

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління**

**Кафедра менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ**

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій**

**07 Управління та адміністрування**

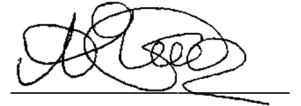
**073 Менеджмент**

Форма навчання: заочна

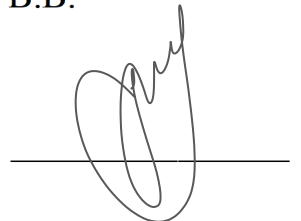
**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему: **«ЕКОЛОГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЄЮ В  
УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ»**

здобувачки Яцини Анастасії Анатоліївни



Науковий керівник докт. екон. наук, доцент, Костинець В.В.



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною  
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: доктор екон.наук, проф. Сагайдак М.П.

---

**Київ 2023**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління**

**Кафедра менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**  
**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій**  
**07 Управління та адміністрування**  
**073 Менеджмент**

**ПОГОДЖЕНО:**

Керівник проектної групи (гарант) освітньої  
програми



Олена ШАТІЛОВА  
«14» лютого 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри

Михайло САГАЙДАК  
«14» лютого 2023 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

здобувачу вищої освіти Яцині Анастасії Анатоліївні

заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

*на тему: «Екологічне управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції»*

Тему затверджено наказом ректора Університету від «21» лютого 2023 р. № 352-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах  
Публічного акціонерного товариства «Електромаш»

**План кваліфікаційної бакалаврської роботи**

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Розділ 1</b> | <b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕКОЛОГІЧНОГО<br/>УПРАВЛІННЯ</b>                                |
|                 | <i>(назва розділу)</i>   |
| <b>Розділ 2</b> | <b>АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАПРЯМИ<br/>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПАТ «ЕЛЕКТРОМАШ»</b> |
|                 | <i>(назва розділу)</i>   |

|   |   |
|---|---|
| <b>Об'єкт дослідження:</b>                        | <b>Процес управління ПАТ «Електромаш»</b>   |
| <b>Предмет дослідження:</b>                       | <b>Екологічне управління бізнес-організацією</b>  |
| <b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b> | <b>Розробка системи екологічного управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції</b> |

**Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:**

**У розділі 1 охарактеризувати теоретико-методологічні основи екологічного управління.**

На основі опрацювання та аналізу теоретичної літератури встановити базові основи екологічного управління, визначити методологічні особливості впровадження екологічного управління в діяльність бізнес-організації, розглянути класифікацію систем і механізмів екологічного управління, встановити та охарактеризувати передумови і вигоди від впровадження системи корпоративного екологічного управління, охарактеризувати механізми ефективного функціонування системи корпоративного екологічного управління.

Надати розгорнуту характеристику сучасним вимогам до екологічного управління, встановити особливості сучасних вимог до екологічного управління, визначити специфіку інформаційних систем екологічного управління, встановити основні проблеми та ризики на шляху реалізації екологічного управління у відповідності до реалій сучасного світу.

**У розділі 2 провести аналітичне оцінювання діяльності та запропонувати напрями удосконалення управління ПАТ «Електромаш».**

Дослідити середовище функціонування ПАТ «Електромаш», на основі чого провести діагностику системи управління підприємства; встановити особливості впровадження системи екологічного управління на промислових підприємствах, з'ясувати основні принципи системи екологічного менеджменту на базі сучасної екологічної парадигми в умовах євроінтеграції.

Запропонувати напрямки удосконалення управління ПАТ «Електромаш», в рамках чого розробити алгоритм оцінки системи екологічного менеджменту та сформулювати структурно-функціональну модель – модель екологічного менеджменту, інтегровану в систему ефективного управління промисловим підприємством.

**Завдання підготував науковий керівник Валерія КОСТИНЕЦЬ**

«09» лютого 2023 р.

**Завдання одержав здобувач Анастасія ЯЦИНА**

«09» лютого 2023

## Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 57 сторінок основного тексту, 9 таблиць, 3 рисунків, список використаних джерел з 63 найменувань.

### **«Екологічне управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції»**

*Об'єктом дослідження є процес управління ПАТ «Електромаш».*

*Предмет дослідження є екологічне управління бізнес-організацією.*

*Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи визначено розробку системи екологічного управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції.*

*Відповідно до поставленої мети в роботі було окреслено та вирішено такі завдання*

1. визначено сучасні вимоги до екологічного управління;
2. вивчено та надано характеристику базовим основам екологічного управління;
3. проведено аналіз історії розвитку ПАТ «Електромаш»;
4. здійснено оцінювання розвитку системи менеджменту та екологічного управління ПАТ «Електромаш» з метою надання подальших рекомендацій стосовно екологічного управління бізнес-організацією.

*Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути адаптовані для підприємств інших галузей. Надані рекомендації доцільно приймати до уваги керівництвом підприємств різних галузей та запроваджувати в роботу з корегуваннями, пов'язаними, в першу чергу, із специфікою діяльності конкретної бізнес-організації. Головний внесок покладений в обґрунтуванні наукового напрямку, пошуку та зборі наукової інформації, її обробці, аналізі та систематизації. В даній роботі автором безпосередньо було проведено дослідження, а також отримано основні результати роботи, сформовано висновки та рекомендації.*

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2023

Рік захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2023

*Ключові слова: екологічне управління, євроінтеграція, бізнес-процеси, контроль, менеджмент.*

**В і д г у к**  
**на кваліфікаційну бакалаврську роботу**  
**здобувача факультету економіки та управління, спеціальності 073 «Менеджмент»,**  
**освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»**

**Яцини А.А.**

на тему **Екологічне управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції**

Логіко-структурний рівень роботи: структура роботи є логічною, послідовною та такою, що відповідає змісту роботи у відповідності до її теми та мети. Теоретичні основи предмета дослідження розкрито повною мірою. Автор вміло оперує спеціальною термінологією та методами дослідження. Слід відмітити стиль викладу матеріалу та логічність аргументів в підтвердження зроблених висновків.

Рівень пошукової глибини: здобувачка в процесі роботи продемонструвала вміння аналізувати та узагальнювати теоретичні та емпіричні дані, працювати з науковою та публіцистичною інформацією, нормативними та статистичними джерелами. Кількість опрацьованої літератури сягає більше 60 джерел. Робота виконана самостійно, в повному обсязі у відповідності до чинних вимог.

Теоретико-методичний рівень роботи: як видно зі змісту дослідження, основні положення, результати і висновки базуються на теоретико-методологічній основі. Робота містить елементи практичної значимості, які можна визначити за текстом результатів дослідження. Структура роботи послідовна. Завдання дослідження, поставлені автором, відповідають визначеній меті та спрямовані на її досягнення, основні положення бакалаврської роботи відображено у висновках до неї.

Діагностично-конструктивний рівень роботи: здобувачкою проведена детальна діагностика визначеної проблематики дослідження, під час виконання завдання для бакалаврської роботи застосовувались загальноприйняті в економічній науці загальнонаукові методи дослідження, що дозволило вивести роботу на високий конструктивний рівень, отримані за результатами дослідження висновки є такими, що переважно відповідають поставленим завданням.

Рівень наукової етики: зміст та текст дослідження повністю відповідають вимогам, авторкою надано коректні посилання на джерела літератури, стиль викладу матеріалу є достатньо науковим без стилістичних та орфографічних помилок. Оформлення роботи здійснено у відповідності до чинних вимог.

Організаційний рівень проведення дослідження: здобувачка в процесі роботи продемонструвала організаційні навички на високому рівні. Необхідно відмітити оперативність реагування на зауваження наукового керівника та внесення необхідних змін і поправок до тексту бакалаврської роботи.

Публікації автора: попри визначені сильні сторони роботи, необхідно відзначити відсутність публікацій авторки за тематикою дослідження.

Кількість балів за КБР: 46 балів.

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес - організацій: є загальними та фаховими, необхідними для виконання професійних обов'язків за умови адаптації до внутрішнього середовища бізнес-організації.

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту: дипломна робота здобувачки може бути допущена до захисту та заслуговує на високу оцінку, а її авторка заслуговує на присвоєння кваліфікації «бакалавр менеджменту» за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Науковий керівник



доцент кафедри менеджменту, д.е.н., доцент Валерія КОСТИНЕЦЬ

«25» травня 2023 р.

**Рецензія**  
**на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки вищої освіти**  
**Яцини Анастасії Анатоліївни**

Тема **«Екологічне управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції»**

*Актуальність теми*

Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи здобувача свідчить про те, що автор обрав для вивчення актуальну в сучасних умовах господарювання тему, адже екологічне управління є невід'ємним компонентом успішного функціонування сучасної організації. Саме ефективно впроваджена система екологічного управління дозволить ідентифікувати ті сфери в організації, у яких можливе зменшення витрат, та ті сфери, які потребують удосконалення. Це також повний контроль за «правовою відповідністю» організації, зокрема, законодавству у сфері охорони навколишнього природного середовища. Завдяки чіткому визначенню відповідальності покращується організація праці, а отже, відбувається зменшення питомих витрат і зростання конкурентоспроможності організації.

*Позитивні риси роботи*

Як видно зі змісту дослідження, основні положення, результати і висновки базуються на теоретико-методологічній основі, яка досить якісно відображена в першому розділі магістерської роботи. Робота містить елементи практичної значимості, які можна визначити за текстом результатів дослідження. Структура роботи послідовна. Завдання дослідження, поставлені автором, відповідають визначеній меті та спрямовані на її досягнення, основні положення магістерської роботи відображено у висновках до неї. На позитивну оцінку, безумовно, заслуговує також досить розгорнуто проведений аналіз діяльності підприємства.

*Зауваження до роботи*

Для посилення результатів дослідження доцільно було би розробити та обґрунтувати в роботі економіко-математичну модель екологічного управління бізнес-організацією. Водночас даний недолік не знижує загальної позитивної оцінки роботи.

*Практичне значення одержаних результатів*

Пропозиції автора стосовно екологічного управління доцільно прийняти до уваги керівництвом підприємства та запровадити в роботу з корегуваннями, пов'язаними, в першу чергу, із специфікою діяльності бізнес-організації.

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України  
завідувач кафедри маркетингу, економіки,  
управління та адміністрування,  
Бізнес-Навчальна Академія управління»



Микола ЄРМОШЕНКО

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП.....  | 3  |
| РОЗДІЛ 1 .....  | 5  |
| 1.1. Сучасні вимоги до екологічного управління .....                      | 5  |
| 1.2. Базові основи екологічного управління .....                          | 15 |
| РОЗДІЛ 2 .....  | 27 |
| 2.1. Історія розвитку ПАТ "ЕЛЕКТРОМАШ" .....                              | 27 |
| 2.2. Розвиток системи менеджменту якості та екологічного управління ..... | 34 |
| ВИСНОВКИ.....   | 50 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....   | 52 |

## ВСТУП

Актуальність теми. Екологічна безпека держави є підґрунтям позитивного розвитку країни, за якого беруть до уваги економічні інтереси та інтереси населення в умовах швидкого науково-технічного прогресу. Конституція України дає гарантії на право громадян на безпечне довкілля, тому екологічна політика держави має відповідати цим принципам.

Тому, потрібно керувати всіма процесами, які активно можуть мати вплив на навколишнє середовище. Система екологічного менеджменту повинна зменшити виникнення поганих наслідків виробничої діяльності або назавжди їх викреслити. Поєднання техногенних і природних компонентів у роботі аеропорту дає підстави розглядати їх комплексно як техноекосистему. На сьогоднішній день трансформація екологічних питань у різні системи управління виокремила короткий шлях до загального впровадження.

Мета і завдання виконання кваліфікаційної роботи. Метою дипломної роботи є розробка системи екологічного управління бізнес-організацією в умовах євроінтеграції.

Відповідно до поставленої мети було вирішено такі завдання

1. визначити сучасні вимоги до екологічного управління;
2. вивчити та надати характеристику базовим основам екологічного управління;
3. провести аналіз історії розвитку ПАТ «Електромаш»;
4. здійснити оцінювання розвитку системи менеджменту та екологічного управління ПАТ «Електромаш» з метою надання подальших рекомендацій стосовно екологічного управління бізнес-організацією.

Об'єкт дослідження – процес управління ПАТ «Електромаш».

Предметом дослідження є екологічне управління бізнес-організацією.

Методи дослідження. В роботі було використано загальнонаукові – аналіз, синтез, узагальнення, систематизація, порівняння, а також специфічні –

математичне моделювання та прогнозування, – методи дослідження.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути адаптовані для підприємств інших галузей. Надані рекомендації доцільно приймати до уваги керівництвом підприємств різних галузей та запроваджувати в роботу з корегуваннями, пов'язаними, в першу чергу, із специфікою діяльності конкретної бізнес-організації. Головний внесок покладений в обґрунтуванні наукового напрямку, пошуку та зборі наукової інформації, її обробці, аналізі та систематизації. В даній роботі автором безпосередньо було проведено дослідження, а також отримано основні результати роботи, сформовано висновки та рекомендації.

Структурно робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 57 сторінок основного тексту, 9 таблиць, 3 рисунків, список використаних джерел з 63 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

### 1.1 Сучасні вимоги до екологічного управління

Екологічне управління ґрунтується на політиці охорони навколишнього середовища організації і складається з поступового наближення до затвердженої цілі, вибору справжніх бажань і означення реального часу їх досягнення.

