

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

© 2014 М.Г. Светуных, В.П. Смолькин*

Ключевые слова: стратегия, стратегическое планирование, стратегическое управление, экологические стратегии, управление экологическим развитием, методы социального и экологического планирования, экологический менеджмент.

Приведен анализ концептуальных моделей стратегического планирования. Обозначены факторы влияния на показатели плана стратегического развития. Рассмотрено содержание экологических стратегий. Предложена расширенная классификация экологических стратегий организации. Разработана общая схема этапов формирования стратегий экологического развития. Проведен анализ методов социального и экологического планирования.

Управление развитием социо-эколого-экономических систем включает определение и выбор стратегии организации как достаточно сложную и ответственную задачу. Еще более труден и важен процесс реализации выбранной стратегии, которая включает два больших этапа:

♦ процесс стратегического планирования - выработка набора стратегий, начиная от базовой (корпоративной) стратегии организации и кончая функциональными стратегиями и отдельными проектами (программами);

♦ процесс стратегического управления - реализация определенной стратегии во времени, ее изменение в свете новых обстоятельств.

Анализ концептуальных моделей стратегического планирования, предлагаемых российскими учеными О.С. Виханским, А.Н. Петровым, Б.Н. Киселевым, В.Д. Марковой, С.А. Поповым и другими, позволяет выявить следующие базовые этапы составления стратегического плана организации:

1. Анализ факторов окружения, включая анализ внешней и внутренней среды.

2. Определение политики организации (целеполагание, миссия).

3. Разработка стратегий и выбор альтернатив.

4. Определение функциональных стратегий - стратегии маркетинга, финансовой стратегии, стратегии НИОКР, стратегии производства, социальной стратегии, стратегии организационных изменений, экологической стратегии.

Заслуживает внимания и предлагаемая российскими учеными А.Л. Кузнецовым, Н.Л. Захаровым структура Плана стратегического развития организации¹:

1. Миссия, цели и задачи организации.

2. Текущая деятельность и долгосрочные задачи.

3. Стратегия организации (корпоративная стратегия, основные стратегические альтернативы).

4. Функциональные стратегии - стратегия маркетинга, финансовая стратегия, стратегия НИОКР, стратегия производства, социальная стратегия, стратегия организационных изменений, экологическая стратегия.

5. Приоритетные проекты (программы).

6. Внешнеэкономическая деятельность.

7. Капиталовложения и ресурсное распределение.

8. Формирование резервных стратегий, "систем быстрого реагирования".

Структура и содержание этапов, используемые формы и показатели плана стратегического развития, а также сама его форма существенно зависят от многих факторов, таких как форма собственности, тип предприятия (узкоспециализированное или диверсифицированное), отраслевая принадлежность, размер организации, структура и состав работающих сотрудников, значение организации в формировании бюджетов различных уровней, экономическая, финансовая, кадровая, экологическая и др.

Учитывая перечисленные факторы, можно сказать, что схемы формирования, фор-

* Светуных Максим Геннадьевич, доктор экономических наук, доцент, директор департамента Министерства экономики Ульяновской области. E-mail: svetynkov@mail.ru; Смолькин Валерий Петрович, кандидат экономических наук, доцент Ульяновского государственного университета. E-mail: surap99@mail.ru.

мы представления, собственно структура и содержание стратегических планов являются специфическими для каждой организации и могут содержать в своей структуре лишь общие подходы и процедуры. Точно так же не может существовать и единого горизонта стратегического планирования.

В научных трудах российских и зарубежных ученых нет однозначного понимания содержания экологических стратегий. Так, важным является вопрос о базисных экологических стратегиях, отвечающих концепции устойчивого развития бизнеса. К их числу могут быть отнесены²: стратегии достаточности, дематериализации, экоэффективности, стратегии перехода к чистому производству, циркулярности, кооперирования и др.

В литературе встречаются и другие классификации экологических стратегий. Так, например, в зависимости от степени учета экологических требований и норм стратегии делятся на пассивные и активные. Пассивная экологическая стратегия ограничивается выполнением существующих экологических законов, стандартов, нормативов. Активная экологическая политика фирмы и соответствующая ей стратегия заключаются в том, что противоречия между экономикой и ООС разрешаются на более глубоком уровне, природоохранные императивы рассматриваются как шанс изменить продукт, технологию, поднять уровень компетенции персонала и т. д.

