

**Лариса Черчик**

**д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту**

**Східноєвропейський національний університет імені Лесі українки**

### **Наукові підходи до трактування сутності екологічного менеджменту підприємства**

У статті розглянуто існуючі підходи до визначення сутності екологічного менеджменту, запропоновано його трактування з позиції інституційного та процесного підходів. Визначено елементи системи екологічного менеджменту та основні етапи процесу екологічного менеджменту підприємства.

Ключові слова: підприємство, екологічний менеджмент, екологоорієнтоване стратегічне управління, процес екологічного менеджменту підприємства.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Нині загально визнані загрозливі тенденції зростання залежності суспільства від природного середовища через вичерпання природних ресурсів, зменшення асиміляційного потенціалу навколишнього середовища, втрати ним первинних властивостей. Основними причинами цього є прийняття екологічно необґрунтованих рішень; неефективне використання природних ресурсів; споживацьке ставлення до природних ресурсів, домінування поточних інтересів над перспективними; недосконале екологічне обґрунтування проектів; недосконалість системи державного управління, законодавчого забезпечення, організаційних механізмів у природокористуванні. Тому постає нагальна потреба реформи інститутів корпоративного управління. Йдеться не просто про імплементацію екологічних імперативів у структуру управління підприємством, а переорієнтацію мислення, системи прийняття управлінських рішень, критеріїв ефективності згідно принципів екоефективності та екосправедливості [1, с. 126-130].

У зв'язку з цим назріла необхідність у розробці та впровадженні нових систем екологічного управління. Як показує досвід передових країн світу, однією з них екологічний менеджмент. Першим кроком до створення екологічного менеджменту є чітке усвідомлення наявності екологічних загроз, з одного боку, для підприємства від його зовнішнього оточення, з другого, навколишньому природному середовищу від його діяльності.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Дослідженню теоретико-методичних аспектів формування системи екологічного менеджменту присвячені роботи О. Балацького, Б. Букринського, Т. Галушкіної, Б. Данилишина, Л. Мельника, Н. Пахомової, В. Паламарчука, К. Ріхтера, А. Садекова, Г. Черевка, Г. Черниченка, М. Чумаченка, В. Шевчука, М. Яцківа, І. Яремчука. Ними обґрунтовано доцільність переходу на екологоорієнтовані засади управління, розроблено підходи до трактування сутності екологічного менеджменту як важливої складової управління охороною довкілля, визначено елементи економічного механізму природокористування на засадах сталого розвитку, розроблено рекомендації запровадження на окремих територіях, у певних сферах діяльності та підприємствах. Проте, незважаючи на ці розробки, залишають дискусійними питання змістовного наповнення екологічного менеджменту підприємства, особливостей його впровадження, функцій, механізмів впровадження та функціонування. Тому наукові дослідження в цьому напрямі залишаються актуальними.

**Мета і завдання статті.** Метою статті є обґрунтування змістовного наповнення екологічного менеджменту підприємства. Основними завданнями дослідження є: узагальнення існуючих підходів до визначення сутності екологічного менеджменту; формування принципової схеми системи екологічного менеджменту підприємства; конкретизація основних етапів процесу екологічного менеджменту підприємства.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Екологічний менеджмент виник як інструмент обґрунтування оптимальних рішень у галузі охорони довкілля. Як зазначалось на Конференції

навколишнього середовища і розвитку «Порядок денний на 21 століття», екологічний менеджмент варто віднести до ключової домінанти сталого розвитку й одночасно до вищих пріоритетів промислової діяльності і підприємництва [2].

Як науковий напрям, екологічний менеджмент має міждисциплінарний характер, що призвело до використання різних підходів щодо його трактування, зокрема:

- як складну міждисциплінарну науку, метою якої є пошук шляхів забезпечення конкурентоспроможних рішень, прийнятих у сфері управління природоохоронною діяльністю і засіб досягнення екологічного балансу між суспільством та природою (І. Синякевич [3], Є. Борщук [4]);

- як тип управління, побудований на соціально-економічному і соціально-психологічному мотивуванні гармонії людини з природою і орієнтований на формування і розвиток економічного виробництва і екологічної культури життєдіяльності людини (Е. Короткова);

- як цілеспрямована, свідома діяльність, пов'язана з розробленням, запровадженням, реалізацією, контролюванням різноманітних засобів природоохоронного характеру, які повинні забезпечити раціональне використання і збереження природних ресурсів, дотримання екологічної безпеки (Л. Кожушко, П. Скрипчук) [2];

- як вид діяльності, що охоплює виробничі процеси, законодавчі, нормативні та соціально-економічні аспекти діяльності суспільства, методи управління якістю навколишнього природного середовища (Д. Колотило);

- як діяльність економічних суб'єктів, спрямована на досягнення їхніх власних екологічних цілей, розроблених на основі принципів екоефективності;

- як екологічно безпечне управління сучасним виробництвом, за якого досягається оптимальне співвідношення між екологічними та економічними показниками (Є. Гордійчук) [5].