Проголошуючи власну політику охорони навколишнього середовища та реалізуючи її на практиці через систему управління навколишнім середовищем, організація усуває формальність адміністративно регульованих завдань охорони навколишнього середовища. Адже організація тим самим підтверджує, що встановлення цієї політики та її впровадження є результатом її прямих інтересів.

Затвердження внутрішньої природоохоронної політики не має суперечити законодавству та державним стандартам у сфері охорони навколишнього природного середовища, екологічної безпеки. Реалізація системи екологічного менеджменту є економічно позитивним і доцільним з огляду на такі фактори:

1. Економія виробничих витрат і ресурсів. Крім того, значної економії ресурсів і коштів можна досягти за рахунок виробництва продукції, що піддається вторинній переробці.
2. Конкурентна перевага. Є прямий зв'язок між організацією принципів екологічної політики та природокористування та покращенням екологічних властивостей продукції. Рік у рік у свідомості споживачів якість продукції асоціюється здебільшого з її відповідністю екологічним стандартам.
3. Оприлюднення природоохоронної політики та впровадження системи екологічного менеджменту зазвичай призводить до зниження адміністративного тиску на компанію зі сторони органів державного контролю (нагляду). Крім того,

запровадження може зробити певні види державної допомоги доступними для національного виробника.

4. Збільшення ринку збуту продукції. Розширення екологічної свідомості суспільства дуже показується на тенденціях розвитку ринку. Поява на нових ринках збуту, а саме в розвинених країнах, не проходить без дотримання міжнародних екологічних стандартів та екологічних критеріїв.

5. Вихід на новітній рівень технологічного розвитку та інновацій. Пошук оптимальних виробничих рішень з екологічної точки зору сприяє технологічному оновленню виробничих процесів, а також створенню інноваційної, тобто якісно нової продукції.

Стандартні вимоги, які стосуються систем екологічного менеджменту, створюють умови для ефективного функціонування окремої системи всередині загальної системи менеджменту. Це сприяє досягненню комплексної еколого-економічної ефективності. [5]

Стандартні вимоги базуються на системній методології, а їх виконання забезпечує узгодженість дій на всіх рівнях управління, особливо з боку вищого керівного персоналу.

Застосування системного стандартного підходу дозволяє забезпечити ефективність у формуванні екологічної політики, відповідність діяльності визначеним цілям та практичне демонстрування цього. Впровадження різних системних методів екологічного управління дозволяє розраховувати на оптимальний результат для всіх зацікавлених сторін, тобто на ефект системного утримання складових частин в рамках визначених параметрів діяльності.[5]

Але сама адаптація не гарантує успіху. Для досягнення екологічних цілей система екологічного управління повинна спонукати до пошуку та впровадження найкращих практик, методів організації і нових технологій там, де це необхідно.

Міжнародний стандарт ISO 14001 визначає вимоги до систем управління навколишнім середовищем, що допомагає організації сформулювати політику та цілі захисту навколишнього середовища, враховуючи стан навколишнього

середовища та інформацію про найбільш небезпечний вплив на навколишнє середовище її виробничої діяльності або самої продукції.

Вони забезпечують структурний процес досягнення безперервної управлінської підтримки, інтенсивність якого визначається організацією з урахуванням професійних, економічних та інших факторів.

Слід пам'ятати, що система екологічного менеджменту - це передусім інструментальний інструмент управління, за допомогою якого підприємство може систематично контролювати рівень екологічних характеристик своєї діяльності. Однак очікуваний результат не завжди може задовольнити виробника продукту, оскільки немає прямого зменшення негативного впливу на навколишнє середовище (відстрочений ефект).

Однак у будь-якому випадку дотримання стандартних вимог до системи екологічного менеджменту, які базуються на динамічному циклічному процесі планування, реалізації, контролю, інспектування та аналізу, дозволяє компанії:

- розробляти та адаптувати власну політику охорони довкілля;
- визначити аспекти середовища з урахуванням виробничого досвіду власного та інших підприємств;
- визначити значущість впливу на навколишнє середовище;
- визначити відповідні вимоги законодавчих та нормативно-правових актів, що регулюють природоохоронну діяльність;
- визначити пріоритети, відповідні цілі та вимоги політики охорони навколишнього середовища;
- створити структуру, програму реалізації та реалізацію політики охорони навколишнього середовища;
- внесок у планування, контроль, моніторинг навколишнього середовища, здійснення коригувальних заходів, аудиторську діяльність, критичний аналіз стану системи екологічного менеджменту;
- адаптуватися до мінливих умов господарювання.

Типові вимоги до систем екологічного менеджменту є системною складовою загальної нормативно-правової бази екологічного менеджменту, яка формується відповідно до чинного законодавства.

Британський стандарт BS 7750, який був розроблений у 1992 році Британським інститутом стандартів, став одним із перших нормативних документів, що містив рекомендації щодо впровадження добровільної системи екологічного менеджменту. Цей стандарт не містить прямих вимог до природоохоронної діяльності підприємств, але надає корисні рекомендації для створення ефективної системи управління екологічними аспектами будь-якої діяльності та екологічного аудиту. [6]

Стандарт BS 7750 рекомендує послідовність дій для розроблення та впровадження системи екологічного управління:

1. Попередній аналіз ситуації: виявлення вимог до екологічного управління та аналіз вже існуючих елементів екологічного менеджменту на підприємстві.

2. Розроблення декларації про екологічну політику підприємства, яка повинна відображати всі аспекти його екологічної діяльності.

3. Створення структури розподілу обов'язків і відповідальності на підприємстві для системи екологічного управління.

4. Оцінювання впливу підприємства на довкілля. Необхідно скласти перелік встановлених нормативів, характеристику емісії, план розміщення й утилізації відходів виробництва та структуру впливу на довкілля підприємств-постачальників.

5. Розроблення екологічних цілей і завдань підприємства. [6]

6. Виявлення стадій виробництва, процесів і видів діяльності, що можуть впливати на стан довкілля, розроблення системи контролю над цими процесами.

7. Розроблення програми екологічного менеджменту, визначення особи, відповідальної за її виконання. Програма має бути складена так, щоб врахувати не тільки поточні, але й колишні види діяльності підприємства, а також імовірний вплив на довкілля життєвого циклу видів продукції, запланованих до виробництва.

8. Розроблення та оприлюднення детального опису системи екологічного управління підприємства, який дозволяє аудитору встановити, чи правильно функціонує система і який урахує всі аспекти впливу підприємства на довкілля

9. Встановлення системи реєстрації всіх екологічно важливих подій, видів екологічної діяльності, випадків порушення вимог екологічної політики.

10. Встановлення на підприємстві системи внутрішнього аудиту за наданими у стандарті рекомендаціями.

Результати внутрішнього аудиту можуть підлягати зовнішній перевірці незалежною третьою стороною. Положення британського стандарту було враховане Міжнародною організацією стандартизації (ISO) при розроблянні міжнародного стандарту з екологічного управління ISO 14001. [8]

Схема екологічного менеджменту і аудиту EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) була розроблена як уніфікована система для держав-членів Європейського Союзу в першій половині 1990-х рр. Можливість бути сертифікованими згідно з EMAS організації отримали в 1995 р. [7]

Головними цілями розроблення EMAS були оцінка й покращення екологічних характеристик діяльності організацій, а також створення належних умов для отримання екологічної інформації зацікавленими сторонами.

Цю систему було створено виключно для промислових підприємств. Реєстрація (сертифікація) організацій відповідно до вимог EMAS є добровільною. Система EMAS складається з декількох етапів, які залежать один від одного. Вважається, що основою для розроблення EMAS був британський стандарт BS 7750, тому основні пункти загальноєвропейської системи екологічного управління й аудиту та британського стандарту є досить схожими. [8]

Основними компонентами встановлення системи екологічного управління, згідно з EMAS, є:

1. Розроблення екологічної політики й публікація заяви про наміри підприємства щодо виконання цієї політики.

2. Оцінка ситуації, що склалася на час прийняття екологічної політики і порівняно з якою буде оцінюватися ефективність подальшого функціонування системи екологічного управління.

3. Формулювання конкретних завдань екологічної політики підприємства, тобто ідентифікація тих характеристик діяльності, які мають бути вдосконалені.

4. Розроблення детальної програми досягнення поставлених цілей.

5. Проведення екологічного аудиту з метою постійної оцінки прогресу у виконанні поставлених завдань. [6,7]

Сьогодні система EMAS діє лише в межах Європейського Союзу. Це може бути цікаво для виробників, які орієнтовані на експорт до країн Європейського Союзу або країн, що претендують на членство в ЄС. Однак він не може замінити загальновизнані міжнародні стандарти, розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) серії 14000.

Українська система стандартизації була реформована в 2014-2015 роках. з метою виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Зокрема, прийнято Закон України «Про стандартизацію», який закріпив правові та організаційні засади стандартизації в Україні, створивши тим самим передумови для наближення національної системи стандартизації до міжнародних та європейських норм і правил.

Відповідно до Закону суб'єктами стандартизації в Україні є:

– Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України як центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики та реалізує державну політику у сфері стандартизації;

– національний орган стандартизації;

– комітети з технічного стандартизації;

– підприємства, установи та організації, що здійснюють стандартизацію

[10].

Національний орган стандартизації, Державне підприємство "Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та

якості" (ДП "УкрНДНЦ"), відповідає за розвиток та забезпечення функціонування національної системи стандартизації в Україні. Він координує роботу зі стандартизації, включаючи розроблення та впровадження національних стандартів. [10]

Відповідно до Закону про стандартизацію до основних повноважень національного органу стандартизації належать:

- організація та координація діяльності щодо розроблення, прийняття, перевірки, перегляду, скасування та відновлення національних стандартів;
- прийняття, скасування та відновлення національних норм;
- готує та затверджує національну програму робіт із стандартизації;
- координація роботи комітету з технічного стандартизації;
- видання національних стандартів;
- формування та ведення національного фонду нормативних документів;
- забезпечення функціонування та розвитку національної системи стандартизації; технічна експертиза проектів стандартів, гармонізація національних стандартів з міжнародними та європейськими стандартами, координація роботи національних комітетів з технічної стандартизації (ТС), консультування з питань маркування продукції;
- сертифікація продукції, послуг і систем менеджменту;
- оцінка відповідності продукції технічним регламентам;
- підготовка та підвищення кваліфікації фахівців у галузі стандартизації, сертифікації, метрології та систем менеджменту, підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації;
- видання наукового журналу «Нормування, сертифікація, якість».

Крім того, українська система стандартизації наближається до міжнародних та європейських норм і правил шляхом участі в роботі міжнародних та регіональних організацій зі стандартизації, таких як Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) та Європейський комітет зі стандартизації (CEN). Україна

приймає активну участь у розробленні та адаптації міжнародних та європейських стандартів, а також впровадженні систем сертифікації та акредитації.

Україна активно працює над гармонізацією своїх стандартів з європейськими нормами та технічними регламентами. Зокрема, з метою наближення до Європейського Союзу, Україна підписала Угоду про асоціацію, яка передбачає гармонізацію українського законодавства, включаючи стандартизацію, з правилами та нормами ЄС.

До повноважень комітету з технічної стандартизації входить:

- участь у роботі відповідних комітетів з технічної стандартизації міжнародних і регіональних організацій стандартизації;
- розроблення та затвердження національних норм, кодексів усталеної практики та змін до них;
- участь у формуванні робочої програми національної стандартизації;
- перевірка та перегляд національних норм і кодексів усталеної практики, авторами яких вони є;
- затвердження та внесення пропозицій щодо скасування та відновлення національних норм, кодексів усталеної практики та внесення змін до них.

З 2003 року діє Комітет з технічного нормування ТК 82 «Охорона навколишнього середовища» (до 2017 року називався ТК 82 «Охорона навколишнього природного середовища України»).

Структура та сфера застосування відображає структуру та сферу діяльності технічних комітетів Міжнародної організації зі стандартизації:

- ISO/TC 207 Екологічний менеджмент;
- ISO/TC 200 Відходи;
- ISO/TC 200 Якість повітря.

Напрямок діяльності та предмети стандартизації встановлені згідно з наказом національного органу стандартизації ДП «УкрНДНЦ» наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Сфера діяльності та об'єкти стандартизації, закріплені за ТК 82 «Охорона довкілля» [16]

| Сфера діяльності       | Код та назва об'єкта стандартизації згідно з ДК 004   |
|------------------------|---|
| Захист довкілля        | 13.020.01 Довкілля та захист довкілля взагалі<br>13.020.10 Екологічне управління<br>13.020.20 Економіка довкілля<br>13.020.30 Оцінювання впливу на довкілля<br>13.020.40 Забруднювання, контроль забруднювання та охорона природи<br>13.020.50 Екологічне маркування<br>13.020.60 Життєвий цикл продукції |
| Відходи                | 13.030.01 Відходи взагалі<br>13.030.10 Тверді відходи<br>13.030.20 Рідинні відходи. Осади<br>13.030.30 Особливі відходи<br>13.030.40 Агрегати та устаткування для вилучання й оброблення відходів<br>13.030.50 Повторне використання<br>13.030.99 Інші стандарти стосовно відходів                        |
| Якість повітря         | 13.040.20 Атмосфера довкілля<br>13.040.40 Викиди стаціонарних джерел  |
| Якість води            | 13.060.30 Стічні води   |
| Захист від опромінення | 13.280 Захист від опромінення   |

ТК 82 бере активну участь у роботі міжнародних технічних комітетів стандартизації ISO.