Процесс управления предприятием в целом организуется таким образом, чтобы рыночные, коммерческие и природоохранные, как и социальные, цели были согласованы. Именно на такой активной основе сегодня строят экологическое управление лидеры зарубежного и российского бизнеса. Степень приближения к требованиям активной экологической политики может быть оценена фирмой самостоятельно, например, используя рейтинговые критерии и их оценки.

Среди других классификаций экологических стратегий можно выделить: инновационную, международную, антикризисную и стратегию партнерства³.

Авторами предлагается расширенная классификация экологических стратегий организации.

1. Базисные экологические стратегии (на базе идеи инновации) - стратегии достаточ-

ности, дематериализации, экоэффективности, стратегии перехода к чистому производству, циркулярности, кооперирования и др.

2. По форме реагирования на внешние изменения:

- ♦ включены в стратегию организации экологической составляющей;

- ♦ посредством разработки самостоятельной экологической стратегии.

3. По степени учета экологических требований и норм - пассивные и активные.

4. По пространственному признаку - стратегии организации, стратегии территории, региональные, национальные, международные (мировые).

5. По характеру взаимодействия организаций - локальные стратегии и стратегии партнерства организации.

6. По участию в антикризисном управлении:

- ♦ стратегии, включенные в антикризисную стратегию организации;

- ♦ стратегии, не включенные в антикризисную стратегию.

В нашей стране в советское время, а особенно в постсоветский период, накоплен неплохой опыт управления экологическим развитием организаций. Также сложились соответствующие основные принципы и подходы. Заложенные основы вполне адекватны и сегодня, но конкретные методы, используемые ранее, следует рассмотреть с точки зрения их применимости в настоящее время.

Стратегия управления экологическим развитием является одним из элементов стратегического управления организации и, следовательно, также состоит из двух взаимосвязанных этапов:

1) разработка стратегии экологического развития;

2) реализация стратегии, при этом главная задача - претворить намеченные цели в жизнь.

Этап разработки включает в себя анализ экологических условий организации, определение уровня экологического развития организации, определение приоритетности решения экологических вопросов, формулирование экологической стратегии.

Этап реализации стратегии экологического развития включает в себя разработку моделей и бюджета реализации экологичес-

кой стратегии, регулирование и контроль выполнения экологической стратегии.

Вышеперечисленные этапы разработки реализации экологической стратегии целесообразно проводить с определенной периодичностью (один раз в квартал, в год и т.д.). Общая схема формирования стратегии экологического развития приведена на рисунке.

Единство основ социального, экологического и экономического планирования предопределяет общность их методологии. Однако методики использовались не всегда - на протяжении долгих лет в Советском Союзе применялся "остаточный способ" определения средств как на социальное, так и на экологическое развитие, который предполагал использование нереализованных средств предприятия на социальные и экологические цели.

В советский период сформировался и получил распространение метод "от достигнутого", в соответствии с которым тенденция развития того или иного процесса экстраполируется на последующий плановый период.

В 80-е гг. XX в. наибольшее применение получил нормативный метод планирования социального и экологического развития, который основан на определении прогрессивной системы норм и нормативов, отражающих важнейшие экономические, экологические и социальные направления планов. К кон-

цу 1980-х гг. нормативный метод получил достаточно широкое распространение и приносил определенные экономические результаты ⁴.

Существуют и другие современные методы социального планирования, среди которых особое место занимает метод моделирования социальных процессов. В модели, выраженной через математические формулы, отражена зависимость нормируемого показателя от определяющих его факторов. Другой метод - метод экспертных оценок, при котором на основе мнений группы экспертов получают величину социального норматива или определяют первоочередные задачи социального развития.

Относительно новым методом в социальном планировании считается программно-целевой, для которого характерны четко выраженная ориентация разрабатываемых программ; тесная увязка целей, мероприятий и ресурсов; развернутая координация заданий по исполнителям, срокам и объемам работ; рассмотрение и оценка различных вариантов цели программы; выбор оптимального решения проблемы; учет взаимодействия научно-технических, социальных, экономических и других аспектов развития.

