосування.
3. Володіти системною методологією пошуку й прийняття оптимальних рішень в умовах зростання екологічних і соціальних вимог до якості життя.
4. Розробляти філософію діяльності підприємства, його соціально-екологічну політику.
5. Знаходити і застосовувати гнучкі принципи й методи управління, інноваційні запобіжні заходи для збалансованого розвитку.
6. Розуміти і діяти відповідно до правила поведінки власника: право власності не зменшує відповідальності, а, навпаки, підвищує її перед суспільством.
7. Вміти аналізувати і синтезувати сукупність економічних, екологічних і соціальних цілей діяльності підприємства.
8. Бачити проблему, цілі, знаходити шляхи їх досягнення, визначати пріоритети, аналізувати й оцінювати проміжні результати, методами управління для досягнення кінцевого результату.
9. Застосовувати сучасні методи ієрархічного аналізу системних зв'язків і взаємовпливу функціональних підрозділів; факторного системного аналізу взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем; економіко-математичними методами оцінки варіантів рішень щодо стратегії розвитку підприємства; еколого-економічними методами прогнозування й моделювання збалансованого розвитку підприємства.
10. Володіти системою ринкових методів маркетингу, екологічного менеджменту та аудиту.
11. Розуміти, що природні ресурси обмежені.

Професійні вимоги. Відомий принцип Генрі Форда в сучасній інтерпретації: «підприємство не може розвиватися доти, доки управлінський персонал не буде здатним до самовдосконалення й сприйняття нововведень».

Управлінський персонал забезпечує самовдосконалення виробничої системи підприємства. Професійні вимоги:

1. Сприймати нововведення, зміни у зовнішньому середовищі.
2. Системно мислити, системно-екологічно підходити до вирішення проблем ефективної діяльності, щодо збалансованого розвитку й виживання в конкурентному середовищі.
3. Системно підходити і оновлювати управлінську діяльність, яка потребує систематичних знань сучасної теорії й практики у сфері економічного, фінансового, екологічного менеджменту.
4. Брати участь у колективній розробці еколого-економічної політики підприємства, взявши за основу загальносистемні інтересами й принципи.
5. Знаходити шляхи до згоди, саме принципової політики підприємства.
6. Запобігати конфліктам із зовнішнім середовищем, пам'ятаючи, що завжди є місце для розумних компромісів і альтернативних рішень.
7. Професійне управління – це поєднання управлінських знань з умінням спілкуватися з людьми (комунікабельність, дипломатичність, тактовність), чітко та ясно висловлювати думки в будь-якій формі (усній, письмовій); це здатність до об'єктивності та незалежності, вміння робити та формулювати висновки, шанобливе ставлення до звичаїв та культур інших народів, наявність екологічної свідомості та патріотичного ставлення до колективної справи, державних інтересів.

Сучасний керівник підприємства не прагне отримати максимальний прибуток за рахунок споживацького ставлення до природи, її нерозумної експлуатації, від нього залежить екологічна свідомість управлінського персоналу, його здатність оволодіти системно-екологічним підходом до модернізації виробництва, створення умов і творчої атмосфери для колективної розробки й реалізації еколого-економічної політики підприємства. На підприємстві має функціонувати постійна корпоративна система екологічного навчання та атестації.

Екологічна атестація необхідна для екологічної відповідальності, а тому весь персонал повинен пройти відповідне навчання та атестацію. Система такого навчання та атестації містить мотиваційні елементи.

Підприємства-суміжники: постачальники, підрядники та інші, теж повинні проходити екологічну атестацію, яку вимагає корпорація, а в окремих випадках організувати спільне навчання за комплексними навчальними програмами.

4. Документація системи корпоративного управління (КУ)

Основним документом системи корпоративного управління є **Настанови із системи управління**, які містять:

- концепцію про корпоративну філософію і культуру, ідентифікацію еколого-економічної збалансованості;
- положення про методологічні засади функціонування системи КУ;
- положення про організаційно-правову структуру та її функціональні елементи;
- положення про права й функціональні обов'язки персоналу щодо реалізації корпоративної аграрної політики;
- положення про порядок взаємодії функціональних підрозділів, підприємств корпорації в процесі формування та реалізації планів і програм управління;
- порядок ресурсного забезпечення реалізації політики;
- положення про систему корпоративного безперервного навчання й атестації;
- положення про корпоративний аграрний, екологічний і енергетичний аудит, моніторинг;
- нормативно-технічну документацію (стандарты, норми, правила, рекомендації) щодо екологічних аспектів діяльності;
- інструктивно-методичні матеріали стосовно проведення оцінки впливу на навколишнє середовище;
- екологічний паспорт корпоративних підприємств;
- документацію на бази даних із результатами виробничого й екологічного моніторингу інструкцію з бухгалтерського обліку екологічних витрат;
- інструкцію щодо підготовки матеріалів для надання державним органам екологічної експертизи, інспекції та ін.

