

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

**Ярова Інесса Євгенівна**

УДК 502. 13: 630 (043.5)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ  
ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ  
ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ**

Спеціальність 08.00.06 – економіка природокористування та  
охорони навколишнього середовища

**ДИСЕРТАЦІЯ**

на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

**Науковий керівник**

**Михайлова Любов Іванівна**

**доктор економічних наук, професор**

Суми – 2011

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ .....</b>	<b>4</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ.....</b>	<b>14</b>
1.1.Оцінка основних тенденцій формування та регулювання принципів сталого екологічно збалансованого лісокористування на різних ієрархічних рівнях управління.....	14
1.2. Принципи та напрями лісогосподарювання у системі управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах.....	30
1.3.Аналіз теоретико-методичних основ розвитку системи екологічного управління та менеджменту у лісогосподарському комплексі.....	42
Висновки до першого розділу.....	60
<b>РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ОСНОВ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ.....</b>	<b>63</b>
2.1. Еколого-економічний аналіз відтворення і використання лісових ресурсів як вихідної передумови розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.....	63
2.2. Організаційно-економічні засади формування комплексного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.....	84
2.3. Методичні положення щодо впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту лісогосподарських підприємств....	101
2.4. Оцінка мотивування застосування елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві.....	116

Висновки до другого розділу.....	136
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ.....</b>	<b>140</b>
3.1. Розвиток екологічного маркетингу та аудиту в системі екосистемного управління лісовим господарством.....	140
3.2. Принципи управління еколого-економічними знаннями у лісовому господарстві.....	156
3.3. Організаційно-управлінські основи розвитку соціально- екологічної відповідальності в системі лісогосподарювання.....	171
3.4. Організаційно-економічні засади аналізу та оцінки ефективності екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням .....	186
Висновки до третього розділу.....	196
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>199</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>202</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>230</b>

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

*ISO* – (*International Organization for Standardization*) – Міжнародна організація зі стандартизації.

*BS* – (*British Standard*) – Британський стандарт.

*EMAS* – (*Eco Management and Audit Scheme*) – Схема екологічного менеджменту та аудиту.

*UNCED* – (*UN Conference on Environment and Development, 1992. Earth Summit, Rio-92*) – Конференція ООН з питань навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро, 1992 р. (Саміт Землі, Ріо-92).

*UNEP* (*United Nations Environment Program*) – Екологічна програма ООН.

*ЄС* – Європейський Союз.

*БНЛК* – безперервне та невиснажливе лісокористування.

*ДСТУ* – Державні стандарти України

*ЕДСУ* – екодеструктивність сільськогосподарських угідь.

*ЛРС* – лісоресурсна сфера.

*ЛРП* – лісоресурсний простір.

*НКО* – некомерційна організація.

*ООН* – Організація Об'єднаних Націй.

*СЕМ* – система екологічного менеджменту.

*ЦЕЕУЛ* – центр еколого-економічного управління лісогосподарюванням.

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сучасна лісова політика України ґрунтується на засадах сталого відтворення та використання лісових ресурсів, необхідності екологізації виробництва та екосистемного управління лісовим господарством, а також передбачає ринкове трансформування галузі. За таких умов досягнення балансу економічних, екологічних та соціальних параметрів лісогосподарювання обумовлює нові вимоги до функціонування системи лісогосподарського менеджменту підприємств. Це об'єктивно зумовлює важливість і необхідність розвитку системних досліджень щодо вдосконалення організаційно-економічних механізмів та інструментів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Дослідження проблем управління раціональним природокористуванням, удосконалення організаційно-економічних засад екологізації управління лісовим комплексом знайшли своє відображення в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: І.Антоненко, О.Балацького, Б.Буркинського, С.Генсірука, Т.Галушкіної, З.Герасимчук, Б.Данилишина, Я.Дяченка, С.Ілляшенка, Я.Коваля, В.Кравціва, П.Лакиди, В.Лук'янихіна, Л.Мельника, Л.Михайлової, Є.Мішеніна, Н.Пахомової, В.Пили, А.Петрова, О.Прокопенко, М.Римаря, І.Синякевича, П.Тархова, О.Теліженка, Ю.Туниці, В.Ткача, О.Фурдичка, С.Харічкова, М.Хвесика, Є.Хлобистова, В.Шевчука та інших.

Разом з тим аналіз наукових здобутків щодо вирішення еколого-економічних проблем сталого лісокористування свідчить, що на сучасному ринково орієнтованому етапі розвитку лісового господарства потребують узагальнення та поглиблення теоретико-методичні підходи, які пов'язані з побудовою комплексного організаційно-економічного механізму управління екологічно орієнтованим лісогосподарюванням. Для практики ведення лісового господарства певний інтерес мають пропозиції, які стосуються мотивування впровадження елементів та інструментів екологічного менеджменту в лісогосподарському та лісопромисловому виробництвах,

формування системи управління еколого-економічними знаннями, розвитку соціально-екологічно відповідальної діяльності лісогосподарських підприємств, що зумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило мету, завдання та побудову структури та напрямів дослідження.

