

УДК 504.03:65.11.1 (477)

А. В. Лесь,

к. е. н., доцент кафедри екологічної безпеки та економіки природокористування,  
Поліський національний університет  
ORCID ID: 0000-0002-1746-3744

А. В. Ращенко,

к. е. н., доцент кафедри екологічної безпеки та економіки природокористування,  
Поліський національний університет  
ORCID ID: 0000-0002-7603-072X

А. М. Фітисов,

аспірант, Поліський національний університет  
ORCID ID: 0000-0002-2892-1712

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.19-20.69

## ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

A. Les,

PhD in Economics, Senior Lecturer, Associate Professor of the Department  
of Ecological Safety and Environmental Economics, Polissya National University

A. Rashchenko,

PhD in Economics, Senior Lecturer, Associate Professor of the Department  
of Ecological Safety and Environmental Economics, Polissya National University

A. Fitsov,

Postgraduate student, Polissya National University

### THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM EFFICIENCY AT THE TIMBER INDUSTRY ENTERPRISES

У статті висвітлено результати проведеного фокусованого групового інтерв'ю (групи із десяти респондентів), метою якого було отримання якісної інформації щодо ефективності системи екологічного менеджменту на підприємствах лісопромислового комплексу. Застосування цього методу дозволило отримати інформацію, що було б не можливо одержати шляхом аналізу статистичних та фінансово-господарських звітів підприємств. Встановлено, що більшість респондентів ототожнюють дефініцію "екологічний менеджмент" із поняттям "зменшення забруднення довкілля". У контексті оцінки ступеня сформованості системи екологічного менеджменту як частини загальної системи менеджменту підприємства, відмічається тенденція до більш декларативного характеру його реалізації. У процесі аналізу виокремлено потребу у розробці системи оцінки ефективності екологічного менеджменту та розробці питань мотивування його запровадження.

The article highlights the results of a focused group interview (a group of ten respondents), which aimed to obtain quality information on the effectiveness of the environmental management system at the enterprises of the timber industry. The group included heads and chief specialists of individual enterprises of the timber industry of Ukraine (forestries and enterprises engaged in wood processing (production of building materials, pulp and paper products), representatives of regional departments of forestry and hunting). The focus group members had a similar socio-economic status and held leadership positions, which improved the dynamics of the interview and minimized the possibility of data distortion (finding mutually acceptable solutions instead of expressing the respondent's own opinion). Among the main objectives of the study were: to establish the degree of familiarity of stakeholders with the concept of environmental management; description of the degree of formation of environmental management systems at enterprises; identification of factors that determine the effectiveness of environmental management systems; search for ways to motivate efficiency (introduction of environmental management systems at the enterprise). The application of this method allowed to obtain information that could not be obtained by analyzing statistical and financial reports of enterprises. It was found that the

majority of respondents identify the definition of "environmental management" with the concept of "reducing environmental pollution". In the context of assessing the degree of formation of the environmental management system as part of the overall management system of the enterprise, there is a tendency to a more declarative nature of its implementation. In the process of analysis, the need to develop a system for assessing the effectiveness of environmental management and the development of issues to motivate its implementation. In general, it is positive to understand that the environmental management system at the enterprise of the timber industry through the development and implementation of procedures and approaches to minimize the negative impact on the environment, will improve the overall performance of the enterprise.

*Ключові слова: екологічний менеджмент, ефективність, фокусоване групове інтерв'ю, лісопромисловий комплекс, ефективність системи екологічного менеджменту.*

*Key words: ecological management, efficiency, focused group interview, timber industry, efficiency of ecological management system.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Науковці акцентують на тому, що однією із перешкод ефективного розвитку лісопромислового сектору є непрозорість менеджменту лісового господарства. Неефективна організація ведення лісового господарства, поєднання функцій державного управління і контролю у сфері використання, охорони, захисту лісового фонду і відтворення лісів із підприємницькою діяльністю призводить до неефективного господарювання, зростання витрат, відсутності інвестицій та, зрештою, до втрати перспектив розвитку не лише лісового господарства, а й деревообробної, меблевої та целюлозно-паперової галузей промисловості [4]. Загалом можна констатувати, що у лісопромисловому комплексі України є низка проблем. Передусім це контроль за ефективним використанням лісових ресурсів. Важливо зупинити неконтрольовані рубки. Це питання є актуальним на всій території України тому вирішується централізовано. По-друге, ліси вразливі до хвороб, шкідників та природних умов. Наразі ведуться роботи щодо захисту лісів з використанням біологічних засобів та методів. Проте, дослідивши тенденції лісокористування, можна стверджувати, що Україна має потужний потенціал для виходу на міжнародні ринки лісогосподарської продукції.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