Розглянуто основні підходи до розвитку і вдосконалення системи екологічного менеджменту на основі стандартів серії ISO 14000, які встановлюють системний підхід до аналізу та вдосконалення показників екологічної ефективності організації. Норми серії ISO 14000 спрямовані на покращення екологічних характеристики ДП "УкрНДНЦ"к діяльності компанії, мають рекомендаційний характер і містять практичні інструменти для створення ефективної системи екологічного менеджменту та розробки проактивних екологічних аудитів.

Стандарти серії ISO 14000 включають групи стандартів з таких питань:

- принципи розробки та впровадження систем екологічного менеджменту;
- оцінка та управління життєвим циклом;
- засоби екологічного контролю та оцінки;
- повідомлення, екологічні декларації та маркування;

– управління парниковими газами.

Сучасна серія стандартів ISO 14000, розроблена Міжнародною організацією зі стандартизації, вважається найперспективнішою та найбільш придатною для впровадження систем екологічного менеджменту в усьому світі. Серія ISO 14000 виникла в результаті рішень, прийнятих на двох важливих зустрічах на високому рівні.

Головною ціллю реалізації серії стандартів ISO 14000 було надання унікальних принципів для усіх держав світу, що беруть до уваги найкращий досвід уже існуючих регіональних або національних систем екологічного менеджменту.

Основою для структури системи екологічного менеджменту в організації є міжнародні стандарти серії ISO 14000 та певними національні норми.

Головним поняттям норми серії ISO 14000 є концепція системи екологічного менеджменту. Отже, важливим стандартом у цій серії вважається ISO 14001.

ISO 14001 реалізує вимоги до системи управління зовнішнім середовищем, яку компанії мають використовувати для розвитку захисту зовнішнього середовища. Метою цієї норми є надання компаніям загальної схеми діяльності з охорони зовнішнього середовища та реакція на переміни умов зовнішнього середовища у стандартному поєднанні з соціально-економічними вимогами. Стандарт розроблений, щоб допомогти організаціям отримати максимальну віддачу від своїх систем управління впливом на навколишнє середовище, незалежно від розміру або типу таких організацій.

Стандарт ISO 14005 містить керівні принципи для всіх організацій, особливо для малих і середніх підприємств, щодо поступового розвитку, впровадження, підтримки та вдосконалення систем екологічного менеджменту. Норма поширюється на будь-яку організацію, незалежно від ступеня її розвитку, характеру діяльності та місця діяльності. Системи управління зовнішнім середовищем не займаються лише екологічними аспектами виробничих процесів.

Це стосується відносин з продавцем, підрядниками, продуктами чи послугами, результатами діяльності, споживачами та іншими зацікавленими сторонами.

## **1.2 Базові основи екологічного управління**

В середовищі сучасної екологічної кризи, початок якої більшість дослідників відносять до середини ХХ ст., поступового виснаження ресурсів, стрімкого збільшення кількості мешканців Землі, природокористування посідає одне з основних місць серед інших видів менеджменту.

Об'єктами природокористування є не тільки природні ресурси, а й інші елементи зовнішнього середовища, а ще природні. Об'єктами господарювання можуть бути міжгалузеві комплекси (природно-ресурсний, машинобудівний, гірничодобувний, паливно-енергетичний, металургійний, будівельний) [17].

Управління справами охорони зовнішнього природного середовища — реалізація дотримання норм і вимог, які зупиняють негативний вплив забруднюючих речовин на зовнішнє природне середовище, правильне використання природних ресурсів та їх відновлення. Іншими словами, - це врегульовані суспільні відносини в роботі державних органів, органів місцевого самоврядування, реалізовані на забезпечення:

- 1) корисного використання природних ресурсів;
- 2) охорона зовнішнього середовища;
- 3) екологічна безпека;
- 4) дотримання нормативних актів про охорону навколишнього природного середовища;
- 5) запобігання правопорушенням проти довкілля;
- 6) захист екологічних прав громадян [18].

З цього виходять головні шляхи екологічного управління:

- 1) реалізація екологічного законодавства;
- 2) контроль за дотриманням норм і правил охорони зовнішнього природного середовища;
- 3) забезпечення реалізація потрібних заходів щодо раціонального природокористування, охорони зовнішнього природного середовища;
- 4) розвиток узгодженості між органами державного управління та громадськими організаціями та рухами.

Характер системи управління, навпаки, визначає особливості регіонального природокористування. Системи управління зовнішнім середовищем також залежать від обраних методів впливу (методів управління).

Охорона природи - це сукупність державних, міжнародних і громадських заходів, спрямованих на раціональне та планомірне використання, відновлення, примноження та охорону природних ресурсів з метою задоволення матеріальних і духовних потреб нинішніх і майбутніх поколінь людей. До основних принципів охорони навколишнього середовища належать:

- пріоритет вимог екологічної безпеки та обов'язкове дотримання стандартів охорони навколишнього середовища;
- забезпечення екологічно безпечного природного середовища для життя і здоров'я людей;
- профілактичний характер природоохоронних заходів;
- науково обґрунтована гармонізація економічних, екологічних і соціальних інтересів суспільства;
- використання природних ресурсів з урахуванням ступеня антропогенних змін території населення;
- прогнозування стану довкілля та екологічна експертиза;
- демократизм під час прийняття рішень, що впливають на стан навколишнього природного середовища та формування екологічного світогляду населення; сплата зборів за забруднення навколишнього природного середовища та шкоду якості природних ресурсів;

– відшкодування шкоди, завданої порушенням вимог законодавства про охорону навколишнього природного середовища та деяких інших основних умов [19].

Формулюючи сутність екологічного менеджменту, слід враховувати, що управління природокористуванням і охороною навколишнього середовища - це не управління природними ресурсами, процесами або біосферою в цілому, а управління діями окремих людей і авторитетні вказівки, які входять до складу природних систем певних територій.

Розглядаючи природні ресурси та інші елементи навколишнього середовища як об'єкти управління, а також природні, природно-господарські територіальні системи та міжгалузеві комплекси, ми маємо насамперед проаналізувати певні дії окремих людей та організацій, які беруть участь у реалізації функції управління, і лише потім - стан і особливості того чи іншого об'єкта управління природоохороною.

До основ екологічного менеджменту належать [11]:

1. Екологічні закони та закони, які є об'єктивно існуючими науково систематизованими закономірностями функціонування системи «людина-природа». Порушення цих законів призводить до екологічних катастроф і негативний вплив на зовнішнє середовище. Екологічні закони є основою гармонізації системи «природа-суспільство» і системного природокористування.

2. Нормативні закони. Це насамперед Конституція України, яка визначає права громадян на екологічно краще життя та відповідні обов'язки держави. До нормативно-правових актів належать також постанови Верховної Ради, розпорядження та укази Президента України, нормативні акти та постанови уряду. Нормативно-правове законодавство визначає функції екологічного менеджменту, повноваження та відповідальність органів управління, механізми реалізації функцій та повноважень.

3. Політика охорони навколишнього середовища. Це цілий комплекс заходів, які здійснюються для забезпечення довгострокової безпеки довкілля з

урахуванням економічних умов і соціальних потреб суспільства. Політика охорони навколишнього середовища встановлює:

- цілі та пріоритети;
- основні напрямки екологічної діяльності апарату управління;
- вимоги до самої системи управління.

У сфері природоохоронної політики найбільший розвиток відбувся у двох напрямках: глобальному та національному. Зараз формується ще два рівні: територіальний (регіональний) і місцевий (природоохоронна політика окремих компаній). Місцева природоохоронна політика реалізується в межах окремих підприємств (компаній) і залежить від держави [22].

Державна політика у сфері екології реалізується через окремі міждержавні, державні, галузеві, регіональні та місцеві програми (понад 250 програм), які спрямовані на реалізацію визначених пріоритетів. Наприклад, Загальнодержавна програма екологічного оздоровлення басейну Дніпра та поліпшення якості питної води, Регіональна програма охорони навколишнього природного середовища в Одеській області, Програма «Чисте повітря м. Одеса», «Чиста вода». Реалізація державної політики охорони навколишнього природного середовища здійснюється на трьох рівнях управління: загальнодержавному, регіональному та місцевому.

4. Стандарти, обмеження. Головною природокористування є спостереження відхилень від максимально можливих норм забруднення навколишнього середовища. Екологічний менеджмент реалізує типові стандарти, дотримання яких допомагає тримати високий рівень ефективності.

Державні нормативно-правові акти в галузі охорони зовнішнього природного середовища є потрібним до виконання та підкреслюють умови, способи використання та охорони природних ресурсів, способи спостереження стану зовнішнього природного середовища, вимоги щодо уникнення забрудненню зовнішнього природного середовища.

Положення про захист зовнішнього природного середовища будуються і вводяться в дію державними органами охорони зовнішнього природного середовища (Міндовкілля України), органами охорони здоров'я та іншими

уповноваженими державними органами.

#### 5. Методика системного підходу.

Мається на увазі системи підготовки та прийняття рішень. Методологія системного підходу до підготовки та прийняття рішень, особливо важких проблем, базується на ретельному аналізі певних ситуацій і системній моделі цілеспрямованого управління. Це допомагає приймати оптимальні рішення, досягати останнього результату з мінімальними втратами. Системний підхід у теорії менеджменту — це:

- концентрація уваги на цілісності структури організації;
- взаємозалежність частин організації, що працюють для однієї мети;
- орієнтація керівництва на кінцеві результати діяльності підприємства в умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюється.

Системний підхід – це методологія аналізу та синтезу об'єктів природи, науки і техніки, організаційно-виробничих комплексів як системи.

6. Кадастри. Ціллю реалізації комплексних державних кадастрів природних ресурсів є аналіз та підрахунок потенціалу, запасів і кругообігу природних ресурсів, оцінка потенціалу ресурсів [23].

Державний кадастр природних ресурсів - це система державного обліку природних цінностей, їх обсягу та способів використання.

Державні кадастри природних ресурсів надають вичерпну інформацію для ефективного управління у сфері природних ресурсів. Відповідаючи законодавству в Україні відбуваються такі державні кадастри природних ресурсів:

- земельний кадастр,
- водний кадастр,
- кадастр родовищ корисних копалин,
- лісовий кадастр,
- кадастр тварин [23].

Реалізація кадастру природних ресурсів базується на принципах єдності, безперервності, об'єктивності, економічності, доступності та періодичності оновлення. Цілісність в організації індивідуальних кадастрів природних ресурсів

означає, що вони охоплюють всю територію України та будуються на одній теоретичній основі.

Безперервність в організації природних інвентаризацій означає, що первинні матеріали отримують з вимірювання природних активів відповідно до поточних змін, спричинених природними, промисловими, економічними та правовими факторами. При цьому доповнення та зміни мають бути внесені в установленому порядку та у відповідний термін.

Об'єктивність ведення природних кадастрів вимагає отримання достовірних даних. Недостовірна інформація може завдати значних економічних і соціальних втрат, призвести до помилок у розміщенні продуктивних сил країни, а в умовах ринкової економіки – до банкрутства. Тому необхідно уникати помилок на всіх етапах ведення природних кадастрів, тобто необхідно отримувати об'єктивні дані та уникати помилок при їх обробці та проектних рішеннях [13].

7. Механізми управління мають такі складові з груп екологічних і функціональних механізмів, які також є механізмами гармонізації співіснування суспільства і природи. Екологічні механізми включають механізми біотичної регуляції природного середовища, еколого-економічного балансу території, обліково-кадастрового та екологічного моніторингу.

До функціональних приписують економічні, адміністративні, інформаційно-контрольні та громадські механізми. Екологічні більш ґрунтуються на екологічних законах співіснування суспільства і природи. Функціональний – про нормативне середовище, національне та міжнародне законодавство, стандарти та норми [11; 14].

Екологічний менеджмент, як і сама екологія, є досить розгалуженою та багатофункціональною сферою діяльності різноманітних інституцій, у тому числі міжнародних. Вона може функціонувати як:

- цілісна система,
- конкретна цільова функція,
- функція, орієнтована на конкретний об'єкт [23].

Проаналізуємо класифікацію менеджменту за ознаками системи. Найбільш чутливий вплив на процес гармонізації життєдіяльності та збалансований розвиток суспільства мають такі системи:

- державне управління навколишнім середовищем;
- корпоративний екологічний менеджмент;
- місцеве природоохоронне управління або самоврядування;
- громадське екологічне управління;
- управління басейном;
- управління екологічними мережами (природно-заповідний фонд).

Кожна із зазначених систем управління навколишнім середовищем має свою законодавчу та нормативну, у тому числі міжнародну, основу; власна природоохоронна політика, а відтак і стратегія; його організаційні структури та механізми виконання функцій. Загалом вони складають національну систему екологічного менеджменту. Усі системи управління характеризуються наявністю таких складових компонентів і елементів системи, як суб'єкт і об'єкт управління, вплив управління та зворотний зв'язок, які утворюють єдине і водночас загальне коло управління.

Вплив на навколишнє середовище є кінцевим висновком функціонування об'єкта управління і є його виходом – впливом на життєдіяльність суспільства. Характеристика впливу на навколишнє середовище виступає критерієм ефективності системи екологічного менеджменту, а також позитивної дії механізмів управління та координації.

Стабілізація і гармонізація, рівновага суспільства в природному середовищі реалізується певними методами, які отримали назву механізмів екологічного менеджменту (механізмів охорони та управління природою) [24].

З офіційних джерел найбільш відомими стали такі механізми природокористування:

- біотична регуляція середовища;
- еколого-економічна збалансованість території;
- кадастрові;

- моніторинг;
- законодавчо-нормативні;
- економічний;
- адміністративні;
- інформаційно-контрольна;
- науково-освітній;
- публічний.