Таким образом, принимая во внимание, что разработка и внедрение социальных и

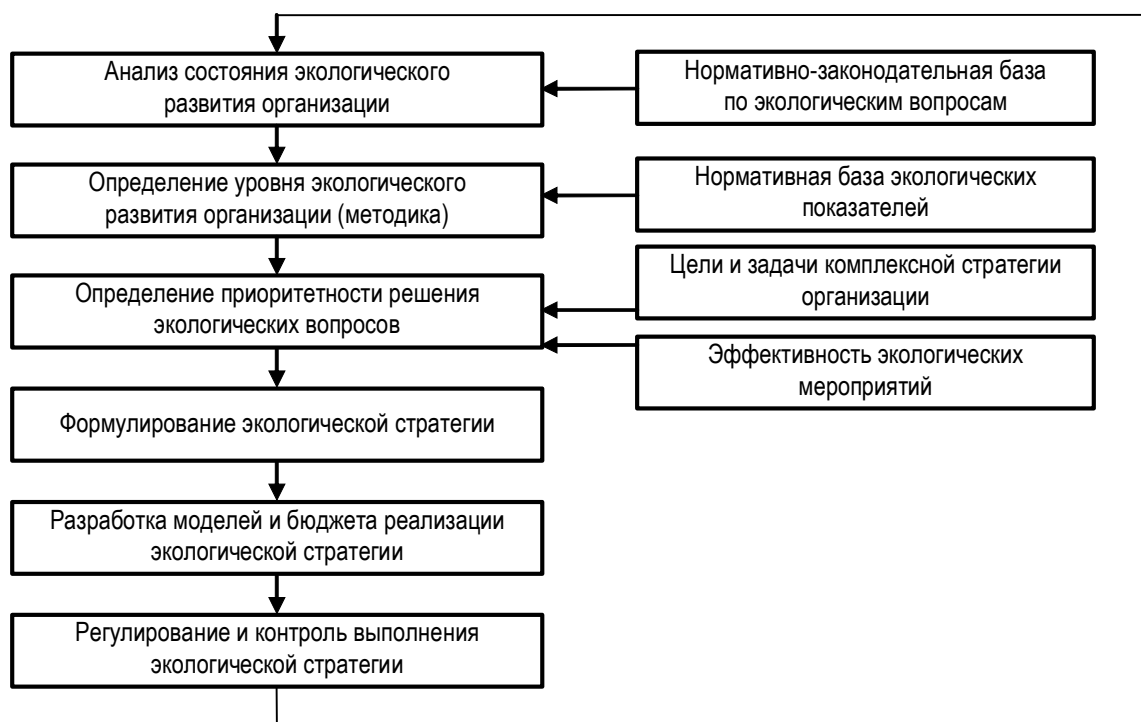


Рис. Этапы формирования стратегии экологического развития

экологических нормативов в настоящее время находятся в центре внимания специалистов, можно определить нормативный метод социального и экологического планирования как наиболее перспективный на современном этапе.

Важнейшими принципами планирования являются взаимосвязанность и согласованность планов, их научная обоснованность, сочетание перспективного и текущего планирования, всесторонний учет и контроль выполнения планов. Все эти принципы используются и в социальном, и в экологическом планировании.

Для успешной реализации экологической стратегии предприятию необходимо разработать специальный инструментарий, включающий в себя нормативные, стратегические и оперативные элементы. Нормативный уровень должен предусматривать разработку правил экологического поведения предприятия, которые определяют общие обязанности предприятий по соблюдению экологических требований. Стратегический уровень предполагает интеграцию новых экологических целей в уже применяемые на практике системы стратегического планирования, управления и контро-

линга. На оперативном уровне может использоваться целый ряд инструментов, важнейшими из которых могут являться расчет потоков материалов и энергетических потоков, бухгалтерский учет отходов, а также экологические индикаторы, с помощью которых определяется и контролируется экологическая эффективность деятельности предприятия.

Безусловно, реализация социальных и экологических стратегий требует значительных затрат времени и ресурсов, отдача от которых может проявиться не сразу. В этом случае весомым аргументом в пользу разработки и реализации стратегий может стать определение их значимости в повышении эффективности производства.

¹ *Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л.* Управление социальным развитием организации. М., 2006. С.122, 162.

² URL: <http://ecomen.narod.ru/index/0-12>.

³ URL: <http://menedzhmenti.ru/page266/page350/index.html>.

⁴ *Смолюкин В.П.* Экономика и управление социальным развитием организации: монография. Ульяновск, 2011.

Поступила в редакцию 11.11.2013 г.