

СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-37-4

УДК 658.5:504.06

Білявська Ю.В.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту**Київського національного торговельно-економічного університету*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8183-4036>E-mail: y.biliavska@knu.edu.ua**Мінаков О.В.***кандидат економічних наук,**директор інформаційно-обчислювального центру**ПРАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування»*E-mail: minakov@kzes.com

ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті визначено особливості формування та імплементації екологічної політики на підприємстві. Досліджено основні проблеми екологічного менеджменту та визначено переваги від упровадження екологічної політики на підприємстві. Запропоновано послідовність етапів розроблення екологічної програми та політики щодо вдосконалення діяльності підприємства. Доведено, що імплементація екополітики сприяє підвищенню економіки та розвитку країни у цілому. Здійснено аналіз становлення і розвитку екологічного менеджменту, в основі якого – дотримання вимог екологічної безпеки, проведення ефективних і комплексних заходів щодо раціонального використання природних ресурсів. Сформовано портфолію управління екологічним менеджментом на підприємстві. Розроблено програму заходів щодо вдосконалення екологічного менеджменту на підприємстві.

Ключові слова: екологічна політика, «зелений» офіс, корпоративна соціальна відповідальність, команда, розвиток, імплементація, підприємство.

Белявская Ю.В., Минаков О.В. ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье определены особенности формирования и имплементации экологической политики на предприятии. Исследованы основные проблемы экологического менеджмента и определены преимущества от внедрения экологической политики на предприятии. Предложена последовательность этапов разработки экологической программы и политики по совершенствованию деятельности предприятия. Доказано, что имплементация экополитики способствует повышению экономики и развитию страны в целом. Осуществлен анализ становления и развития экологического менеджмента, в основе которого – соблюдение требований экологической безопасности, проведение эффективных и комплексных мероприятий по рациональному использованию природных ресурсов. Сформировано портфолію управления экологическим менеджментом на предприятии. Разработана программа мероприятий по совершенствованию экологического менеджмента на предприятии.

Ключевые слова: экологическая политика, «зеленый» офис, корпоративная социальная ответственность, команда, развитие, имплементация, предприятие.

Biliavska Yuliia, Minakov Oleksandr. FORMATION OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

The article defines features of formation and implementation of environmental policy at the enterprise. The main problems of environmental management are investigated and the benefits from the implementation of environmental policy at the enterprise are determined. The sequence of stages of development of the ecological program and the policy on improvement of activity of the enterprise is offered. It has been proved that the implementation of ecopolitics contributes to economic growth and development of the country as a whole. An analysis of the formation and development of environmental management was carried out, based on the observance of environmental security requirements, the implementation of effective and comprehensive measures for the rational use of natural resources. The portfolio of environmental management in the enterprise has been formed. A program of measures to improve environmental management at the enterprise has been developed. The implementation of environmental liability policy is due to a number of reasons: the use of clean production technologies leads to more efficient use of resources; in many countries of the world the state policy of application of economic levers (taxes, fees, trade permits) is favorable for environmentally friendly companies; international and national environmental standards have higher requirements; environmental management has a positive impact on the company's image; more and more consumers are opting for and demanding eco-friendly products. One of the methods of improving the effectiveness of environmental management is the implementation of environmental management systems in enterprises. Their implementation will allow the company to reduce environmental pollution, reduce the likelihood of emergencies, reduce unproductive costs, strengthen the company's position in the market and more effectively market the products produced. In Ukraine, the implementation of environmental policy at the company is very slow. The article provides substantiated evidence of the effectiveness of implementation of environmental management systems for enterprises and the state and provides recommendations for their development.

Keywords: environmental policy, green office, corporate social responsibility, team, development, implementation, enterprise.

Постановка проблеми. Найважливішим завданням людства на даному етапі розвитку є пошук більш стійкого і раціонального способу виробляти, споживати й існувати. Сучасний споживач звик до без-

думного споживання. Коли все настільки доступно, здається, що так буде завжди. Та все це лише ілюзія, яка штовхає споживача купувати інколи непотрібні продукти, чергову сукню чи смартфон нового

покоління або ультрамодну мультиварку. Не замислюючись, купуємо продукти тваринного походження й екзотичні фрукти, дбайливо складаючи їх у пластиківі пакети. Останні тенденції моди впровадили поняття «зелений» офіс», та досі на підприємствах відбувається нераціональне використання води чи світла, нагріваємо повітря і тут же охолоджуємо його, тому що стало жарко.