У різних системах природокористування ці механізми управління працюють по-різному, але основним для всіх систем є механізм біотичної регуляції, за допомогою якого реалізуються екологічні закони співіснування суспільства і природи.

Отже, основні напрями державного природокористування [11]:

- екологічне покращення деградованих природних об'єктів, стабілізація екологічного стану держави;
- покращення природних потенціалів, економне природокористування;
- охорона зовнішнього середовища;
- забезпечення екологічної безпеки, зменшення антропогенного навантаження та забруднення відходами;
- екологізація загальних функцій державного управління;
- екологізація соціально-економічного розвитку.

Сьогодні найбільш розвиненими є охорона навколишнього середовища та екологічна безпека. Вони мають своє досить розвинене природоохоронне законодавство і є самостійними галузями природокористування [24]. Екологічний менеджмент також є розвиненим предметом [25].

Водночас слід зазначити, що багато із згаданих цільових сфер господарювання вже володіють законодавчим підґрунтям. Регулярне покращення системи екологічного менеджменту є однією з вимог міжнародної та європейської системи стандартизації екологічного менеджменту. Для державної системи управління зовнішнім середовищем це означає її функціональне розширення та

системне методологічне поглиблення. Мова йде не тільки про охоронні функції, а й про оволодіння функціями гармонізації.

Тому системне та методичне оновлення – це оволодіння новітніми механізмами екологічного менеджменту, реалізація їх природному механізму біотичної регуляції природного середовища.

У Державній системі управління навколишнім середовищем (СЕМД) [26] використовуються: основне управління, яке здійснюється органами законодавчої, виконавчої та правової влади держави; спеціальне управління, що здійснюється суб'єктами, які мають спеціальні повноваження щодо управління навколишнім середовищем відповідно до чинних правових норм. Такий поділ відображено в структурі функцій КССУ – загальні та спеціальні [27].

До загальних функцій належать:

Законодавче регулювання. Отримання науково обґрунтованих варіантів тенденцій розвитку показників якості навколишнього природного середовища та здоров'я населення, показників потенціалу природних ресурсів, ризиків від надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру, показників збалансованого розвитку [28].

Планування. Забезпечення реалізації державної природоохоронної політики на національному та міжнародному рівнях в контексті збалансованого розвитку, максимальне сприяння реалізації законів та інших нормативно-правових актів з питань охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки, організації державного управління.

Координація. Координація діяльності міністерств, відомств, підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності та підпорядкування в галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання та відновлення природних ресурсів та екологічної рівноваги.

Контроль і нагляд. Забезпечення виконання вимог нормативно-правових актів про охорону навколишнього природного середовища всіма державними органами, підприємствами, установами та організаціями незалежно від форм власності та підпорядкування, а також громадянами.

Механізм порядку надання природних благ у користування (власність) та припинення права користування (власності) природними благами. Облік природних ресурсів [28].

Спеціалізований контроль. Державний контроль за підтриманням норм і правил у галузі охорони зовнішнього природного середовища, раціонального використання та відновлення природних ресурсів.

Згода для підприємств, установ та організацій на обмеження використання чи експлуатації природних ресурсів, обмеження викидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище, а також обмеження утворення та розміщення відходів [29].

Нормалізація. Визначення нормативів допустимих викидів і скидів забруднюючих речовин у зовнішнє природне середовище та інших видів шкідливого впливу на навколишнє природне середовище.

Стратегічна оцінка впливу на довкілля. Забезпечення проведення екологічних досліджень, аналізу, оцінки об'єктів чи діяльності, які можуть негативно вплинути на стан навколишнього природного середовища та здоров'я населення, а також забезпечення процедури підготовки висновків щодо їх відповідності вимогам охорони навколишнього природного середовища.

Відстеження. Спостереження, збір, обробка та передача, зберігання та аналіз інформації про стан навколишнього природного середовища [30].

Вирішення конфліктів. Вирішення спорів між суб'єктами екологічних правовідносин та захист порушених екологічних і суміжних суб'єктних прав. Страхування відповідальності за екологічні правопорушення.

Створення та реалізація пакету обов'язкових правил, вимог, норм і стандартів у сфері реалізації природних ресурсів, охорони зовнішнього природного середовища від забруднення та інших шкідливих впливів [31].

Аудит. Збір інформації та аналіз відповідності стану зовнішнього природного середовища, діяльності, заходів, умов, а також системи екологічного управління об'єкта аудиту вимогам охорони навколишнього природного середовища.

Атестація. Означення, контроль та документальне підтвердження предмета сертифікації відповідно до встановлених вимог охорони навколишнього середовища.

Ліцензування. Обґрунтування охорони зовнішнього природного середовища, адміністративно-правового та державного господарського регулювання [32].

Страхування. Визначення відповідальності страхувальника за негативні наслідки, пов'язаними з наднормативним забрудненням зовнішнього природного середовища.

Організація навчання. Забезпечення обов'язкового екологічного навчання керівного складу.

Інформація. Систематичне та повне інформування населення, державних органів про стан зовнішнього природного середовища [33].

Тривале покращення управління. Процес системної оцінки роботи Держохорони, розроблення та реалізація шляхів щодо збільшення ефективності та результативності природокористування.

Макроекологічне управління має свій вплив на масштабні об'єкти, такі як природне середовище країни, окремих регіонів, а також здоров'я населення. Мікроекологічне управління несе свою дію на адміністративно-територіальні території, які мають певні обмеження на території. Суб'єктами макроекологічного менеджменту є центральні органи законодавчої та виконавчої влади, регіональні органи влади та органи природокористування.

До суб'єктів мікроекологічного менеджменту належать органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та органи природокористування, системи екологічного менеджменту суб'єктів господарювання [35].

У цій сфері підходи до управління визначаються територіальними обсягами природних екосистем, які визначають відповідні рівні: національний; регіональний; місцевий [36].

Природа не розуміє адміністративних кордонів, а характер просторового розміщення природних комплексів територіально не відповідає сучасному

адміністративно-територіальному устрою держави. Існуючі рівні управління на сьогодні реалізують територіальний принцип управління, але не в екологічному, а в адміністративному плані.

Так в ієрархії підкреслюють такі рівні управління зовнішнім середовищем, які відображають адміністративно-територіальний устрій держави:

- національні;
- регіональні;
- локальні [34].

На рівні окремої компанії як об'єкта екологічного управління перетинаються два рівні управління: територіальний та галузевий.

Під впливом цих двох рівнів управління реалізується система управління зовнішнім середовищем компанії.

Рівень результативності системи управління зовнішнім середовищем на об'єктовому рівні значною мірою має залежність від узгодженості ефектів територіальної та галузевої систем управління [37].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПАТ "ЕЛЕКТРОМАШ"

#### 2.1 Історія розвитку ПАТ "ЕЛЕКТРОМАШ"

Предметом розгляду в даній роботі є ПАТ "Електромаш" (м. Харків, вул. Академіка Павлова). Проаналізуємо основні моменти про підприємство в розрізі його історії.

Історія ПАТ "Електромаш" зв'язана із автотракторним електрообладнанням. Почалося все у 1930 році з ремонту магнето для американських тракторів "Фордзон", а потім із випуску перших радянських динамо "КК" і магнето марки БОШ, вже у 1932 році за допомогою скорочення поставок одного із предметів експорту зекономили державі 1,5 мільйони валюти [56].

Пізніше (1934 р.) завод зайняв виробництво і випуск стендів для експериментів якорів динамо, індукційних апаратів, апаратів, що намагнічують, і намоточних верстатів.

В роки Великої Вітчизняної війни завод було майже зрівняно під нуль. У 1946 році закінчили відновлення заводу, повернули випуск довоєнної продукції. У 1947 році був початок випуску електровимірювальних приборів: амперметрів, вольтметрів, трансформаторів току.

В період з 1950 по 1960 рр. вивчено виробництво генераторів постійного току ПН-10 потужністю 1,5 - 0,8 кВт, польових електростригальних апаратів РСА 12 і АСХ для стрижки вівців [57].

Слід зазначити, що на базі електростригальних апаратів був початок випуску пересувних електростанцій ЕС-5 (220 В, 4,5 кВт), електродвигунів змінного току універсального застосування.

Виготовлені матеріали заводу мали популярність та набирали широкий попит в Україні та інших республіках колишнього СРСР.

У 1958 році було затверджено, що почалось створення на базі Запорізького заводу "Комунар" першого в Україні заводу автомобіля "Запорожець". На Херсонський завод було покладено задачу - освоїти виробництво і розпочати випуск запасних частин, а в 1960 році заводу заналом передано виробництво стартерів і генераторів для першої моделі автомобілю "Запорожець". [56]

У шістдесятих роках, із запровадженням новітніх потужностей, завод змінився на новітнє підприємство із великим, для того часу, рівнем техніки і технології і увесь перейшов на розробку і випуск автотракторного електронного обладнання.

Вперше в галузі завод освоїв торцевий колектор для стартерів, який дав велику економію міді і скорочення ваги стартера.

В цей період випуск стартерів досяг рівня 1250 тис.шт. на рік, генераторів - до 620 тис.шт., збут продукції заводу розподілився наступним чином.

По Україні - 68%, в Росії - 27%, Білорусі - 5%. Експортні поставки продукції виготовлялись в 15 країнах світу. Але як результат прорахунків і негативним моментів реформування економіки, а також проблеми митних правил і норм валютного регулювання між країнами СНД, хронічної неплатоспроможності споживачів значно зменшився експорт української продукції.

Вирішальним етапом в історії підприємства стало оновлення його 1994 року у відкрите акціонерне товариство. З 1996 року обсяги виробництва повернулись до норми стабільного. [56]

Завод зумів за умов тяжкої конкуренції того часу зберегти свою спеціалізацію і позитивно взяти продовження на нарощування основних фондів і збільшення колективу.

Головними напрямками розвитку ПАТ "Електромаш" є технічне переозброєння, розширення експортних можливостей, пошук ділових партнерів

та інвесторів.

Одночасно зверталось багато уваги покращенню якості для можливості поставок на зовнішній ринок. Проголошено "Політику в області якості" і охарактеризовано ділову філософію з урахуванням перспективного довгострокового планування розвитку підприємства.

Закріплені задачі позитивно реалізуються. У 2000 р. завод зміг отримати сертифікат системи якості за міжнародними стандартами ІСО серії 9000.

За останні роки завод освоїв компакт-генератор 14В 65А і на базі його 12 модифікацій генераторів, в тому числі генератори 14В 85А і 28В 32А, а також гамму запасних частин - приводів і реле стартерів для всіх типів автомобілів.

Завод випускає стартери, магнето і комплектує ними заводи з виробництва пускових тракторних двигунів.

У 2004 році освоєно випуск 12 найменувань термостатів.

ПАТ "Електромаш" в кінцеві роки постачав свою продукцію на комплектацію заводом: "Алтай-дизель", м. Барнаул; Харківський тракторний завод, Харківський завод "Серп і молот" та інші. [56]

ПКО "Концерн "Електромаш" заснований у 2002 році. Стратегією концерну є якнайповніше забезпечення потреб ринку і задоволення очікувань споживачів у виробках автотракторного електроустаткування шляхом комплексного підходу до процесів розробки, виробництва і реалізації продукції.

Ґрунтом "Концерну "Електромаш" є публічне акціонерне товариство "Електромаш", яке вже більше 70-ти років успішно працює на ринку автотракторного електроустаткування і є єдиним в Україні розробником і виробником стартерів і генераторів для автомобільних, тракторних і мотоциклетних двигунів електровентиляторів системи охолодження двигуна автомобіля, магнето для тракторних пускових двигунів, хрестовин карданного валу, автомобільних фільтрів. [56]

Система управління якістю заводу сертифікована на відповідність міжнародному стандарту DIN EN ISO 9001:2000. Уся продукція має сертифікати відповідності і за своїм технічним рівнем і якістю відповідають світовим зразкам.