В екологічному менеджменті екологічні проблеми розглядаються в комплексі з іншими аспектами господарської діяльності. Його метою є

вироблення таких управлінських рішень, які мінімізують негативний вплив господарської діяльності на навколишнє природне середовище, забезпечать високий рівень екологічної безпеки процесів виробництва продукції.

Узагальнивши ці напрацювання, можна констатувати, що для трактування сутності екологічного менеджменту науковцями найчастіше використовуються інституційний, процесний, системний та функціональний підходи.

Вважаємо, що загальне розуміння цього поняття забезпечує інституційний підхід, згідно з яким, екологічний менеджмент підприємства – це сукупність принципів, форм, методів, прийомів та засобів впливу, які, з одного боку, використовуються персоналом підприємства з метою досягнення високої ефективності діяльності, з другого – забезпечення екологобезпечної діяльності на основі раціонального та невиснажливого природокористування, що не завдає шкоди довкіллю. Інституційний підхід разом з системним дозволяє визначити елементи системи екологічного менеджменту підприємства (суб'єкт, об'єкт, предмет; мета, цілі, завдання; важелі, інструменти, методи; очікувані результати), загальна схема якої відображена на рис. 1.

Згідно з міжнародним стандартом ISO 14001, система екологічного менеджменту – це частина загальної системи менеджменту, яка дозволяє встановити екологічні аспекти організації і їх вплив на навколишнє середовище, забезпечує порядок і послідовність вирішення підприємством екологічних проблем, включає організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси та ресурси для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів реалізації і вдосконалення екологічної політики, її цілей і завдань [6]. Системи екологічного менеджменту базуються на стандартах, які точно визначають процес досягнення безперервного поліпшення роботи по охороні навколишнього середовища та виконання вимог законодавства.