Населення звикло користуватися власним авто з бензиновим двигуном, поспішати на черговий авіарейс і споживати як ніколи багато м'ясних продуктів. У результаті всіх цих дій щодня в атмосферу надходить величезна кількість вуглекислого газу і метану, які призводять до серйозних кліматичних змін. Кожен із нас залишає свій слід, майже як у відомій рекламі, але сьогодні ця фраза набуває нового змісту.

Виокремлення екологічного менеджменту як самостійного виду діяльності в загальній структурі менеджменту було зумовлене нагальною потребою подолання екологічних проблем та забезпечення екологічної безпеки суспільства. Саме це зумовлює необхідність розвитку наукових засад дослідження екологічного менеджменту на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі напрями проблем екологічного менеджменту розкрито в наукових роботах таких вітчизняних та зарубіжних учених, як: І.К. Вистряков, Т.П. Галушкіна, З.В. Герасимчук, М.І. Долішній, Б.М. Данилишин, В.С. Кравців, П.М. Кожушко, В.А. Лук'яніхін, Л.Г. Мельник, Н.В. Пахомова, П.М. Скрипчук, В.С. Трегобчук, С.К. Харичков, Є.В. Хлобистов.

Дослідженням теоретико-методологічних аспектів скорочення парникових газів, інструментів та механізмів протидії кліматичним змінам займалися В. Сіденко, О. Веклич, О. Дячук, Р. Подолець, Є. Гроза, В. Потапенко, П. Скрипчук, С. Степаненко, І. Трофимова, К. Шурда, Я. Яндиганов. Незважаючи на достатню кількість наукових розробок, проблема ще залишається недостатньо вивченою, відсутні дослідження, які б повною мірою відображали особливості формування та тенденції ліквідації негативних наслідків вуглецевого сліду.

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні підходів до формування екологічного менеджменту на підприємстві. Виходячи з мети, сформульовано такі завдання: визначити підходи до формування екологічної політики; сформувати портфоліо еко-

логічного менеджменту на підприємстві; оцінити стан екологічного менеджменту на прикладі реальних підприємств.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. На початкових етапах становлення екологічного менеджменту (у 60-70-х роках ХХ ст.) предметом дослідження була виключно охорона навколишнього природного середовища. У подальшому коло проблемних питань екологічного менеджменту було розширено на предмет раціонального використання природних ресурсів, забезпечення їх збереження та відтворення для майбутніх поколінь. За останні десятиліття у житті людей відбулися істотні зміни на краще. Завдяки новим технологіям збільшилося виробництво продуктів харчування, відбулася модернізація інфраструктури, транспорт став швидшим, а транспортні послуги – доступнішими. Саме тому вже сьогодні попит людини на ресурси перевищує можливості планети щодо їх відновлення. Для зручності кількісної оцінки впливу людини на природу був уведений термін вуглецевого сліду, який показує, скільки коштує Землі той чи інший продукт, послуга чи інша людська діяльність [1, с. 106].

«Вуглецевий слід» – термін, який використовується для позначення розрахункової кількості шкідливих для природи викидів від діяльності окремих організацій чи підприємств. Для споживчих цілей існує багато варіантів грубої оцінки цього параметра – від простих калькуляторів у форматі on-line до складних інструментів із використанням теорій життєвого циклу або розрахунків за методом «затрати – випуск».

Наші витрати, або попит на біоресурси та екосистемні послуги, представлено у вигляді екологічного сліду. Він відображає екологічні активи, необхідні населенню для відтворення продуктів і послуг, які воно споживає (включаючи рослинну їжу й текстильні волокна, худобу, рибу і морепродукти, лісоматеріали та інші продукти переробки деревини, землі для розміщення об'єктів інфраструктури, а також лісові масиви, абсорбуючі викиди CO₂ від спалювання викопного палива). На рис. 1 представлено відсоткове співвідношення негативних наслідків вуглецевого сліду. Таким чином, можемо спостерігати, що саме підприємства мають взяти за мету вдосконалення екологічного менеджменту.