Розглянемо основні показники, які використовуються для розрахунку прибутку ПАТ "Електромаш" за останні три роки (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 - Основні показники для розрахунку прибутку ПАТ "Електромаш" за 2020 – 2022 роки

| № | Показник                              | 2020      | 2021      | 2022      |
|---|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | Сукупний капітал                      | 1 021 500 | 1 346 070 | 1 713 281 |
| 2 | Власний капітал                       | 318 173   | 438 632   | 558 430   |
| 3 | Чистий дохід від реалізації продукції | 1 467 332 | 1 919 474 | 2 272 834 |
| 4 | Валовий прибуток                      | 573 482   | 694 254   | 702 742   |
| 5 | Прибуток від операційної діяльності   | 166 533   | 177 793   | 185 174   |
| 6 | Чистий прибуток                       | 109 607   | 121 146   | 121 243   |

Джерело: дані підприємства [56]

Динаміка змін даних основних показників прибутковості підприємства зображена на рис. 2.1 та рис. 2.2

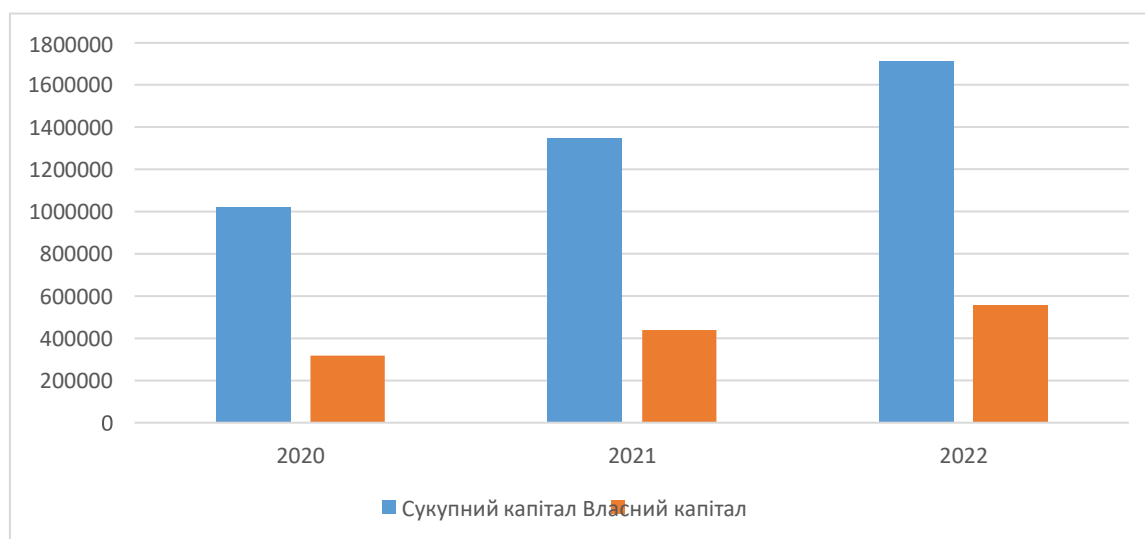


Рисунок 2.1 - Динаміка змін показників капіталу ПАТ "Електромаш" за 2020– 2022 роки

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства [56]

Аналіз даних рис. 2.1 свідчить, що динаміка всіх шістьох показників протягом 2020 - 2022 років є позитивною (показники збільшуються) для підприємства.

З метою більш якісного аналізу показників, розрахуємо відхилення між зазначеними періодами (див табл. 2.2).

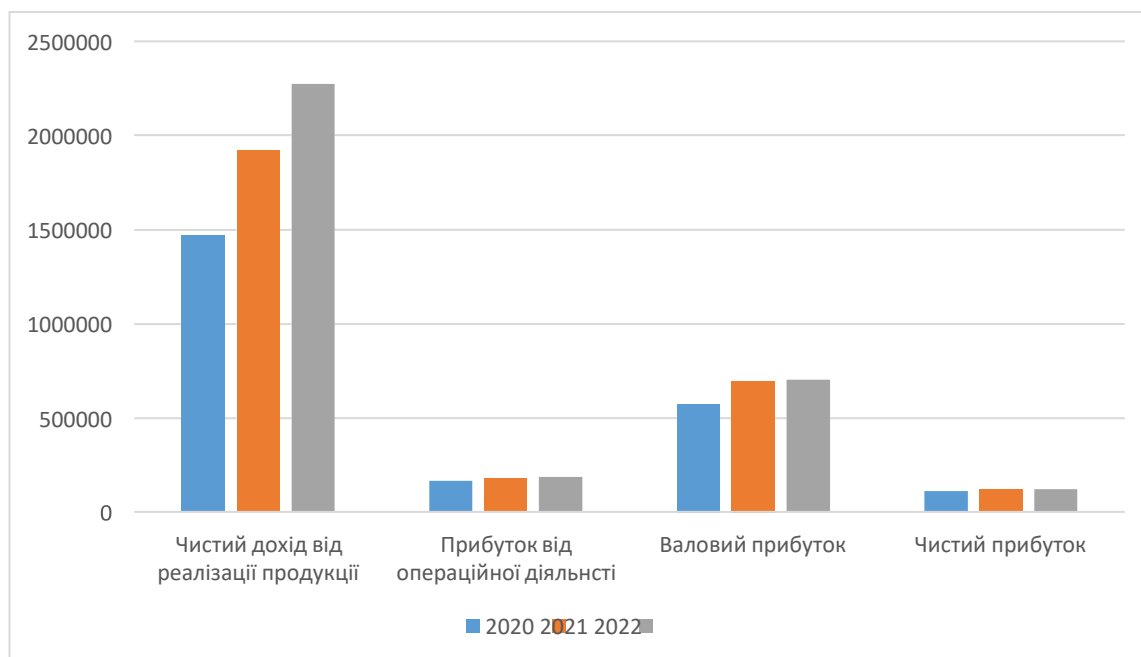


Рисунок 2.2 - Динаміка змін показників прибутку та доходу ПАТ "Електромаш" за 2020– 2022 роки

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства [56]

Таблиця 2.2 - Динаміка змін показників для розрахунку прибутку ПАТ "Електромаш" за 2020– 2022 роки

| № | Показник                              | Відхилення +/- |       |             |       |
|---|---------------------------------------|----------------|-------|-------------|-------|
|   |                                       | 2020 - 2021    |       | 2021 - 2022 |       |
|   |                                       | Тис. грн       | %     | Тис. грн    | %     |
| 1 | Сукупний капітал                      | 324570         | 31,8% | 367211      | 27,3% |
| 2 | Власний капітал                       | 120459         | 37,9% | 119798      | 27,3% |
| 3 | Чистий дохід від реалізації продукції | 452142         | 30,8% | 353360      | 18,4% |
| 4 | Валовий прибуток                      | 120772         | 21,1% | 8488        | 1,2%  |
| 5 | Прибуток від операційної діяльності   | 11260          | 6,8%  | 7381        | 4,2%  |
| 6 | Чистий прибуток                       | 11539          | 10,5% | 97          | 0,1%  |

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства [56]

Отже, як свідчать дані табл. 2.2, більш за все зростання притаманне для показника власного капіталу. Він виріс на 37,9% за період 2020 – 2021 року та на 27,3 % за 2021 – 2022 роки. Достатнім є також збільшення таких показників як: сукупного капіталу (31,8% за перший період та 27,3% за другий), чистого доходу від реалізації продукції (30,8% та 18,4% відповідно) та валового прибутку (21,1% та 1,2% відповідно).

Але, значення збільшення кінцевого показника дуже знизилось у 2022 році якщо порівняти з 2021 роком, майже на 20%. Малим було збільшення показників прибутку від операційної діяльності (6,8% на 2021 рік та 4,8 на 2022.) і чистого прибутку (10,5% і 0,1% відповідно). Рівень збільшення чистого прибутку на 2022 рік різко впав в порівнянні з попереднім роком та досяг нульового значення.

Отже, прибутковість характеризується прибутком та рентабельністю. Існують різні підходи до визначення показників рентабельності. У цілому рентабельність більш змістовно, ніж прибуток, зображають кінцеві результати господарювання. [35]

Рентабельність показує, наскільки прибуткова діяльність підприємства. Відповідно, чим вищі коефіцієнти рентабельності - тим ефективніша діяльність підприємства. Тому, на сьогоднішній день, підприємство повинно прагнути досягти більш високих показників, а керівництво повинно визначати шляхи їх зростання. [35]

Таблиця 2.3 - Динаміка структури витрат ПАТ "Електромаш" за 2020 –2022 роки

| № | Показник                         | Відхилення +/- |       |             |       |
|---|----------------------------------|----------------|-------|-------------|-------|
|   |                                  | 2020 - 2021    |       | 2021 - 2022 |       |
|   |                                  | Тис. грн       | %     | Тис. грн    | %     |
| 1 | Матеріальні затрати              | 200978         | 26,4% | 249171      | 25,9% |
| 2 | Витрати на оплату праці          | 82385          | 55,6% | 86620       | 37,6% |
| 3 | Відрахування на соціальні заходи | -617           | -1,4% | 20628       | 46,1% |

## Продовження таблиці 2.3

| 1 | 2                       | 3       | 4      | 5      | 6     |
|---|-------------------------|---------|--------|--------|-------|
| 4 | Амортизація             | 15471   | 81,0%  | 20767  | 60,1% |
| 5 | Інші операційні витрати | -211767 | -25,4% | 28330  | 4,6%  |
| 6 | Разом                   | 86450   | 4,8%   | 405516 | 21,4% |

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства

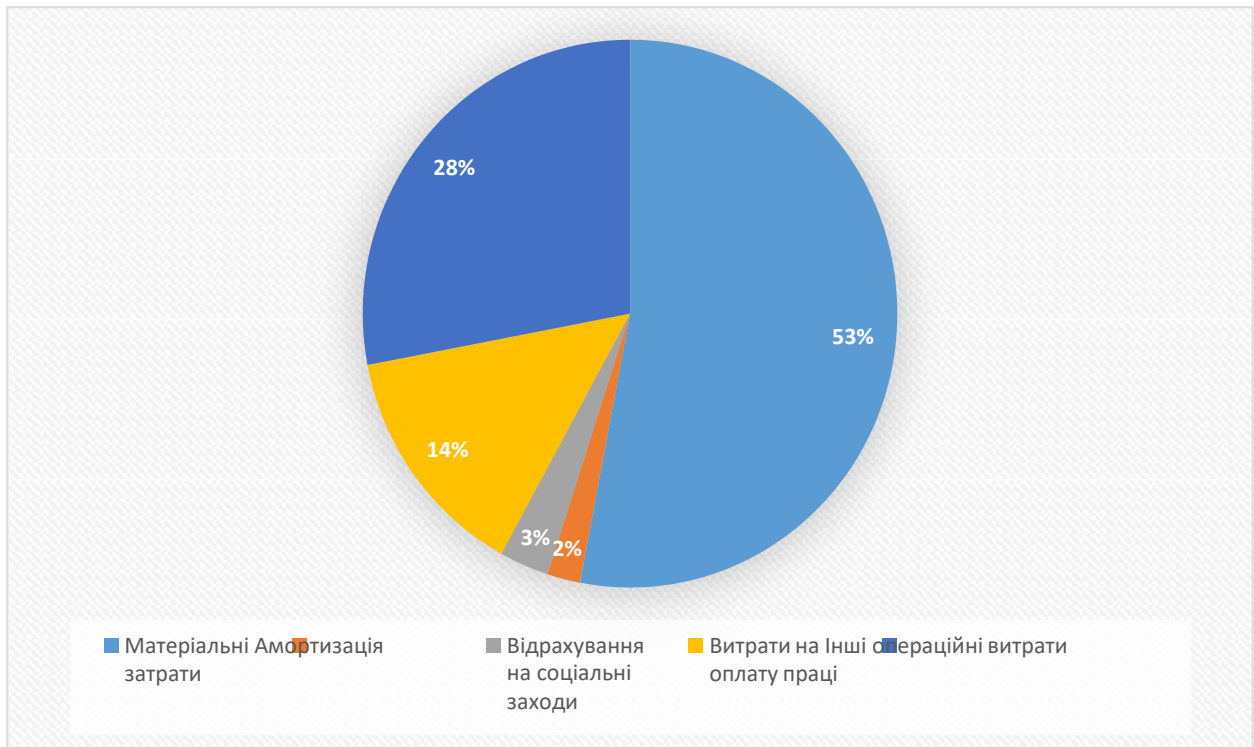


Рисунок 2.3 - Відсоткова структура витрат ПАТ "Електромаш"

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства

Підсумовуючи аналіз вищезазначених показників, можна стверджувати, що майже всі показники є позитивними – це характеризує надійність компанії. Проте протягом трьох визначених років дані показники мають тенденцію до зниження.

## 2.2 Розвиток системи менеджменту якості та екологічного управління

У своєму розвиненні компанія пройшла довгу дорогу від малого, навіть кустарного виробництва електротехнічних товарів до грандіозного виробництва стартерів, генераторів, магнітів, термостатів і запасних частин для автомобілів, тракторів і сільськогосподарських машин.

Слід зазначити, що з перших років початку роботи фабрики співробітники якісно освоїли продукцію, яка замінює імпорту.

Перш за все завод став покращуватись з кінця 70-х років минулого століття, коли були створені новітні виробничі потужності, що розробляють і випускають конкурентоспроможну продукцію, збільшуючи етап якості та ефективності виробництва.

За допомогою оптимальному поєднанню ліпших традицій попередників і нинішніх сміливих економічних реформ продукція торгової марки «Електромаш» вважається якісною не тільки в Україні, а й в більшості країн.

Новим поворотним моментом в історії заводу стало його входження у 2002 році до виробничо-торгового союзу концерну «Електромаш». Компанія здобула популярність як надійного партнера та виробника перевіреною продукції, багатократно відзначалася лауреатом українських національних конкурсів якості, а в 2004 році була нагороджена сертифікатом EFQM «Визнання досконалості в Європі» та інноваційні діяльність стала покращуватись.

Його історія зв'язана з електрообладнанням автотракторів. Починаючи з 1930 р. з ремонту магнітів для американських тракторів «Фордзон», а потім з випуску перших радянських магнітів «Дина» «КК» і БОШ, вже в 1932 р. у зв'язку зі скороченням поставок однієї з позицій на експорт, зберегли державі 1,5 млн іноземної валюти.

Під час Великої Вітчизняної війни фабрика була майже зруйнована. У 1946 році завершилася реконструкція фабрики, було реалізовано випуск довоєнної продукції.

У 1947 році буд початок виробництво електровимірювальних приладів: амперметрів, вольтметрів, трансформаторів струму.

У період з 1950 по 1960 рік колектив зумів реалізувати виробництво генераторів постійного струму ПН-10 потужністю 1,5-0,8 кВт, польових електроприладів для стрижки РСА 12 і АШ для стрижки вівців.