У наукових працях [5] доведено вплив ефективності екологічної політики на соціальний та економічний розвиток регіону. У статті обґрунтовано можливість використання економетричної моделі у процесі розрахунку інтеграль-

ного індексу ефективності екологічної політики. Питання економічної ефективності запровадження системи екологічного менеджменту піднімалися у працях В.О. Хрутьба, І.В. Матейчик, В.І. Грищук, С.В. Пустовойтенко [3]. Деякі аспекти екологічного менеджменту (вплив інституційних чинників, екстерналії тощо) розглянуто у роботах Н.В. Зіновчук [1].

### **МЕТА СТАТТІ**

Формальною метою дослідження було вивчення існуючого досвіду запровадження екологічного менеджменту на підприємствах та підвищення його ефективності. Завдання дослідження сформульовано так:

- встановлення ступеня знайомства стейкхолдерів із поняттям екологічного менеджменту;
- опис ступеня сформованості систем екологічного менеджменту на підприємствах;
- виявлення чинників, що визначають ефективність систем екологічного менеджменту;
- пошук шляхів мотивації підвищення ефективності (запровадження систем екологічного менеджменту на підприємстві).

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

В умовах обмеженості статистичної інформації щодо особливостей функціонування підприємств, що формують лісопромисловий комплекс України, а також враховуючи необхідність дотримання вимог комерційної таємниці, збір інформації у рамках даного дослідження є досить ускладненим. Вирішення цієї проблеми вбачається нами шляхом проведення фокусованого групового інтерв'ю із основними стейкхолдерами. Саме методиці та ре-

зультатам проведення такого дослідження присвячено дане дослідження.

Метод фокусованого групового інтерв'ю (фокус-груп) є одним з якісних методів збору інформації, що широко застосовується у соціології. Можливість його застосування у економічному дослідженні зумовлено тим, що за його допомогою нами було отримано якісну інформацію щодо ефективності системи екологічного менеджменту на підприємстві лісопромислового комплексу. Спілкування дослідника (модератора групового дослідження) дозволило отримати інформацію щодо гіпотези цього дослідження, шляхом взаємодії дослідника із респондентами та обміну думками та спілкуванням у групі.

Відтак, стверджуємо, що застосування такого методу дозволило отримати інформацію, що було б не можливо одержати шляхом аналізу статистичних та фінансово-господарських звітів підприємств. Водночас слід зауважити, що оскільки фокус-групи це якісний метод збору інформації, оцінка його результатів з точки зору репрезентативності даних вважається недоцільною. Загалом у контексті цього дослідження було використано метод фокусованого групового інтерв'ю, у якості допоміжного інструменту, з метою вирішення поставлених завдань.

З метою проведення дослідження нами було сформовано групу із десяти респондентів. До складу групи увійшли керівники і головні спеціалісти окремих підприємств лісопромислового комплексу України (лісгоспи та підприємства, що здійснюють переробку деревини (виробництво будівельних матеріалів, целюлозно-паперових виробів), представники обласних управлінь лісового та мисливського господарства. Члени фокус-групи мали близький за рівнем соціально-економічний статус та займали керівні посади, що покращувало динаміку проведення інтерв'ю та мінімізувало можливість викривлення даних (пошук взаємоприйнятних рішень замість висловлення власної думки респондента). Крім того, усі учасники дослідження були глибоко поінформовані щодо його теми та представляли експертні думки, що базувались на їх досвіді роботи та знаннях. Польові дослідження проводились у лютому 2018 р. у м. Київ. Тривалість фокус-групи склала 1,5 години. При проведенні дослідження здійснювався аудіо-запис.