Теоретичні аспекти екологічного менеджменту висвітлено у працях В.А. Лук'яніхіна та

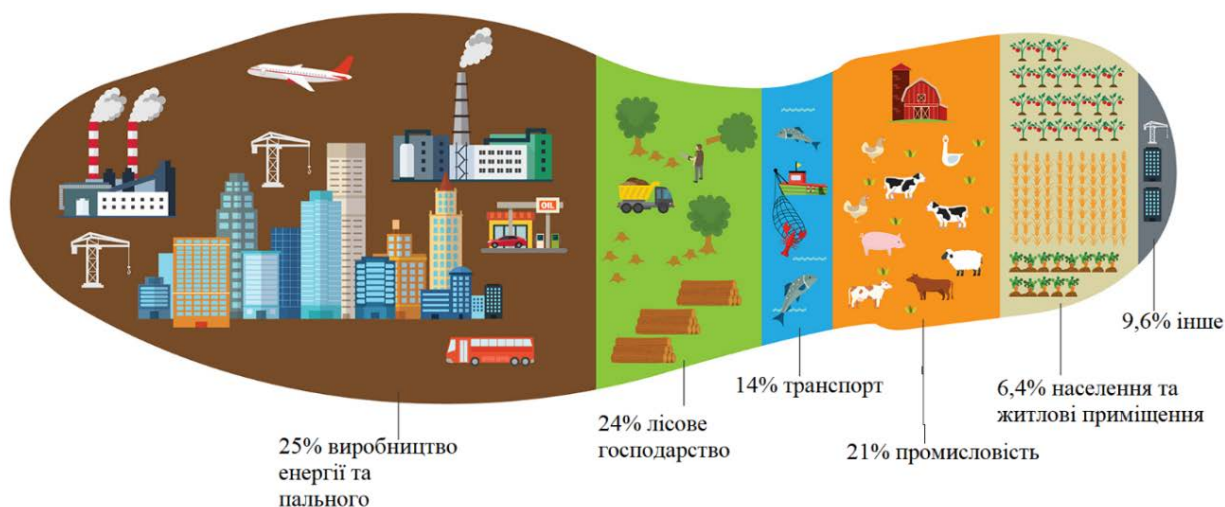


Рис. 1. Відсоткове співвідношення негативних наслідків вуглецевого сліду у світі [9]

О.А. Лук'яніхіної. На думку вчених, це «...тип управління, принципово орієнтований на формування і розвиток екологічного виробництва та екологічної культури життєдіяльності людини, побудований на соціально- економічному та соціально-психологічному мотивуванні гармонії взаємин людини з природою» [7, с. 25].

Своєю чергою, Я.Я. Яндиганов визначає екологічний менеджмент як «...аналіз, планування, впровадження у життя та контроль над поведінкою природоохоронних заходів із метою досягнення завдань підприємства: отримання прибутку та його екологічно безпечний розвиток; уміння приймати ефективні управлінські рішення з метою поліпшення природоохоронної діяльності підприємств у конкретній ринковій ситуації» [5, с. 103].

Заслуговує на увагу точка зору Л.Д. Гармідер та Л.В. Михальчук, які екологічний менеджмент розуміють як «...добровільну, ініціативну та результативну діяльність економічних суб'єктів, спрямовану на реалізацію їхніх власних екологічних цілей, проєктів і програм, розроблених на основі принципів екоефективності та екосправедливості» [4, с. 12].

Колектив авторів під керівництвом В.Ф. Семенова трактує екологічний менеджмент так: «...частина загальної системи менеджменту, що включає організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси і ресурси для розроблення, впровадження та оцінки досягнутих результатів і вдосконалення екологічної політики» [8, с. 37]. Д.І. Закірова визначає, що екологічний менеджмент – це «...процес та результат ініціативної діяльності економічних суб'єктів, спрямований на досягнення власних екологічних цілей, реалізацію екологічних програм на основі принципів екологічної ефективності та екологічної справедливості» [6, с. 150].

Отже, головною метою екологічного менеджменту є впровадження ефективних управлінських рішень,

формування усвідомленого екологічного світогляду як необхідного атрибуту якісно нової ідеології управління природоохоронною діяльністю [2, с. 75].

Під системою екологічного менеджменту можна розуміти комплекс наукових підходів, принципів і методів, що сприяють прийняттю і реалізації конкурентоспроможних управлінських рішень [3, с. 44]. Таким чином, постає питання про необхідність методичного інструментарію екологічного менеджменту на підприємстві. Аналіз та оцінку параметрів екологічного менеджменту доцільно здійснювати за допомогою контрольних аркушів моніторингу дослідження екологоорієнтованого управління (табл. 1) та моніторингу змін бізнес-процесів (табл. 2). За кожним із запропонованих показників здійснюється оцінка за шкалою в балах, де «5» – робота ведеться в повному обсязі і відповідає вимогам документації; «3» – робота ведеться не в повному обсязі, є зауваження (зауваження вносяться в контрольний лист); «1» – робота ведеться в мінімальному обсязі; «0» – робота не ведеться.