З іншої сторони, на базі електроножиць був закладений початок виготовляти мобільні електростанції ЕС-5. Товари фабрики користувалася великим попитом в Україні та ближніх країнах.

У 1960-х роках із введенням новітніх потужностей завод змінився на новітнє підприємство з досить високим, як на той час, рівнем техніки, повністю перейшовши на розробку та виробництво автотракторної електронної апаратури (стартери), генератори). Вперше в промисловості АТЕ на заводі застосовано кінцевий колектор для стартерів, що призвело до більшої економії міді та зменшення ваги стартера.

За цей період виробництво стартерів досягло рівня 1250 тис. одиниць. на рік, генераторів - до 620 тис. шт., продажі продукції заводу розподіляються таким чином:

Експортні поставки товарів здійснювалися в 15 країн світу. Але внаслідок невірний рахунків і помилок у реформуванні економіки, а ще недосконалості митних правил і норм СНД, хронічної неліквідності споживачів експорт української продукції дуже скоротився.

Свіжим етапом в історії компанії було її зміна у відкрите акціонерне товариство в 1994 році. З 1996 року обсяг виробництва стабілізувався.

Заводу в стані великої конкуренції вдалося залишити у себе спеціалізацію, продовжувати нарощувати основні фонди та поповнювати колектив.

Головними шляхами покращення ПАТ «Електромаш» є технічне переоснащення, збільшення експортних можливостей, пошук ділових партнерів та інвесторів.

При цьому достатня увага йде на покращення якості для можливості поставок на зовнішній ринок. Було запроваджено «Політику якості» та окреслено

філософію бізнесу з урахуванням довгострокового планування покращення компанії.

Компанія якісно реалізує зазначені завдання. У 2011 році було присвоєно сертифікат системи якості за міжнародними стандартами серії ISO 9000.

За декілька роки заводом освоєно комплект генераторів 14У 85А та 28У 32А, а ще низку запчастин – електростартерів і реле для більших міських автобусів і комбайнів [49].

Завод виробляє стартери, магніти та оснащує ними установки для виробництва стартерів для тракторних двигунів.

ПАТ «Електромаш» протягом декількох років було постачальником своєї продукції в комплектаціях на заводи:

- завод пуску тракторних двигунів, м. Липецьк;
- «Алтай-дизель», м. Барнаул;
- АТ «Автоваз», м. Запоріжжя;
- Харківський тракторний завод.

У проекті підкреслено певну ціль – пристосування роботи компанії в комплексному, мінливому ринковому середовищі, збільшення ринкової вартості компанії.

Розробка системи менеджменту якості. У 90-х роках на базі реалізовувалась комплексна система управління якістю продукції, керівництвом заводу було підписано рішення змінити її відповідно до вимог ДСТУ ISO9001-1995.

У 2010 році запроваджено та реалізовано в дію навчання персоналу. У 2011 році після виконаних робіт система якості була сертифікована національним органом сертифікації Укрсепро. А вже в 2002 році система якості ПАТ «Електромаш» отримала сертифікат визнання від німецької компанії Lloyd.

Успіх системи екологічного менеджменту має залежність від залученості персоналу всіх рівнів і відділів організації на чолі з вищим керівництвом. Застосовні заходи можуть включати, наприклад, навчання, наставництво або перерозподіл персоналу, найм або контракт з компетентними особами.

Стандарт вимагає задокументованої інформації відповідно до стандарту та задокументованої інформації, яку організація вважає необхідною для динамічності системи екологічного менеджменту.

Обсяг документованої інформації для системи управління зовнішнім середовищем для різних організацій може бути неординарним в залежності від:

- розмір організації, її операцій, процесів, продуктів і послуг;
- необхідність демонстрації відповідності обов'язковим вимогам;
- складність процесів та їх взаємодії;
- кваліфікація персоналу, який виконує завдання під контролем організації.

Нова версія стандарту ISO 14001 надає такі переваги:

- можливість більшої інтеграції з іншими стандартами;
- більша увага до екологічного менеджменту в стратегічному напрямку організації;
- здійснення активних ініціатив щодо захисту зовнішнього середовища від пошкодження та виснаження;
- велика прихильність вищого керівництва;
- більший розподіл відповідальності за систему екологічного менеджменту всередині організації;
- більший акцент на мисленні про життєвий цикл;
- більше уваги до потреб та очікувань зацікавлених сторін;
- посилення уваги до моніторингу показників екологічних характеристик [49].

Вивчаючи модель досконалості, керівники компанії відчували необхідність участі в Українському національному конкурсі якості, оскільки це дає змогу отримати об'єктивну оцінку роботи компанії, порівнюючи її успіхам з успіхами конкурентів.

Розпочавши участь у всеукраїнських змаганнях у 2011 році, ПАТ «Електромаш» став власником звання фіналіста 6 конкурсу та лауреата 7, 8, 9 конкурсів.

З наступного року компанія є членом Клубу лідерів якості, як переможець конкурсу. Це дозволяє ознайомитись з корисною інформацією та обмінятися досвідом управління компанією на конкретних прикладах кращих компаній-переможців конкурсу.

У 2013 році управлінська гілка підприємства прийняло рішення про сертифікацію системи управління якістю ПАТ «Електромаш» на належність вимогам міжнародних стандартів серії ISO 9000 версії 2000, що було якісно реалізовано [47].

Використання на практиці європейської моделі бізнес-досконалості, реалізація якісних практик у своїй діяльності дало змогу співробітникам компанії отримати у 2014 році сертифікат Європейського фонду управління якістю «Визнання досконалості в Європі».

Беручи до уваги правила стандартів до системи управління якістю, застосування моделі бізнес-досконалості дає змогу постійному економічному збільшенню, дає шанс приєднатися до європейських вимог якості, освоїти та покращити існуючі процеси, оптимізувати їх зв'язок, закріпити позиції вітчизняний виробник на внутрішньому ринку, збільшити базовий рівень своєї продукції з можливістю виходу на міжнародний ринок і зменшенням собівартості за рахунок реалізації нових технологій.

Динамічність продукції є одним з головних завдань компанії. Існуюча на підприємстві система менеджменту якості сертифікована на відповідність міжнародним та національним (УКРСЕПРО) нормам ISO 9001:2000.

Маючи за увагу пріоритетність захисту зовнішнього середовища, відповідальність компанії за активне покращення середовища життя людей, на заводі завжди реалізується система екологічного менеджменту відповідно до стандарту ISO 14001 [50].

Кожна організація повинна починати розробку та реалізації системи екологічного менеджменту з таких дій:

1. Прийняття управлінськими правилами про розробки та впровадження системи екологічного менеджменту.
2. Підготовка фахівців для системи екологічного менеджменту згідно ISO 14001.
3. Оцінка вихідної ситуації.
4. Формування групи з розробки системи екологічного менеджменту.
5. Розробка плану реалізації системи екологічного менеджменту, включаючи необхідні ресурси, відповідальних осіб, терміни.

Реалізація концепції управління еколого-економічними процесами в практиці промислових підприємств дозволить:

- покращити навколишнє середовище, зменшити ризик екологічних катастроф;
- брати участь у вирішенні питань, пов'язаних з навколишнім середовищем;
- економити енергію та природні ресурси;
- запобігання виникненню надзвичайних ситуацій.

Отже, напрями по охороні навколишнього середовища і перешкоджанню його забрудненню допомагають збереженню балансу з соціально-економічними потребами.

До найважливіших економічних факторів, що робить сильні як позитивні, так і негативні наслідки на діяльність організації, відноситься величина інфляції.

Жорстка конкуренція на ринку змушує підприємство постійно продумувати і прораховувати різні ходи, щоб не тільки утримати свої позиції на ринку, але і наростити існуючі обсяги виробництва. [19]

ПАТ «Електромаш» застосовується стратегія зростання, яка будується на:

- пошуку нових ринків збуту;
- зміні і розширенні асортименту;
- поліпшенні споживчих характеристик продукції;
- застосуванні передових технологій виробництва;
- підвищення рівня лояльності споживачів;

- залученні нових клієнтів;
- розширенні функціональних можливостей продукції;
- завоювання споживачів конкурентів.

Результати проведеного аналізу представимо в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Сильні і слабкі сторони, можливості і загрози ПАТ «Електромаш»

| <b>Сильні сторони</b>   | <b>Слабкі сторони</b>  |
|---|--|
| 1. Нове обладнання<br>2. Наявність добре відпрацьованої системи збуту<br>3. Ефективне використання ресурсів<br>4. Активні та молоді кадри<br>5. Досвід практичної роботи управлінського персоналу                           | 1. Нестійкий фінансовий стан<br>2. Низький рівень освіти на підприємстві<br>3. Відсутність розробок і досліджень<br>4. Низький рівень управлінської підготовки керівників                |
| <b>Можливості</b>   | <b>Загрози</b>   |
| 1. Географічна близькість споживача<br>2. Можливість отримувати сировину з Регіонального фонду<br>3. Стабілізація цін на зерно<br>4. Наявність постійних споживачів- підприємств<br>5. Розробка нових технологій і рецептур | 1. Наявність сильного конкурента<br>2. Чутливість споживача до якості<br>3. Необхідність закуповувати зерно в інших регіонах<br>4. Складність впровадження нових технологій і обладнання |

Слід вказувати на те, що існує широке поле для роботи і розвитку. Положення ПАТ «Електромаш» довго був пошатним, але, провівши аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, можна підкреслити, що підприємство зможе збільшувати прибуток і покращуватись. Як наслідок, можна вказати основні чинники впливу на підприємство. Матриця SWOT-аналізу представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Зіставлення результатів SWOT – аналізу

|                       | <b>можливості</b>   | <b>загрози</b>  |
|-----------------------|---|---|
| <b>Сильні сторони</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки.</li> <li>• Розширення асортименту продукції та поліпшення її якості за рахунок використання нових технологій.</li> <li>• Використовуючи висококваліфікований управлінський персонал розширити мережу постачальників і споживачів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Популярність захистить від товарів- субститутів і додасть переваг у конкуренції</li> <li>• Утримати покупців від переходу до конкурента, за рахунок використання гнучкої цінової політики і збільшення якості продукції</li> </ul> |
| <b>Слабкі сторони</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Диверсифікація діяльності</li> <li>• Підвищення рівня освіченості персоналу</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підприємство, що зростання цін неминуче, тому необхідно розробляти технології, які дозволять знизити витрати виробництва.</li> <li>• Конкурент може запропонувати ринку продукцію, аналогічну нашій, за нижчими цінами</li> </ul>  |

Для позитивного покращення будь-якого підприємства та цілковитої ефективності його роботи потрібно завжди працювати над виявленням шляхів збільшення прибутковості підприємства. [20]

Дуже пріоритетним моментом у роботі підприємства є означення та кількісне вимірювання впливу факторів на показники прибутковості підприємства, пошук резервів збільшення рентабельності роботи підприємства та сутність і реалізація заходів щодо організації виявлених резервів.

Збільшення прибутку підприємства може існувати за певних умов. Більше детальний аналіз умов максимізації прибутку підприємства наведений у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Умови максимізації прибутку та прибутковості підприємства

| Напрямок  | Сутність   | Вимоги до реалізації   |
|---|--|--|
| 1   | 2  | 3  |
| <b>I. Кількісні умови</b>                             |  |  |
| Збільшення обсягів випуску та реалізації продукції    | Зростання об'ємів реалізації приведе до більшого зростання прибутку за рахунок зниження частки постійних витрат, що припадають на одиницю продукції.   | Збільшення обсягів виробництва та реалізації за рахунок кращого використання трудових ресурсів, основних фондів, сировини та матеріалів.                             |
| Зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції | Зі зниженням витрат на виробництво та реалізацію продукції зростає сума прибутку. Максимальна мобілізація резервів собівартості продукції є важливою умовою ефективного функціонування підприємства.                   | Зниження собівартості за рахунок більш ефективного використання ресурсів, підвищення технічного рівня виробництва та вдосконалення організації виробництва та праці. |
| Впровадження економічно обґрунтованих норм            | Економічно і технічно обґрунтовані норми й нормативи та їх своєчасний перегляд призводять до зниження витрат виробництва   | Розробка норм та нормативів запасів сировини, матеріалів готової продукції та інших оборотних коштів.  |
| Цінова політика підприємства                          | Необхідно застосовувати правильну цінову політику, тому що іноді збільшення ціни призводить до певного скорочення обсягу продажу, але постійне проведення політики низьких цін може закінчитися для підприємства негат | Розробка стратегії ціноутворення, встановлення цін відповідно до ринкових цін, застосування акцій, оптових знижок, знижок постійним покупцям тощо.                   |
| <b>II. Якісні умови</b>                               |  |  |
| Впровадження досягнень науково-технічного прогресу    | Впровадження у виробництво удосконаленої техніки та нових технологій дозволить скоротити витрати у розрахунку на одиницю продукції за рахунок збільшення обсягів виробництва та економії на оплаті праці.              | Створення автоматизованих систем управління, використання методів вдосконалення та модернізації техніки та технології.   |
| Підвищення якості продукції                           | Підвищення якості продукції дозволить значно скоротити витрати на виправлення браку та втрати від бракованих виробів, що не підлягають ремонту.  | Контроль за якістю продукції, мотивація та надання додаткових стимулів персоналу для скорочення кількості бракованої продукції.                                      |
| Підвищення продуктивності праці                       | Зі зростанням продуктивності праці знижуються витрати праці в розрахунку на одиницю продукції а отже, зменшується і питома вага заробітної плати у структурі собівартості.   | Активна мотивація персоналу та надання різноманітних стимулів для більш ефективної праці.  |

Закінчення таблиці 2.6

| 1                     | 2   | 3  |
|-----------------------|---|--|
| Маркетингова кампанія | Ефективна організація маркетингу дозволяє значно збільшити обсяги реалізації продукції, що впливає на прибутковість підприємства. | Розробка ефективної маркетингової стратегії, що направлена на пошук «свого» споживача продукту та «свого» сегменту ринку |

Отже, потужні моменти компанії (нове обладнання, організована система збуту) стануть основою для досягнення конкурентних переваг в майбутньому за допомогою реалізації зовнішніх факторів (зокрема застосування нових технологій і рецептур) і дасть змогу відновити внутрішні сильні сторони (вирішити проблему нікого рівня освіченості робітників) і прибрати недоліки (висока конкуренція на ринку). [25]

Першочергово, для того щоб підвищити обсяг продажів, потрібно підняти конкурентоспроможність на ринку, створити позитивну репутацію за допомогою також розвитку екологічного менеджменту на підприємстві. За допомогою екологічного менеджменту компанії та установи на всіх рівнях розробляють різні завдання для того, щоб налаштувати стійкі напрями дій.