У процесі виконання першого завдання дослідження (встановлення ступеня знайомства стейкхолдерів із поняттям екологічного менеджменту) встановлено, що більшість респон-

дентів знайомі із поняттям екологічний менеджмент. Відмічається тенденція до отождолення дефініції із поняттям "зменшення забруднення довкілля". Підкреслюється необхідність запровадження екологічного менеджменту на сучасних підприємствах лісопромислового комплексу, однак пов'язується це, у першу чергу, із наслідуванням закордонних практик та вимогою контрагентів. Це, на нашу думку, створює ризики формального підходу топ-менеджерів до формування системи екологічного менеджменту на підприємстві та унеможливорює повноцінну екологічну трансформацію господарської діяльності окремих підприємств та лісопромислового комплексу в цілому.

У процесі пошуку шляхів вирішення вищенаведеної проблеми встановлено, що позитивний ефект можливо отримати у результаті поширення інформації про екологічний менеджмент, його вплив на показники якості продукції та діяльності підприємства загалом, кейси успішних практик формування системи екологічного менеджменту. Джерелом такої інформації можуть стати представники формальних та неформальних інституцій. Загалом науковці [1; 2] вбачають важливу роль інституцій як критеріїв поведінки суб'єктів господарської діяльності, у процесі становлення екологічного менеджменту.

Щодо другого завдання дослідження: опис ступеня сформованості систем екологічного менеджменту на підприємствах. З метою вирішення цього завдання, на фокус-групі піднімалось питання самооцінки систем менеджменту загалом, що можуть трансформуватися (або вже трансформовано) у систему екологічного менеджменту. Визначено, що на підприємствах лісопромислового комплексу в основі побудови систем менеджменту стоїть принцип циклу Демінга. Водночас окремі респонденти по-різному оцінювали ступінь ефективності побудови таких систем (рис. 1), відмічаючи, що через низку об'єктивних (мінливість погодних умов, природні чинники, наявність лісопорушень, політико-правові чинники, забезпеченість сировиною) та суб'єктивних (кадрове забезпечення, робота із закордонними контрагентами, фактори виробничо-господарського характеру) чинників процедура планування та виконання поставлених планів значно ускладнюється. Відтак частково втрачаються потенційні переваги, що дають ефективні моделі планування, а саме: зменшення ризиків від прийняття помилкових рішень та можливість поступового, поетапного досягнення цілей.



**Рис. 1. Якісна оцінка респондентами систем менеджменту підприємств лісопромислового комплексу (станом на 2018 р.)**

Джерело: власні дослідження.

У дискусіях щодо шляхів покращення ситуації обговорювались такі можливості: аналіз, перегляд та удосконалення процедур (послідовностей виконання певних процесів або завдань) на підприємстві; пошук більш ефективних методів досягнення запланованих цілей (для різних етапів виробництва) підприємства таким чином, щоб вони були максимально забезпечені усіма необхідними ресурсами (з особливою увагою на сировинні та людські); підвищення гнучкості по відношенню до вимог вітчизняних та зарубіжних контрагентів.

У контексті оцінки ступеня сформованості системи екологічного менеджменту як частини загальної системи менеджменту підприємства, відмічається тенденція до більш декларативного характеру його реалізації. Мається на увазі, що формування системи запобігання забрудненню визначається у стратегічних цілях підприємств та обмежується покладанням окремих моніторингових обов'язків на працівника, що поєднує функціональні обов'язки менеджера з безпеки праці та екологічної безпеки.

Окремо слід відмітити відсутність особистого глибокого переконання топ-менеджмен-

**Таблиця 1. Оцінка ступеня сформованості системи екологічного менеджменту на підприємствах лісопромислового комплексу (станом на 2018 р.)**