Для збирання та агрегування інформації для оцінки організаційного ефекту експерти передусім вибирають чинники домінуючого впливу. Дослідження їхнього впливу на екологічний менеджмент дає можливість зробити висновок про доцільність їх групування з метою більш повного виявлення наявних резервів економічного зростання, що може мати вигляд єдиного профілю.

У результаті цього пропонуємо портфолію управління екологічним менеджментом на підприємстві. Як і всі класичні моделі, портфолію являє собою двовимірну таблицю, де вісь Х відображає моніторинг екологоорієнтованого управління, а вісь Y – моніторинг змін бізнес-процесів підприємства (рис. 2).

Для дослідження було проаналізовано чотири підприємства торгівлі в Україні та визначено, до якого сегменту портфолію управління екологічним менеджментом кожне із них потрапляє. На жаль, жодне

Таблиця 1

Моніторинг дослідження екологоорієнтованого управління

№	Показники	Критерії вагомості, P_i	Оцінка бал, T_i	Значимість фактора, $\lambda_i = P_i * T_i$
1	Контроль та моніторинг екологічно орієнтованої діяльності менеджерів персоналу	0,25		
2	Формування спільної відповідальності менеджерів персоналу	0,20		
3	Формування екологоорієнтованих методів управління	0,15		
4	Розвиток лідерських, професійних, моральних якостей, підвищення рівня екологічної свідомості	0,20		
5	Формування і дотримання системи «зелений» офіс»	0,20		
Індекс екологоорієнтованого управління				Σ

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 2

Моніторинг змін бізнес-процесів підприємства

№	Показники	Критерії вагомості, P_i	Оцінка бал, T_i	Значимість фактора, $\lambda_i = P_i * T_i$
1	Поліпшення екологічної ситуації на підприємстві, екологічної безпеки трудових процесів	0,15		
2	Формування екологоорієнтованої поведінки персоналу на всіх рівнях управління	0,20		
3	Підвищення екологічної відповідальності підприємства і його робітників	0,25		
4	Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище	0,20		
5	Підвищення репутації підприємства	0,20		
Індекс змін бізнес-процесів на підприємстві				Σ