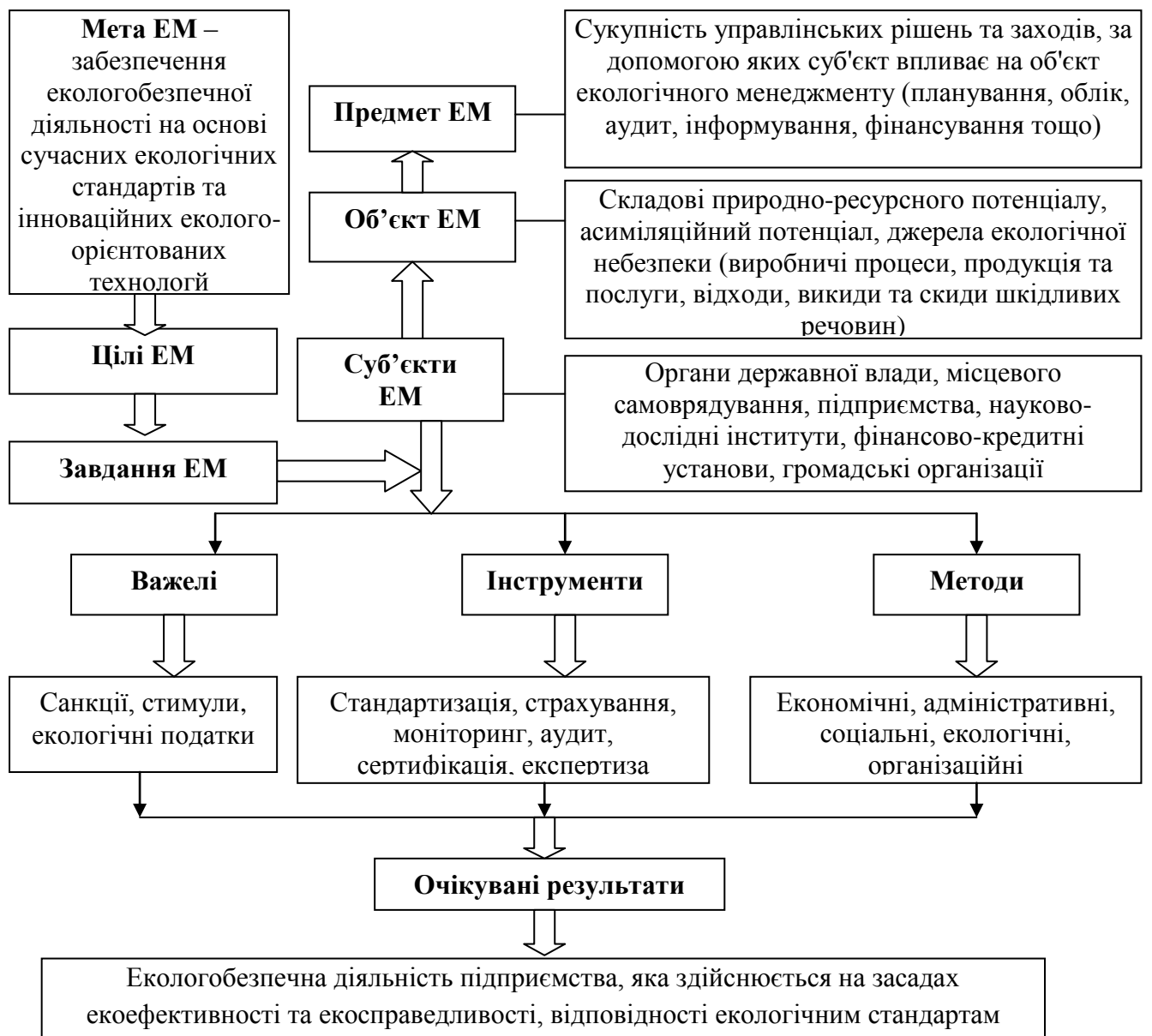


Рис. 1. Інституційна схема екологічного менеджменту підприємства  
Примітка: Розроблено автором

Для практичної управлінської діяльності доцільно використати процесний підхід, згідно якого екологічний менеджмент підприємства – це сукупність послідовних взаємопов'язаних етапів управлінської діяльності, які забезпечують обґрунтування, прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо досягнення екологічно безпечної та економічно ефективного стратегічного розвитку підприємства. Екологічний менеджмент повинен орієнтуватись на довготермінову перспективу розвитку підприємства, тому його етапи мають бути стратегічно орієнтовані, а саме:

- формування екологорієнтованої концепції розвитку підприємства;
- стратегічний аналіз середовища, в тому числі – еколого-економічної ситуації;
- діагностика еколого-економічної безпеки підприємства;
- прогнозування змін стратегічного середовища підприємства;
- екологоорієнтоване цілепокладання;
- обґрунтування стратегічного набору розвитку підприємства, у тому числі, екологічної стратегії;
- розробка екологічної політики;
- стратегічне планування реалізації обраної стратегії;
- екологічний моніторинг, аудит та контроль за реалізацією стратегії та екологічної політики;
- оцінка ефективності обраної стратегії та екологічної політики.

Формуючи місію та концепцію розвитку сучасні підприємства все більше акцентують увагу на екологічній складовій своєї діяльності – впровадженні безвідходних технологій, екологічно чистого виробництва, екологічного маркетингу та менеджменту. Виходячи з цих позицій, визначаються напрями та межі аналізу стратегічного середовища, підбираються методи прогнозування, стратегічні альтернативи розвитку.

Для отримання інформації для аналізу застосовується екологічний моніторинг та аудит. Для її обробки доцільно використати метод портфельного аналізу, який дозволяє обробляти великі масиви різномірної інформації, виявити основні показники для діагностики еколого-економічної безпеки підприємства, спрогнозувати їх зміни на майбутнє. На підставі цих матеріалів формуються стратегії, оцінюється можливість їх реалізації, вибір остаточного варіанта. Цінність методу полягає в тому, що він дає достатній обсяг інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, є основою для визначення цілей розвитку та розробки стратегій.

Для реалізації цілей розвитку екологоорієнтованого підприємства визначаються альтернативні стратегії, вивчення яких та ідентифікація до умов,

які склались на певний період, уможлиблює вибір кінцевого стратегічного набору.

Екологічна політика в системі екологічного менеджменту повинна бути спрямованою на досягнення оптимальних показників в усіх аспектах діяльності підприємства. Реалізація екологічної політики покликана забезпечити: економію витрат і ресурсів (в першу чергу природних – сировини, води, енергії) шляхом впровадження безвідходного виробництва, екологічно чистого виробництва, вторинній переробці; зменшення скидів, викидів шкідливих речовин у природне навколишнє середовище; покращення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів екологічного менеджменту ISO 14000; покращення іміджу при виході на світові ринки, здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, послаблення адміністративного тиску на підприємство з боку контролюючих державних органів; розширення ринків збуту продукції і приваблення нових споживачів, які все більше орієнтуються на екологічно чисту продукцію; вихід на новий рівень технологічного розвитку шляхом впровадження екологоорієнтованих інновацій.