Ступінь сформованості системи екологічного менеджменту на підприємствах лісопромислового комплексу	Відповіді респондентів		
	Відповідей, од.	Частка в сукупності, %	Ваговий коефіцієнт (W)
Пріоритети природоохоронної діяльності сформульовано у загальній стратегії розвитку підприємства	10	41	2,5
Пріоритети природоохоронної діяльності сформульовано у екологічній політиці підприємства	4	17	0,17
Система екологічного менеджменту є задокументованою та готовою до запровадження і покращення	4	17	0,17
Екологічні завдання враховуються при плануванні та контролі виконання планів на різних рівнях управління, система є забезпеченою усіма необхідними ресурсами	4	17	0,17
Існуюча система екологічного менеджменту включає усі види діяльності підприємства та усіх пов'язаних з екологічними аспектами діяльності співробітників підприємства	1	4	0,04
Створено загальну інтегровану систему менеджменту, що серед вирішення основних завдань управління, підприємством забезпечує розвивати систему екологічного управління	1	4	0,04
Інтегрована система менеджменту постійно переглядається та оцінюється з метою покращення її функціонування та підвищення ефективності	0	0	0

Джерело: власні дослідження.

ту у необхідності запровадження системи екологічного менеджменту. Вважаємо, що вищевикладене пов'язане із невизначеністю ефективності запровадження останнього. Керівництво підприємств не вбачає перспективності у виділенні ресурсів у розвиток служби екологічного менеджменту. Відтак ефективно функціонуючої системи екологічного менеджменту, що включала б екологічну політику, організаційну структуру, повноцінне планування, розподіл обов'язків, визначені процедури, аналіз ступеня реалізації політики підприємства у сфері екологічної безпеки — у 90 % респондентів немає (табл. 1).

Щодо третього завдання дослідження: виявлення чинників, що визначають ефективність систем екологічного менеджменту. Слід відмітити, що більшість учасників фокус-групи відмічають, що серед проблем та напрямів розвитку підприємств, екологічний не можна назвати пріоритетним, хоча й не забувають про його важливість. Загалом серед заходів, що найбільше сприяли б формуванню повноцінної системи екологічного менеджменту на підприємстві, для них, як керівників, пріоритетним є можливість проведення оцінки ефективності системи. Серед вимог до такої оцінки, на одному з перших місць стоїть простота та зручність процедури. Адже серед формальних звітів та оцінок, додаткові складні процедури перевірки стануть надмірним навантаженням на працівників. Крім того, така система оцінка повинна включати кількісні показники, що входять до обов'язкових статистичних, фінансових та інших звітів підприємств.

Варто зауважити, що розуміння ефективності екологічного менеджменту у респондентів ототожнюється із обсягами накопичених відходів на підприємстві. У ході обговорення даного питання встановлено, що керівники переконані у тому, що за умови повного використання власних відходів (повернення їх у цикл виробництва у вигляді сировини) система екологічного менеджменту є ефективною. Інші ж чинники антропогенного навантаження діяльності на довкілля не розглядаються. Відтак у результаті проведення фокус-групи одним з пріоритетних завдань для проведення подальших досліджень є розробка методики проведення оцінки ефективності екологічного менеджменту підприємств лісопромислового комплексу.

Щодо четвертого завдання: пошук шляхів мотивації підвищення ефективності (запровадження систем екологічного менеджменту на підприємстві). Учасники фокус-групи відміча-

ють, що безумовними стимулами для запровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві є пов'язані із нею переваги економічно та екологічного характеру. Крім того, респонденти відмічають, що функціонуюча система є запорукою сталого розвитку підприємства загалом (це особливо важливо для компаній, що планують поступовий подальший розвиток та підвищення ефективності функціонування).

Водночас респондентами наголошується на тому, що мотивувати до формування повноцінної системи екологічного менеджменту могли б регіональні, національні, міжнародні стратегії і угоди та тенденції ринку лісопродукції, в пріоритеті яких стояв би сталий розвиток. У таких документах, на думку респондентів, екологічна складова хоча й чітко визначена, проте повноцінно не реалізується. Відтак змінювати підходи до виробництва та вивільняти кошти з інших проєктів для запровадження технологій та процедур, що забезпечать збереження та відтворення лісових ресурсів, повну та глибоку переробку сировини і відходів, використання вторинних ресурсів, мінімізацію ризиків забруднення усіх компонентів довкілля, для більшості підприємств не має можливості.