Джерело: сформовано авторами

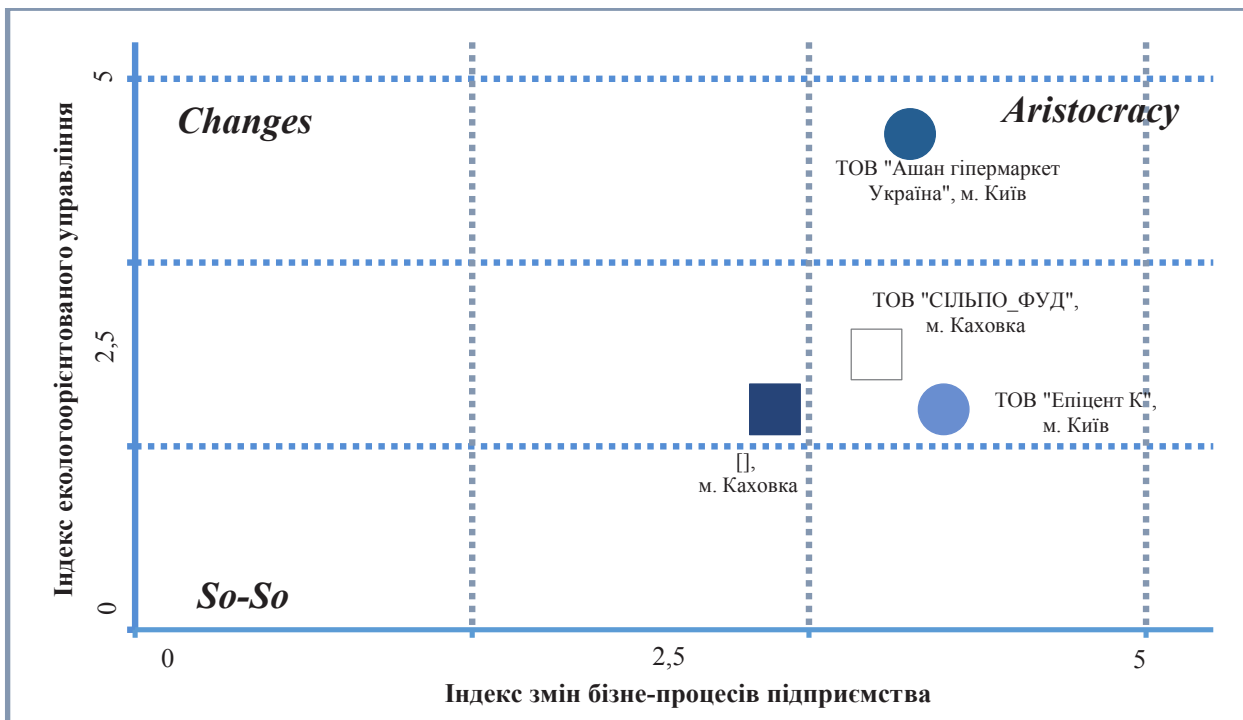


Рис. 2. Портфоліо управління екологічним менеджментом на підприємстві

Джерело: побудовано авторами

з підприємств нашого дослідження не потрапило в сегмент Changes, або сектор, який передбачає зміни для переходу в групу підприємств «Аристократія»). Підприємства, що належать до групи Bottleneck, або «вузькі» місця», мають більш обмежені фінансові, трудові, інформаційні та технічні можливості. Попри це, рівень екологічного менеджменту є досить високим, що є позитивним явищем і може сприяти переходу підприємств до групи Aristocracy. Для цього потрібні інвестиції в розвиток підприємств, пошук дешевих джерел ресурсів тощо.

І остання група – So-So, або «так собі», що мають дуже слабкі позиції на ринку. Це зумовлено недостатнім рівнем фінансування, розвитку та інформованості. Для виживання їм потрібні капітальні інвестиції та зміна стратегії розвитку або ліквіда-

ція, оскільки зовсім відсутня увага до екологічного менеджменту.

Упровадження політики екологічної відповідальності зумовлене низкою причин: застосування екологічно чистих виробничих технологій призводить до ефективнішого використання ресурсів; у багатьох країнах світу державна політика застосування економічних важелів (податків, зборів, торговельних дозволів) сприятлива для екологічно чистих компаній; міжнародні та національні екологічні нормативи висувають вищі вимоги; екологічне управління призводить до позитивного впливу на імідж компанії; все більше споживачів надають перевагу екологічно чистій продукції і вимагають її. Саме тому є доречним упровадження заходів щодо розвитку екологічної політики на підприємстві (табл. 1).

Наукові погляди щодо сутності екологічного менеджменту різняться щодо мети та цілей, об'єкта

Таблиця 1

План заходів щодо вдосконалення екологічної політики на підприємстві

№	Зміст заходу	Мета заходу
1	Запровадження медичного страхування	Дотримання соціальної відповідальності та вдосконалення мотивації персоналу
2	Дотримання правил сортування сміття в офісі	Розвиток екологічної політики. Це дасть змогу персоналу усвідомлювати важливість управління ресурсами
3	Утворення «зелених груп»	Підвищення обізнаності працівників та демонстрації їх зобов'язань перед компанією
4	Організація волонтерських ініціатив від працівників компанії	Розвиток корпоративної культури персоналу та налагодження соціально-психологічного клімату
5	Правильне харчування працівників	Запровадження циклів тренінгів щодо управління власним здоров'ям
6	Баланс між роботою та сім'єю	Поліпшення ефективності роботи
7	Заощадження використання паперу	Розвиток інноваційних технологій та діджиталізації
8	Розвиток корпоративного університету	Навчання та вдосконалення знань персоналу
9	Портал онлайн-навчання	Розвиток самонавчання та управління талантами працівника
10	Всебічний розвиток та навчання працівників	Підвищення їхньої кваліфікації

Джерело: розроблено авторами

та суб'єктів реалізації, що ускладнює напрацювання механізмів та інструментів реалізації екологічної політики. Екологічний менеджмент потрібно розуміти як цілеспрямовану, свідому діяльність, пов'язану з розробленням, упровадженням, реалізацією, контролем заходів, спрямованих на оптимізацію взаємодії людини та навколишнього природного середовища.