Стратегічне планування охоплює розгалужену систему планів: довгострокових, середньострокових, річних, оперативних, функціональних. Воно здійснюється на основі даних попередніх етапів (аналізу; прогнозування можливостей і загроз; визначення і вибір варіантів розвитку на основі оцінки альтернатив, з урахуванням потреби в ресурсах (матеріальних, трудових і фінансових); формування цілей) і полягає в розробці програми дій, обґрунтування термінів, необхідних матеріальних, фінансових та інших ресурсів.

При розробці заходів щодо реалізації обраних стратегій керівництву необхідно: встановити пріоритети, відповідні обраній стратегії, щодо розподілу ресурсів, встановлення організаційних відносин, створення допоміжних систем тощо; встановити відповідність між обраною стратегією та організаційними процесами; визначити відповідності у системі «повноваження-відповідальність» при проведенні стратегічних змін.

Особливим блоком є вибір інструментів, методів, важелів впливу забезпечення реалізації обраної стратегії, програм та проектів. При цьому всі важелі, інструменти, використовувані методи впливу повинні бути органічно пов'язані з встановленими цілями і стимулювати персонал підприємства до їх реалізації.

Процес контролю передбачає порівняння показників бажаного стану з фактично досягнутими успіхами і проведення корекції, якщо досягнуті результати істотно відрізняються від бажаних. Акцент слід робити на ключових факторах успіху, закладених у вибраній стратегії. Оцінка ефективності обраного стратегічного набору передбачає визначення рівня досягнення поставлених цілей.

Цей підхід має найбільшу практичну цінність, оскільки на рівні підприємства екологічний менеджмент є складовою загальної системи менеджменту, яка функціонує, спираючись на чинні екологічні національні та міжнародні норми та стандарти, видом менеджерської діяльності, покликаної забезпечити здоров'я та безпеку працівників, випуск екологічно безпечної продукції на основі інноваційних екологічно чистих, безвідходних технологій, мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Таким чином, екологічний менеджмент є багатоаспектним поняттям, що підтверджує його важливість як сучасного інструменту в системі стратегічного управління підприємствами на засадах сталого розвитку, який здатний забезпечити досягнення внутрішніх, державних і міжнародних норм у природоохоронній сфері, зменшення споживання природних ресурсів, запобігання деградації екосистем, досягнення економічної ефективності виробництва, гармонізації відносин у «людина – підприємство – природа».

Ці аспекти мають бути чітко сформульовані та відображені в місії, цілях розвитку, екологічній політиці підприємства, що повинні бути відомі та зрозумілі не лише персоналу, але й усім стейкхолдерам, які мають інтерес до екологічних аспектів діяльності підприємства, його продукції та



послуг. Впровадивши екологічний менеджмент, підприємство ліквідує формальний, примусовий підхід щодо природоохоронної діяльності і спрямовує зусилля на досягнення оптимальних показників в усіх аспектах діяльності.

Розроблені в статті загальні положення потребують подальшої деталізації та розвитку, зокрема, актуальними залишаються проблеми організаційного забезпечення впровадження екологічного менеджменту, еколого-економічних критеріїв ефективності функціонування підприємства.

### *Джерела та література*

1. Черчик Л. М. Формування ринкових відносин у рекреаційному природокористуванні : монографія / Л. М. Черчик. – Луцьк : ЛДТУ, 2006. – 352 с.
2. Кожушко Л. Ф. Екологічний менеджмент : підруч. / Л. Ф. Кожушко, П. М. Скрипчук. – К. : Акад., 2007. – 432 с.
3. Синякевич І. Екологізація розвитку: об'єктивна необхідність, методи, пріоритети / І. Синякевич // Економіка України. – 2004. – № 1. – С. 57–63.
4. Борщук Є. М. Екологічні основи економіки : навч. посібник / Є. М. Борщук, В. С. Загорський. – Львів : «Інтелект-Захід», 2005. – 312 с.
5. Гордійчук Є. І. Стійкий екологічно безпечний розвиток : український контекст / Є. І. Гордійчук // Економічні реформи в Україні в контексті переходу до сталого розвитку : матеріали науково-практичних конференцій. – К. : Інтелсфера, 2001. – С. 20–32.
6. Системи управління навколишнім середовищем. Склад та опис елементів і настанови щодо їх застосування : ДСТУ ISO 14001-97. – [Чинний від 1997– 08– 18]. – К. : Держстандарт України, 1997. – 26 с. – (Національний стандарт України).