На сьогоднішній день акцент ставиться на світовій тенденції посиленої уваги споживачів до проблем екологічної безпеки, що визначається на їх виборі товарів і компаній і, які грають одну з головних ролей в процесах екологізації. Підкреслюється, що покращення екологічного маркетингу допоможе збільшенню рівня екологічної безпеки, процесам сталого розвитку та як висновок покращення популярності та прибутку підприємства. [31]

Етапи впровадження ISO 14001:

- 1 Етап Діагностичний аудит ISO 14001 «на місці»

Аудит потрібен для збору інформації про технологічні процеси, обсяги наявної документації, що супроводжують діяльність потужності.

- 2 Етап Розробка та доповнення документації

Готуються нові та доповнюються наявні документи вимогами Системи ISO 14001: накази, посадові інструкції, процедури, інструкції, технологічні документи,

програми-передумови.

- 3 Етап Супровід Системи ISO 14001

Перегляд документації ISO 14001, внутрішні аудити (моніторинг, контроль за веденням записів ISO 14001), верифікація, розробка коригуючих заходів та контроль їх виконання, підготовка звіту для аналізу з боку керівництва.

Цей документ доводить, що на підприємстві є система екологічного менеджменту, і дозволяє показати компанію в виграшному світлі під час конкуренції. Допомогти в розробці, а також впровадженні системи менеджменту і сертифікації підприємства на відповідність стандарту ISO 14001:15 ПАТ

«Енергомаш» може компанія "ISO-Certify", яка направить до України свого експерта. Сертифікація ISO 14001 проходить в 2 етапи:

- Діагностичний аудит - попередня оцінка підприємства.
- Сертифікаційний аудит - аналіз ефективності впровадженої системи менеджменту.

Готовий сертифікат відповідності вимогам ISO 14001 видається строком на 3 роки.

Який результат для ПАТ «Енергомаш» отримання сертифікації ISO 14001:

- підвищить конкурентоспроможність продукції на ринку;
- зробить підприємство більш престижним в очах споживачів;
- зміцнить довіру партнерів, інвесторів і споживачів;
- скоротить витрати за допомогою поліпшення якості управління ресурсами;
- дасть можливість вийти на міжнародні ринки;
- зробить виробництво більш прозорим перед законом і суспільством.

Пропонуємо наступний план введення ISO 14001 на підприємство з розписаними витратами при наймі одного найомного працівника для виконання цієї роботи:

1. Оцінка стану діяльності підприємства з точки зору дотримання вимог стандарту ISO 14001 і визначення потреби у введенні цього стандарту.
2. Визначення зовнішнього спеціаліста з досвідом впровадження стандарту ISO 14001. Витрати на найм одного такого спеціаліста залежать від рівня

його кваліфікації, досвіду та інших факторів, таких як географічне розташування підприємства. Крім того, необхідно буде передбачити витрати на організацію робочого місця (наприклад, комп'ютер, стіл, стілець), організацію робочого часу.

3. Проведення підготовчих робіт, які включають аналіз діяльності підприємства, збір та аналіз даних про вплив діяльності на довкілля та інше.

4. Розробка та затвердження плану впровадження стандарту ISO 14001 на ПАТ «Енергомаш» з урахуванням характеру його діяльності.

5. Визначення та запровадження необхідних змін у діяльності підприємства для відповідності вимогам стандарту ISO 14001. Це може включати введення нових процедур та практик управління довкіллям, навчання працівників, розробку документації та інше.

6. Проведення інтервального аудиту для оцінки відповідності діяльності ПАТ «Енергомаш» вимогам стандарту ISO 14001.

Після отримання сертифікату відповідності ISO 14001, необхідно забезпечити постійну підтримку та вдосконалення системи. Це включає проведення внутрішніх аудитів, оновлення документації та поліпшення процесів. Крім того, необхідно регулярно проводити перегляд системи для визначення її ефективності та можливих поліпшень.

Деталізація витрат на найм одного працівника для виконання цієї роботи:

- Оголошення про вакансію: 100 грн.
- Проведення інтерв'ю та підбір кандидата: 500 грн.
- Оформлення документів: 200 грн.
- Оснащення робочого місця: 1500 грн.
- Оплата заробітної плати на протязі року: 24000 грн.
- Оплата податків та інших обов'язкових платежів: 7200 грн.
- Сума витрат за рік: 32400 грн.

Загальні витрати на впровадження стандарту ISO 14001 будуть складати:

1. Огляд поточної системи управління навколишнім середовищем та аналіз відповідності вимогам стандарту ISO 14001: 10000 грн.
2. Розробка політики та процедур системи управління навколишнім

середовищем: 20000 грн.

3. Тренінг та навчання персоналу: 15000 грн.

4. Розробка та впровадження програми зменшення впливу на навколишнє середовище: 25000 грн.

5. Відстеження та оцінка результатів системи управління навколишнім середовищем: 15000 грн.

6. Оцінка результатів та аудит: 10000 грн.

7. Загальні витрати на впровадження стандарту ISO 14001 - 95000 грн.

Тривалість та послідовність виконання запланованих робіт можна продемонструвати за допомогою сітьового графіку проекту (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Сітьовий графік виконання запланованих робіт

| Код | Назва роботи   | Послідовність робіт | Тривалість, тижні |
|-----|--|---------------------|-------------------|
| 1   | 2  | 3                   | 4                 |
|     | 1 . Діагностичний аудит  |                     |                   |
| 1.1 | Оцінка стану діяльності підприємства на дотримання вимог стандарту ISO 14001   | Початок робіт       | 3                 |
| 1.2 | Визначення зовнішнього спеціаліста з досвідом впровадження стандарту ISO14001  | Після 1.1           | 1                 |
|     | 2 . Розробка та доповнення документації  |                     |                   |
| 2.1 | Проведення підготовчих робіт, які включають аналіз діяльності підприємства, збір та аналіз даних про вплив діяльності на навколишнє довкілля | Після 1.2           | 1                 |
| 2.2 | Розробка та затвердження плану впровадження стандарту ISO 14001  | Після 2.1           | 1                 |
|     | 3. Супровід системи ISO 14001  |                     |                   |
| 3.1 | Визначення та запровадження необхідних змін у діяльності підприємства для відповідності вимогам стандарту ISO14001                           | Після 2.2           | 2                 |

## Закінчення таблиці 2.7

| 1   | 2  | 3         | 4 |
|-----|--|-----------|---|
| 3.2 | Проведення інтервального аудиту для оцінки відповідності ПАТ «Енергомаш» вимогам стандарту ISO 14001 | Після 3.1 | 3 |

Представимо даний перелік графічно завдяки інструменту – графіку Ганта.  
На активізацію робіт підприємства необхідно 11 тижнів.

Таблиця 2.8 - Діаграма Ганта

| Етап                                   | Код роботи | Тижні |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
|--|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
|  |            | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 1. Діагностичний                       | 1.1        | ■     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
|  | 1.2        |       |   |   | ■ |   |   |   |   |   |    |    |
| 2. Розробка та доповнення документації | 2.1        |       |   |   |   | ■ |   |   |   |   |    |    |
|  | 2.2.       |       |   |   |   |   | ■ |   |   |   |    |    |
| 3. Супровід системи ISO 14001          | 3.1        |       |   |   |   |   |   | ■ | ■ |   |    |    |
|  | 3.2        |       |   |   |   |   |   |   |   | ■ | ■  | ■  |

Отже впровадження ISO 14001 є актуальною темою для підприємства ПАТ «Електромаш». Введення системи управління середовищем згідно з міжнародним

стандартом ISO 14001 на підприємстві може допомогти йому покращити його роботу з багатьох позицій, зокрема:

1. Ефективніше використання ресурсів: В рамках впровадження системи управління середовищем підприємство аналізує свої процеси та визначає шляхи оптимізації використання ресурсів, зокрема енергії, води, сировини та інших матеріалів. Це дозволяє зменшити витрати на ресурси та підвищити ефективність виробничих процесів.

2. Зменшення відходів та емісій: Підприємство зобов'язане аналізувати свої викиди та відходи, а також визначати способи їх зменшення та переробки. Це допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та зменшити ризики для здоров'я людей.

3. Вдосконалення документообігу: У рамках введення системи управління середовищем підприємство визначає свої процедури та правила, що регулюють взаємодію з навколишнім середовищем. Це допомагає вдосконалити документообіг та сприяє внутрішньому контролю.

4. Покращення репутації підприємства: Введення системи управління середовищем може позитивно вплинути на репутацію підприємства, оскільки це свідчить про те, що підприємство прагне бути екологічно відповідальним та має високі стандарти якості.

5. Збільшення обсягів продажів: В останні роки попит на продукцію екологічно чистих товарів та послуг зростає, оскільки споживачі стають все більш свідомими та вимогливими щодо екологічності продукції. Підприємство, яке впроваджує систему управління середовищем, може отримати конкурентну перевагу на ринку, пропонуючи споживачам екологічно чисті товари та послуги, що відповідають вимогам міжнародних стандартів.

Крім того, введення системи управління середовищем може допомогти підприємству підвищити свою внутрішню ефективність та зменшити ризики виникнення негативних ситуацій, пов'язаних з впливом на навколишнє середовище. Це може дозволити підприємству зберегти кошти та ресурси, збільшити свою прибутковість та стати більш конкурентоспроможним на ринку.

Отже, введення системи управління середовищем згідно з міжнародним стандартом ISO 14001 може позитивно вплинути на діяльність ПАТ «Електромаш» з багатьох позицій, зокрема, допомогти покращити його роботу, зменшити відходи та емісії, вдосконалити документообіг, покращити репутацію та збільшити обсяги продажів.

## ВИСНОВКИ

На фундаменті дослідженої інформації, слід навести кінцеві твердження, що система екологічного менеджменту на підприємстві є прототипом спостереженням якості продукції та послуг. Систему управління зовнішнім середовищем треба розуміти як процес, що дає змогу якісно пояснити важливі завдання та проекти, а також завчасно визначити проблеми та можливі погані наслідки ще до їх прояву. Така система управління дає допомогу зменшити плинність кадрів, покращити систему найму нових працівників та покращити умови праці. Як результат реалізація системи екологічного менеджменту на виробничих підприємствах допомагає економному використанню сировини, матеріалів та енергетичних ресурсів, мінімізується поганий вплив на зовнішнє середовище і, як результат, екологічні платежі та штрафи.

Екологічний менеджмент - це не як реалізація деяких формальних вимог, як низка якісних практичних дій, легких та доступних всім фахівцям і співробітникам загалом. У той же час, за деякими моментами, така робота дуже доступна вітчизняним компаніям, незалежно від їх економічного становища і характеру екологічних проблем, з якими вони стикаються, і потребує не стільки певних додаткових затрат, скільки активних змін в мотивації, організація діяльності та використання успішних висновків.

Робота у сфері природокористування має брати початок з легких шляхів і завдань, поетапно покращуючись і погіршуючись. Компанія має можливість додати в нього свої моменти та свіжі елементи. Дві схожі компанії можуть мати різні і водночас активні системи. Норми системи менеджменту, як і технологічні стандарти, мають пріоритетне застосування: вони допомагають взаєморозумінню між робітниками. Але багато з них відрізняються: сама сфера є системою управління, де неможливі практично однакові рішення, а коло зацікавлених сторін не закінчується бізнес-партнерами і споживачами. Реалізація ISO 14001 не зупинила покращення стандартів систем менеджменту.

Таким чином, дійдемо висновку, що законодавство України з питань керівництва охороною зовнішнього середовища потребує вдосконалення, отже, потребує вдосконалення державна політика щодо контролю зовнішнім середовищем. При вдосконаленні законодавства потрібна його систематизація з ціллю вироблення цілісної системи законодавства з природокористування. Але система реалізації та підготовки такої системи є предметом майбутніх досліджень природокористування. Можливими якісними шляхами досліджень є також активація реалізації системи екологічного менеджменту на підприємствах України. Тому сьогодні весь світ розпочав активну діяльність щодо розробки та впровадження системи екологічного обліку, як на рівні компаній (з подальшою публікацією звітів про екологічні показники), так і на національному та міждержавному рівнях (розвиток структур ООН) у зв'язку з системою інтегрованих еколого-економічних національних рахунків). Цей напрямок у багатьох країнах сьогодні має статус національного значення, адже саме від цього залежатиме конкурентний статус країни на міжнародній арені. Тому надзвичайно важливим є об'єднання зусиль науковців і практиків для перегляду існуючих в Україні систем управління навколишнім середовищем та запозичення досвіду розвинених країн.