У документацію системи КУ слід періодично вносити зміни і доповнення за висновками корпоративного екологічного аудиту.

Засоби зв'язку і передача даних. Корпорація повинна запроваджувати і підтримувати канали передачі даних:

- забезпечення зв'язку та обміну інформацією між різними службами й підрозділами корпорації.
- обміну інформацією із зовнішніми постачальниками — споживачами інформації, зацікавленими сторонами з додержанням вимог конфіденційності.

5. Концепція сталого розвитку суспільства, її суть та значення.

Концепція - це система поглядів, те або інше розуміння явищ, процесів, єдиний визначаючий сенс.

Вітчизняні провідні економісти-екологи, вказують на те, що у даний час Україні вкрай необхідна еколого-економічна модель ринкових реформ.

Парадигми Адама Сміта, неокласичні економісти вважали, що основний напрямок суспільних інтересів - зміна стилю життя, а, отже, і відносин до споживання ресурсів, забруднення середовища, що генерується вільним ринком. Перебороти глобальну екологічну кризу окремими діями неможливо, тому необхідна консолідація зусиль, спрямована на трансформацію екологічної свідомості громадян.

Ідеологія (ідея від грец. *logos*) - система уявлень, понять, виражена в різних формах суспільної свідомості (політиці, моралі, науці, мистецтві, релігії. Щоб здійснити економічне зростання, необхідно мати адекватну цьому систему екологічного управління і відповідну світоглядну основу (культуру), що були б здатні забезпечувати продуктивність, ефективність, динамічність.

Реформування існуючої практики управління природоохоронною діяльністю і переорієнтація на екологічні імперативи розвитку в процесі поступального зростання України дозволять досягти відчутних економічних і соціальних результатів, як на макро-, так і на мікрорівнях.

Очікувані результати від становлення системи екологічного менеджменту як якісно нової ідеології управління природоохоронною діяльністю в Україні виявляться в:

- створенні гнучкої та ефективної системи втручання держави в механізми формування екологічної політики на різних рівнях управління;
- зменшенні державних витрат на здійснення природоохоронної політики і утримання адміністративного апарату управління природоохоронною діяльністю;
- зниженні еколого-економічних втрат у державному секторі економіки;
- підвищенні дохідної частини бюджету за рахунок ресурсних надходжень, програм;
- підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників на світових і регіональних ринках;
- в зростанні числа підприємств, основною діяльністю яких є екологічне підприємництво і еко-бізнес, поліпшенні умов для залучення еко-інвестицій, у т.ч. із країн Далекого зарубіжжя;
- підвищенні лілової активності, фінансового іміджу і стабільності підприємств;
- досягненні високого рівня екологічної свідомості громадян.

Існуюча практика за кордоном свідчить, що **розвиток екологічного менеджменту у своєму становленні проходить 3 етапи:**

I. Здійснення локальної тактики «гасіння пожеж» - керівництво компанії згадує про екологію тільки у випадку аварійних ситуацій, що погрожують серйозними економічними наслідками.

II. Створення системи екологічного моніторингу на підприємстві з метою відповідності загальноприйнятим природоохоронним нормам і правилам.

III. Розробка загально - корпоративної стратегії з визначальним значенням екологічних факторів. За оцінками експертів, уданий час третього етапу досягли не більш як 15% провідних компаній Європи і Північної Америки.

Аналізуючи зарубіжний досвід країн, можна припустити, щонайменше, наявність 3-х етапів розвитку СЕМА в Україні:

1-й - зміна ідеології формування природоохоронного законодавства на базі розробки науково обґрунтованої еколого-правової концепції регулювання природокористування й охорони навколишнього середовища з урахуванням впровадження ринкових регуляторів і стимулів; проведення інституціональних трансформацій у екополітиці;

2-й - створення єдиної еколого-цілеспрямованої системи управління і правового регулювання всієї екологічної діяльності суспільства на базі розробки багатофакторних еколого-економіко-соціологічних моделей, реформування нового мислення, нових цінностей і світоглядних пріоритетів;

3-й - зміна споживчої орієнтації на екологізоване відношенні природокористування і природоохоронної діяльності.