## Наукові підходи до трактування сутності екологічного менеджменту підприємства

У статті розглянуто існуючі підходи до визначення сутності екологічного менеджменту: інституційний, процесний, системний та функціональний; запропоновано його трактування з позиції інституційного та процесного підходів.

Згідно з інституційним підходом, екологічний менеджмент підприємства – це сукупність принципів, форм, методів, прийомів та засобів впливу, які, з одного боку, використовуються персоналом підприємства з метою досягнення високої ефективності діяльності, з другого – забезпечення екологобезпечної діяльності на основі раціонального та невиснажливого природокористування, що не завдає шкоди довкіллю. Визначено елементи системи екологічного менеджменту підприємства (суб'єкт, об'єкт, предмет; мета, цілі, завдання; важелі, інструменти, методи; очікувані результати).

Згідно з процесним підходом, екологічний менеджмент підприємства – це сукупність послідовних взаємопов'язаних етапів управлінської діяльності, які забезпечують обґрунтування, прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо досягнення екологічно безпечного та економічно ефективного стратегічного розвитку підприємства, а саме: формування екологорієнтованої концепції розвитку підприємства; стратегічний аналіз середовища; діагностика еколого-економічної безпеки підприємства; прогнозування змін стратегічного середовища підприємства; **екологоорієнтоване** цілепокладання; обґрунтування стратегічного набору розвитку підприємства; розробка екологічної політики; стратегічне планування реалізації обраної стратегії; екологічний моніторинг, аудит та контроль за реалізацією стратегії та екологічної політики; оцінка ефективності обраної стратегії та екологічної політики.

Ключові слова: підприємство, екологічний менеджмент, екологоорієнтоване стратегічне управління, процес екологічного менеджменту підприємства.

## Научные подходы к трактовке сущности экологического менеджмента предприятия

В статье рассмотрены существующие подходы к определению сущности экологического менеджмента: институциональный, процессный, системный и функциональный; предложено его трактовка с позиции институционального и процессного подходов.

Согласно с институциональным подходом, экологический менеджмент предприятия – это совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств воздействия, которые, с одной стороны, используются персоналом с целью достижения высокой эффективности деятельности, с другой – для обеспечения экологически безопасной деятельности на основе рационального и устойчивого природопользования, которое не наносит вреда окружающей среде. Определены элементы системы экологического менеджмента предприятия (субъект, объект, предмет, цели, задачи; рычаги, инструменты, методы; ожидаемые результаты).

Согласно с процессным подходом, экологический менеджмент предприятия – это совокупность последовательных взаимосвязанных этапов управленческой деятельности, обеспечивающих обоснование, принятие и реализацию управленческих решений по достижению экологически безопасного и экономически эффективного стратегического развития предприятия, а именно: формирование екологорієнтованої концепції розвитку підприємства; стратегічний аналіз середовища; діагностика еколого-економічної безпеки підприємства; прогнозування змін стратегічного середовища підприємства; **екологоорієнтоване** цілепокладання; обґрунтування стратегічного набору розвитку підприємства; розробка екологічної політики; стратегічне планування реалізації обраної стратегії; екологічний моніторинг, аудит та контроль за реалізацією стратегії та екологічної політики; оцінка ефективності обраної стратегії та екологічної політики.

экологической политики; оценка эффективности выбранной стратегии и экологической политики.

Ключевые слова: предприятие, экологический менеджмент, экологоориентированное стратегическое управление, процесс экологического менеджмента предприятия.

Larysa Cherchyk

### **Scientific approaches to the interpretation of the essence of environmental management company**

The article reviews current approaches to defining the essence of environmental management: institutional, process, system and functional; offered his interpretation from the perspective of institutional and process approaches.

Under the institutional approach, environmental management company – is a set of principles, forms, methods, techniques and tools of influence that, on the one hand, used enterprise staff to achieve high performance, on the other - providing ecologically activities based on rational and sustainable Nature that does not harm the environment. Defined elements of the environmental management company (subject, object, subject, goal, goals, objectives, instruments, tools, methods, expected results).

According to the process approach, environmental management company – a set of interconnected successive stages of management, providing justification, adoption and implementation of management decisions to achieve environmentally sound and cost-effective strategic development of the company, namely: formation of ecology-oriented concept of enterprise development; strategic analysis of the environment; diagnosis ecological and economic security; Forecasting changes in the strategic environment of the company; ecologically goal-setting; study strategic set of enterprise development; development of environmental policy; strategic planning implementation of the chosen strategy; environmental monitoring, audit and control strategies and the implementation of environmental policy; evaluation of the effectiveness of the chosen strategy and environmental policy.

Keywords: enterprise, environmental management, ecologically strategic management, environmental management process of the company.