Висновки. Одним із методів підвищення ефективності управління охороною навколишнього природного середовища є впровадження на підприємствах систем екологічного менеджменту. Їх упровадження дасть підприємству змогу зменшити забруднення навколишнього середовища, знизити ймовірність виникнення аварійних ситуацій, скоротити непродуктивні витрати, зміцнити позиції підприємства на ринку і більш ефективно вести маркетинг виробленої продукції. В Україні впровадження екологічної політики на підприємстві йде дуже повільно. У статті наведено аргументовані докази ефективності впровадження систем екологічного менеджменту для підприємств і держави та надано рекомендації щодо їх розроблення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Білявська Ю.В. Екологічний менеджмент підприємства. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 104–111.
- Білявська Ю.В. Формування та імплементація екологічної політики на підприємстві. *Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 1. С. 73–77.
- Білявський В.М. Територіальний брендинг як інструмент розвитку регіону (на прикладі Житомирської області). *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. Т. 3. С. 42–47.
- Екологічний менеджмент і аудит рекреаційних територій (концептуальні засади та організаційний механізм) : монографія / за ред. д.е.н. Т.П. Галушкіної. Одеса : ІНВАЦ, 2006. 184 с.
- Екологічний менеджмент : навчальний посібник / за ред. В.Ф. Семенова, О.Л. Михайлюк. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 516 с.
- Закирова Д.И. Проблемы и перспективы развития экологического менеджмента в Республике Казахстан. *Екологічний менеджмент як складова частина сталого розвитку. Серія «Державне управління»*. 2004. Т. 5. Вип. 33. С. 147–154.
- Кожушко Л.Ф., Скрипчук П.М. Екологічний менеджмент : підручник. Київ : Академія, 2007. 432 с.
- Тендюк А.О. Система методів та інструментів екологічного менеджменту. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2010. Вип. 7(26). Ч. 3. С. 224–233.
- Що таке «вуглецевий слід» та як завдавати планеті менше шкоди. URL: <https://tsn.ua/video/video-novini/scho-take-vugleceviy-slid-ta-yak-zavdavati-planeti-menshe-shkodi.html> (дата звернення: 21.01.2020).

REFERENCES:

- Bilyavs'ka Yu.V. (2016). Ekologichnyj menedzhment pidpriemstva [Ecological Management of an Enterprise]. *Ekonomika Ukrainy*. № 4, pp. 104–111. [in Ukrainian]
- Bilyavs'ka Yu.V. (2015). Formuvannya ta implementatsiya ekologichnoi polityky na pidpriemstvi [Formation and implementation of the ecological policy at an enterprise]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*. № 1, pp. 73–77. [in Ukrainian]
- Biliavskiy V.M. (2019). Terytorial'nyj brendynh yak instrument rozvytku rehionu (na prykladi Zhytomyrs'koi oblasti) [Territorial Branding as an Instrument for Region Development (at the Example of the Zhytomyr Region)]. *Bulletin of Khmelnytsk. nat. universities (Economic Sciences)*. Т. 3, pp. 42–47. [in Ukrainian]
- Halushkinoi T.P. (2006). Ekologichnyj menedzhment i audyt rekreatsijnykh terytorij (kontseptual'ni zasady ta orhanizatsijnyj mekhanizm) [Environmental management and audit of recreational areas (conceptual framework and organizational mechanism)]. Odessa: INVAC LLC. [in Ukrainian]
- Semenova V.F., Mykhajliuk O.L. (2004). Ekologichnyi Menedzhment [Ecological Management]. Kyiv: Tsentr navchal'noi literatury. [in Ukrainian]
- Zakirova D.I. (2004). Problemy i perspektivy razvitija jekologicheskogo menedzhmenta v Respublike Kazahstan [Problems and prospects of the development of environmental management in the Republic of Kazakhstan]. *Derzhavne upravlinnja. Ekologichnij menedzhment yak skladova chastina stalogo rozvitku* [Public Administration. Environmental management as an integral part of sustainable development]. Donetsk, vol. 33, T. 5, pp. 147–154. [in Ukrainian]
- Kozhushko L.F., Skrypchuk P.M. (2007). Ekologichnyi Menedzhment [Ecological Management]. Kyiv: Akademiya. [in Ukrainian]
- Tendjuk A.O. (2010). Systema metodiv ta instrumentiv ekologichnoho menedzhmentu [System of methods and tools of environmental management]. *Ekonomichni nauky. Ekonomika ta menedzhment* [Economic Sciences. Economics and Management]. Lutsk: Lutsk National Technical University. [in Ukrainian]
- Scho take «vuhletseviy slid» ta yak zavdavaty planeti menshe shkody [What is "carbon footprint" and how to do less harm to the planet]. Available at: <https://tsn.ua/video/video-novini/scho-take-vugleceviy-slid-ta-yak-zavdavati-planeti-menshe-shkodi.html> (accessed January 21, 2020).

Стаття надійшла до редакції 21.02.2020.
The article was received 21 February 2020.