Визначальним фактором становлення і розвитку діючої системи екологічного менеджменту в Україні є формування законодавчо-нормативних основ зваженої екологічної політики держави.

6. Стандарти якості навколишнього середовища (додатково)

Нормування якості навколишнього середовища (НС) повинне здійснюватися з метою встановлення граничних норм впливу антропогенної діяльності, що гарантує екологічну безпеку населення, збереження генофонду, забезпечує раціональне використання і відновлення природних ресурсів в умовах інтенсивної господарської діяльності.

ГДК - гранично допустимі концентрації - нормативи, що встановлюються для шкідливих речовин у розрахунку на одиницю об'єму повітря, води, маси харчового продукту, ґрунту.

ТДК - тимчасово допустима концентрація - нормативи, що встановлюються для недостатньо вивчених речовин. Ці нормативи встановлюються на 2-3 роки. Іноді

ГДК характеризуються токсичністю - здатністю речовини викликати порушення фізіологічних функцій організму.

Ступінь токсичності називається токсичною дозою, тобто, кількістю речовини, що викликає токсичний ефект. Чим менше токсична доза, тим вища токсичність.

ГДВ - граничнодопустимі викиди (в атмосферу) - кількість шкідливих речовин, що не повинна перевищуватися під час викиду в повітря на одиницю часу, щоб концентрація забруднювачів повітря на границі санітарної зони не була вище ГДК.

ГДЕН - гранично допустиме екологічне навантаження - застосовується для оцінки рівня забруднення. Може застосовуватися для оцінки рівня забруднення Чорного моря. Якщо ГДЕН за рядом показників перевищить норму, загине екосистема Чорного моря і порушиться екологічна рівновага.

ГДС - гранично допустимі скидання (у водні об'єкти).

ТПВ - тимчасово погоджені викиди і скидання.

Норми ГДК - єдині на території України, екологічні нормативи ГДВ і ГДС - розробляють і впроваджують державні природоохоронні органи, органи охорони здоров'я в межах своєї компетенції. Визначення нормативів якості навколишнього середовища і продуктів харчування спирається на концепцію граничного впливу.

Поріг шкідливого впливу - це мінімальна доза речовини, при якій в організмі відбуваються зміни, що виходять за межі фізіологічних реакцій.

Для контролю за якістю продуктів харчування встановлюється ДЗК - допустима залишкова кількість шкідливих речовин. Це така кількість шкідливих речовин, що при щоденному вживанні продуктів харчування не викликає яскраво вираженої захворюваності чи відхилення в стані здоров'я людини. Наприклад, вживання кухонної солі - NaCl - шкідливо для нашого здоров'я, тому що підвищує артеріальний тиск і розвиває нирковокам'яну хворобу. При надмірному вживанні солі ці захворювання виявляються за кілька років, при помірному - через кілька десятиліть, але виявляються обов'язково.

СЗЗ - санітарно-захисні зони - ділянки землі навколо підприємств, що відокремлюють їх від житлових масивів з метою зменшення негативного впливу. Ці зони засаджують кущами і деревами, що мають бактерицидні властивості: береза, тополя, біла акація, дуб, сосна, бузина та ін.

Виділяють 5 класів небезпеки виробництв,

у яких ширина СЗЗ може бути від 50 м до 3000 м.

<i>Клас небезпеки</i>	<i>Типи підприємств</i>	<i>ширина СЗЗ, для них передбачена</i>
Підприємства 1 класу	А - особливо небезпечні, наприклад АЕС, Б - хімічні, нафтопереробні заводи, целюлозно-паперові	- 3000 м;
Підприємства 2 класу	цементні заводи, виробництво акумуляторів, пластмас.	- 500 м.
Підприємства 3 класу	виробництво скловати, керамзиту, руберойду, лаків, фарб, ТЕЦ, заводи ЗБВ і асфальтові заводи.	- 300 м;
Підприємства 4 класу	ТЕС, заводи з виробництва будівельних матеріалів, машинобудівні заводи.	-100 м;
Підприємства 5 класу	об'єкти харчової, електротехнічної і поліграфічної промисловості.	- 50 м.

Контрольні запитання

1. Вкажіть основні цілі сталого розвитку підприємства?
2. Охарактеризуйте принципи сталого розвитку.
3. В чому полягають особливості впровадження аграрного менеджменту в Україні?
4. Скільки класів виділяють небезпеки виробництв? Дайте характеристику одному з них.