Підкреслено, що ПАТ «Електромаш» володіє значним потенціалом можливостей у розвитку екологічного менеджменту, які відчиняються при покращенню зовнішнього та внутрішнього середовища не спираючись на недоліки середовища. Найпріоритетнішими моментами підприємства є диверсифікований асортимент, гарна репутація на ринку та низькі витрати на виробництво при експортуванні продукції. Але слід провести аналіз запропонованого проекту для збільшення конкурентоспроможності та покращенню репутації.

Підсумовуючи, можна дійти висновку, що ПАТ «Електромаш» володіє значним потенціалом можливостей, які відкриваються при сприянні зовнішнього та внутрішнього середовища не дивлячись на загрози середовища. Найкращими моментами підприємства є диверсифікований асортимент, чудова репутація на ринку та малі витрати на виробництво продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: за станом на 16.01.2003. Верховна Рада України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2003. №11. Ст. 462. URL: <https://rada.kiev.ua/> (Дата звернення:04.04.2023).
2. Цивільний кодекс України за станом на 16.01.2003. Верховна Рада України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2003. № 435-IV. URL: <https://rada.kiev.ua/> (Дата звернення:04.04.2023).
3. Державне регулювання економіки: навч. посібник / С.М. Чистов, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко та ін. К.: КНЕУ, 2000. 316 с.
4. Системи екологічного управління: сучасні тенденції та міжнародні стандарти: посібник / С. В. Берзіна, І.І. Яреньковська та ін. Київ: Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 134 с.
5. Шмандій В.М., Содошин І.О. Управління природоохоронною діяльністю: навч. посібник. К.: Центр навч. літератури, 2004. 296 с.
6. Законодавство про екологію: що змінилося протягом 2022 року. URL: <https://mind.ua/openmind/20251329-zakonodavstvo-pro-ekologiyu-shcho-zminilosya-protuyagom-2022-roku> (Дата звернення 04.04.2023).
7. Наказ національного органу стандартизації ДП «УкрНДНЦ» за станом на 22.12.2017 р. №457 «Про затвердження нової сфери діяльності ТК 82».
8. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT).
9. ДСТУ ISO 14001:2015 Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування (ISO14001:2015, IDT).
10. ДСТУ ISO 14004:2016 Системи екологічного управління. Загальні настанови щодо запровадження (ISO 14004:2016, IDT).
11. Комарницький В.М., Шевченко В.І., Єлькін С.В. Екологічне право: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.
12. Зима О. Г., Небилиця О. А., Архипова Д. Є., Брусніцина Д. Е. Екологічний менеджмент як фактор еколого-економічної стійкості та розвитку

промислового підприємства в системі охорони праці. Вісник КНУТД. 2018. №4. С. 72.

13. ДСТУ ISO 14005:2015 Системи екологічного управління. Настанови щодо поетапного запровадження системи екологічного управління, використовуючи оцінювання екологічних характеристик (ISO 14005:2010, IDT).

14. ДСТУ ISO 14006:2013 Системи екологічного управління. Настанови щодо запровадження екологічного проектування (ISO 14006:2011, IDT).

15. ДСТУ ISO 14015:2005 Екологічне керування. Екологічне оцінювання виробничих об'єктів та організацій (ISO 14015:2001, IDT).

16. ДСТУ ISO 14020:2003 Екологічні маркування та декларації. Загальні принципи (ISO 14020:2000, IDT.)

17. Кучмійов А.В. Екологічний маркетинг у системі еколого-економічного управління. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2278> (Дата звернення:04.04.2023).

18. ДСТУ ISO 14021:2016 Екологічні маркування та декларації. Екологічні самодекларації (екологічне маркування типу II) (ISO 14021:2016, IDT).

19. ДСТУ ISO 14031:2016 Екологічне управління. Оцінювання екологічної дієвості. Настанови (ISO 14031:2013, IDT).

20. Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. №26. Ст. 218.

21. ДСТУ ISO/TS 14033:2016 Екологічне управління. Кількісна екологічна інформація. Настанови та приклади (ISO/TS 14033:2012, IDT).

22. ДСТУ ISO 14040:2013 Екологічне управління. Оцінювання життєвого циклу. Принципи та структура (ISO14040:2006, IDT).

23. ДСТУ ISO 14041:2004 Екологічне керування оцінювання життєвого циклу. Визначання цілі і сфери застосування та аналізування інвентаризації (ISO 14041:1998, IDT).

24. Екологічна безпека технологічних процесів у галузі: Курс лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 161 «Хімічні технології та інженерія» спеціалізації «Хімічні технології неорганічних керамічних матеріалів»; уклад.:

В.М. Павленко, В.Ю. Тобілко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 145 с.

25. ДСТУ ISO 14044:2013 Екологічне управління. Оцінювання життєвого циклу. Вимоги та настанови (ISO14044:2006, IDT).

26. ДСТУ ISO 14045:2016 Екологічне управління. Оцінювання екологічної ефективності продуктивних систем. Принципи, вимоги та настанови (ISO 14045:2012, IDT).

27. ДСТУ ISO/TR 14047:2016 Екологічне управління. Оцінювання життєвого циклу. Приклади застосування ISO 14044 до ситуацій оцінювання впливу життєвого циклу (ISO/TR 14047:2012, IDT).

28. ДСТУ ISO/TR 14049:2016 Екологічне управління. Оцінювання життєвого циклу. Ілюстративні приклади застосування ISO 14044 для визначення цілі, сфери застосування та інвентаризаційного аналізування (ISO/ TR 14049:2012, IDT).

29. ДСТУ ISO 14050:2016 Екологічне керування. Словник термінів (ISO 14050:2009, IDT).

30. ДСТУ ISO 14051:2015 Екологічне управління. Обліковування витрат, пов'язаних із матеріальними потоками. Загальні принципи та структура (ISO 14051:2011, IDT).

31. ДСТУ ISO/TR 14062:2006. Екологічне керування. Враховування екологічних аспектів під час проектування та розробляння продукції (ISO/TR 14062:2002, IDT).

32. ДСТУ ISO 14063:2008 Екологічне управління. Обмінювання екологічною інформацією. Настанови та приклади (ISO 14063:2006, IDT).

33. ДСТУ ISO 14064-1:2015 Парникові гази. Частина 1. Вимоги та настанови щодо кількісного визначення і звітності про викиди та видалення парникових газів на рівні організації (ISO 14064-1:2006, IDT).

34. ДСТУ ISO 14064-2:2015 Парникові гази. Частина 2. Вимоги та настанови щодо кількісного визначення, моніторингу і звітності про зменшення викидів або збільшення видалення парникових газів на рівні проекту (ISO 14064-2:2006, IDT).

35. ДСТУ ISO 14064-3:2015 Парникові гази. Частина 3. Вимоги та настанови з валідації та верифікації тверджень щодо парникових газів (ISO 14064-3:2006, IDT).
36. ДСТУ ISO 14065:2015 Парникові гази. Вимоги до органів з валідації та верифікації тверджень щодо парникових газів для їх застосування у разі акредитації чи інших форм визнання (ISO 14065:2013, IDT).
37. ДСТУ ISO 19011:2012 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління (ISO 19011:2011, IDT).
38. ДСТУ ISO Guide 64:2010 Настанови щодо враховування екологічних питань у стандартах на продукцію (ISO Guide 64:2008, IDT).
39. Акуленко В.Л., Мамчук І.В. Екологічний менеджмент в контексті забезпечення екологічної безпеки підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5, Т 1. С. 21-26.
40. Бунякова Ю.Я. Екологічний менеджмент: конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2018. 126 с.
41. Добровільна екологічна діяльність. Невикористані можливості / Т.В. Гусева, А.Є. Хачатуров, С.В. Макаров, Е.А. Заїка, М.В. Хотулева. К., 2013. 312 с.
42. Донець Л.І., Прокопенко Є. Ю. Екологічна безпека в координатах світового розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. 2006. № 6, Т.1. С. 151-154.
43. Державна Служба Статистики України. Транспорт і зв'язок України 2018. Статистичний збірник / Державна Служба Статистики України. 2019. С. 154.
44. Екологічне право: підручник / А.П. Гетьман, Г.В. Анісімова, А.К. Соколова та ін. ; за ред. А.П. Гетьмана. Харків : Право, 2019. 552 с.
45. Ілляшенко С.М., Прокопенко О.В. Формування ринку екологічних інновацій : економічні основи управління: монографія. Суми: ВТД "Університетська книга", 2015. 250 с.
46. Огородник М.М., Новак У.П. Тенденції розвитку екологічного аудиту як інструмента системи екологічного менеджменту. Вісник національного університету "Лівівська політехніка". 2009. № 647 (76). С. 440-444.

47. Система YouControl — онлайн-сервіс перевірки компаній. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (Дата звернення: 04.04.2023).
48. Царенко О., Несветов О., Кадацький М. Основи екології та економіка природокористування: навч. посібн. для студ. вузів. Суми: Університетська книга, 2015. 399 с.
49. ISO 9001:2015 Quality Management Systems – Requirements (Системи управління якістю – Вимоги).
50. ISO 14001:2015 Environmental management systems – Requirements with guidance for use (Системи екологічного управління – Вимоги та настанови щодо застосовування).
51. ISO 14004:2016 Environmental management systems – General guidelines on implementation (Системи екологічного управління – Загальні керівні вказівки щодо впровадження).
52. Garbarino, E., Orveillon, G., Saveyn, H., Barthe, P. and Eder, P., Best Available Techniques Reference Document for the Management of Waste from Extractive Industries in accordance with Directive 2006/21/EC. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018.
53. Мартиненко В. О., Машкаров Ю. Г. Екологічний менеджмент як нова парадигма муніципального управління. Теорія та практика державного управління. 2019. №2. С.116-120.
54. Матукова Д. Г. Сучасний розвиток системи еколого-економічного управління на гірничо-збагачувальних підприємствах. Економіка підприємства: теорія та практика : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. 12.10.2012 р. К.: КНЕУ, 2012. С. 167–169.
55. Матукова Д. Г. Оптимізація еколого-економічного управління на засадах процесного підходу. Вісник Криворізького економічного інститут КНУ. 2013. №1(25). С. 29–33.
56. Матукова Д. Г. Оптимізація еколого-економічного управління на засадах процесного підходу. Вісник Криворізького економічного інститут КНУ. – 2013. №1(25). С. 29–33.

57. Степаненко Б.В. Фінансовий механізм розвитку зеленого бізнесу в Європі. Економічний простір. 2011. № 52/1. С. 305-321.
58. Стратегія підтримки зеленого бізнесу для об'єднань приватного бізнесу України з акцентом на металургійній та гірничодобувній промисловості. К., 2011. 38 с.
59. Політика підтримки МСБ: доступ до фінансово-кредитних ресурсів. К.: Європейський інформаційно-дослідний центр, 2015. 30 с.
60. Попова О.В. Економіка зеленого бізнесу: конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2019. 81 с.
61. Боровик О.Н. Екологічне підприємництво та його переваги. Управління інноваційним процесом в Україні. 2012. №8. С. 94-95.
62. Солочиш І.О., Підліснюк В.В. «Зелена економіка» в контексті забезпечення переходу України до сталого розвитку. Наукові доповіді Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2013. № 6 (42). С. 1-15.
63. Офіційний сайт ПАТ «Електромаш». URL: <https://electromash.ucoz.ua/>. (Дата звернення:04.04.2023).

Ім'я користувача:  
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:  
1015026767

Дата перевірки:  
11.05.2023 11:51:44 EEST

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:  
11.05.2023 11:53:00 EEST

ID користувача:  
100005718

Назва документа: Яцина\_антиплагіат.docx

Кількість сторінок: 51 Кількість слів: 9709 Кількість символів: 80920 Розмір файлу: 141.58 KB ID файлу: 1014715611

## 32.5% Схожість

Найбільша схожість: 8.23% з Інтернет-джерелом (<https://ela.kpi.ua/handle/123456789/23650>)

31.7% Джерела з Інтернету

392

Сторінка 53

21.9% Джерела з Бібліотеки

372

Сторінка 58

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

8

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені Вадима Гетьмана**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту**

**Витяг з протоколу № 3 від 17.05.2023**

**Засідання комісії з етики та академічної доброчесності**  
**зі спеціальності 073 «Менеджмент»**  
**(у форматі відеоконференції)**

**ГОЛОВА КОМІСІЇ:** к.е.н., доц. Барабась Д.О.

**ПРИСУТНІ ЧЛЕНИ КОМІСІЇ:** к.е.н., проф. Банщиків П.Г., к.е.н., доц. Ліщинська В.В.

**СЛУХАЛИ:** Про виявлення ознак недоброчесної поведінки здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент бізнес-організацій», заочної форми навчання, Яцини Анастасії Анатоліївна та надання рекомендацій кафедрі менеджменту про допущення кваліфікаційної бакалаврської роботи до захисту.

**УХВАЛИЛИ:** Рекомендувати кафедрі менеджменту допустити до захисту кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент бізнес-організацій», заочної форми навчання, Яцини Анастасії Анатоліївна. Виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату.

**Голова комісії,**  
**к.е.н., доцент**  
**кафедри менеджменту**



**Барабась Д.О.**

**Секретар комісії,**  
**к.е.н., доцент**  
**кафедри менеджменту**



**Ліщинська В.В.**