Парадоксом, на нашу думку, є те, що керівники підприємств не розглядають запровадження екологічного менеджменту, як конкурентну перевагу продукції. Така ситуація свідчить про низький рівень екологічної свідомості не лише бізнесу, а й споживачів. Важливо розуміти, що мінімізація або нейтралізація негативного впливу виробничої діяльності на навколишнє природне середовище має бути одним із критеріїв вибору товару. Оскільки у науковій літературі серед значень екологічного менеджменту виділяється регулювання свідомого впливу людини на довкілля. Зауважимо, що сталий розвиток суспільства передбачає мінімізацію антропогенного навантаження на навколишнє середовище.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Таким чином, результати проведеного фокусованого групового інтерв'ю із керівниками і головними спеціалістами окремих підприємств лісопромислового комплексу України (лісові господарства та підприємства, що здійснюють переробку деревини (виробництво будівельних матеріалів, меблів, целюлозно-паперових виробів), представниками обласних

управління лісового та мисливського господарства, дозволили виявити основні невирішені проблеми щодо запровадження ефективних систем екологічного менеджменту. Зокрема серед завдань подальших досліджень нами виокремлено потребу у розробці системи оцінки ефективності екологічного менеджменту та розробці питань мотивування його запровадження. Загалом позитивним є наявність розуміння того, що система екологічного менеджменту на підприємстві лісопромислового комплексу шляхом розробки та запровадження процедур і підходів мінімізації негативного впливу на довкілля, дозволить покращити загальні показники діяльності підприємства.

#### Література:

1. Зіновчук Н.В. Екологічна політика в АПК: економічний аспект / Н.В. Зіновчук. — Львівський держ. аграрний ун-т., 2007. — 394 с.
2. Лесь А.В. Роль менеджменту та маркетингу при запровадженні технологій захисту навколишнього середовища / А.В. Лесь, А.В. Ращенко // Вісник ЖНАЕУ. — 2017. — № 1 (59), Т. 2 — С. 165—172.
3. Хрутьба В.О. Оцінка економічної ефективності впровадження системи екологічного менеджменту транспортного підприємства / В.О. Хрутьба, І.В. Матейчик, В.І. Грищук, С.В. Пустовойтенко // Вісник Національного транспортного університету. Науково-технічний збірник: в 2 ч. Ч. 1: Серія "Технічні науки". — К.: НТУ, 2014. — Вип. 30.
4. Шлійко А. Сучасний еколого-економічний стан лісових ресурсів та перспективи ефективного їх використання / А. Шлійко // Галицький економічний вісник. — 2010. — № 3 (28).
5. Dkhili H., & Dhiab L. B. (2019). Environmental Management Efficiency of GCC Countries: Linking Between Composite Index of Environmental Performance, Socio-Political and Economic Dimensions. Marketing and Management of Innovations, 1, 57—69. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-05>

#### References:

1. Zinovchuk N. V. (2007), Ekologichna polityka v APK: ekonomichnyj aspekt [Environmental policy in the agro-industrial complex: economic aspect], L'vivs'kyj derzh. ahrarnyj un-t, Lviv, Ukraine.
2. Les', A.V. and Raschenko, A.V. (2017), "The role of management and marketing in the introduction of environmental technologies" Visnyk ZhNAEU, vol. 1 (59), no. 2, pp. 165—172.

3. Khrut'ba, V.O. Matejchuk, I.V. Hryschuk, V.I. and Pustovojtenko, S.V. (2014), "Economic efficiency estimation of environmental management system of transport enterprise" Visnyk Natsional'noho transportnoho universytetu. Naukovo-tekhnichnyj zbirnyk, vol. 30, pp. 56—61.

4. Shlijko, A. (2010), "Modern ecological and economic condition of forest resources and prospects of their effective use", Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 3 (28), pp. 56—61.

5. Dkhili, H. and Dhiab, L.B. (2019). "Environmental Management Efficiency of GCC Countries: Linking Between Composite Index of Environmental Performance, Socio-Political and Economic Dimensions", Marketing and Management of Innovations, vol. 1, pp. 57—69, available at: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-05> (Accessed 30 Sept 2020).

Стаття надійшла до редакції 24.09.2020 р.

# ІНВЕСТИЦІЇ.

## ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)



Науково-практичний журнал

**Виходить 24 рази на рік**

Передплатний індекс: 23892

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

**ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

(Наказ Міністерства освіти і науки України  
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292