*Головна ідея дисертаційного дослідження* полягає в тому, що на основі узагальнення та поглиблення теоретико-методичних положень, принципів, методів та інструментів екологізації управління в лісоресурсній сфері розробити дієвий комплексний механізм екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням у межах функціонування регіонального лісогосподарського комплексу.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до напрямів державних та регіональних програм, таких як: «Основні наукові напрями та найважливіші проблеми фундаментальні дослідження у галузі природничих, технічних та гуманітарних наук на 2009-2013 роки» (Постанова Президії НАН України від 25.02.09 №55): пункт 4.1.7. – економіка природокористування й охорони навколишнього середовища, пункт 4.1.15 – проблеми раціонального природокористування; Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики на період до 2020 року» (2010 р.); Державна цільова програма «Ліси України» на 2010-2015 роки» (2009 р.); Концепція національної екологічної політики України на період до 2020 року (2007р.); Концепція реформування та розвитку лісового господарства (2006 р.)

Наукові результати, теоретичні положення і висновки дослідження безпосередньо пов'язані з тематикою науково-дослідних робіт Сумського національного аграрного університету, зокрема темами: «Удосконалення національного менеджменту в умовах розширення світогосподарських зв'язків України» (№ держ. реєстр. 0104U00910), де автором поглиблена сутнісно-змістовна основа дефініцій «управління» та «менеджмент» у контексті вирішення еколого-економічних проблем лісокористування; «Проблеми економіки та менеджменту сталого розвитку підприємств» (№

держ.реєстр. 0105U007429), у межах якої визначені структурні складові щодо формування організаційно-економічного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням; «Механізм формування та розвитку соціально орієнтованої ринкової економіки» (№ держ.реєстр. 0105U007428), де викладено пропозиції щодо розвитку соціально-екологічної відповідальності на комплексних лісогосподарських підприємствах; Сумського державного університету, зокрема темою «Формування механізму управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування» (№ держ. реєстр. 0107U004522), в межах якої розроблені методичні положення щодо аналізу та оцінки функціонування системи екологічного менеджменту в лісогосподарюванні.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є поглиблення теоретико-методичних та визначення практичних підходів до розвитку організаційно-економічних засад формування екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням в умовах ринкового реформування галузі.

Для досягнення поставленої мети в роботі поставлені та вирішувалися такі завдання:

- проаналізувати організаційно-інституціональні основи та еколого-економічні тенденції розвитку лісового комплексу України як передумов розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням;
- розкрити сутність та зміст лісогосподарювання в контексті переходу від природокористування до природогосподарювання;
- поглибити змістовну основу екологічно орієнтованого управління у лісовому господарстві через диференціацію його організаційно-економічних форм;
- обґрунтувати функціонально-цільову структуру механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням на рівні підприємства;

- визначити особливості створення та функціонування системи екологічного менеджменту та маркетингу в лісовому господарстві згідно з ДСТУ ISO 14000;

- дослідити мотиваційні чинники впровадження елементів екологічного менеджменту в лісовому господарстві;

- обґрунтувати пропозиції щодо розвитку механізму соціально-екологічної відповідальності лісогосподарських підприємств;

- дослідити особливості формування галузевої системи управління еколого-економічними знаннями.

*Об'єктом дослідження* є процеси вдосконалення екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням у межах регіонального лісогосподарського комплексу.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та науково-організаційні підходи щодо функціонування екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

**Методи дослідження.** В основу дисертаційного дослідження покладено загальнотеоретичні методи наукового пізнання, фундаментальні положення та принципи сучасної економіки природокористування і лісокористування, економічної теорії сталого розвитку, теорії менеджменту та управління.

Вирішення поставлених у дисертаційній роботі завдань здійснювалося з позиції екологічно збалансованого підходу з використанням сучасних методів дослідження, зокрема: абстрактно-логічного та системно-структурного – при дослідженні сутності та змісту структурних складових організаційно-економічного механізму екологоорієнтованого управління лісогосподарюванням; порівняльного аналізу і групування – у процесі еколого-економічного аналізу використання лісоресурсного потенціалу для обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку системи екоменеджменту; статистичного та експертних оцінок – при обґрунтуванні мотивують факторів розвитку елементів екоменеджменту в лісовому



господарстві; кореляційно-регресійного аналізу – при оцінці взаємозв'язку лісоекологічних та еколого-економічних параметрів лісокористування.

*Інформаційну базу* дослідження склали законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Сумській області, первинна інформація держлісгоспів, дослідження вітчизняних та зарубіжних учених з питань сталого лісоресурсного розвитку, інформація з інтернет-джерел, матеріали власних досліджень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у розробленні організаційно-економічних основ розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням на рівні підприємств.

Найбільш суттєві результати, які містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

*вперше:*

- обґрунтовано необхідність створення на обласному рівні центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням для організаційно-управлінського забезпечення екологізації виробництва та впровадження елементів екологічного менеджменту в лісовому господарстві: визначено принципи, завдання, напрями, функції цього підрозділу, обґрунтовано застосування методів фасилітації;

- визначено основні елементи системи управління еколого-економічними знаннями як структурно-функціональної складової механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, які забезпечують інтелектуалізацію та інноваційний розвиток лісогосподарських процесів, посилення соціально-екологічного відповідального лісокористування;

*удосконалено:*

- змістовну основу та принципи формування функціонально-цільової структури механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, які на відміну від існуючих передбачають комплексне використання еколого-економічних технологій лісогосподарського

менеджменту та виділення підсистеми наукового супроводження екологоорієнтованого управління; підсистеми комплексної верифікації екологізації лісового господарства, що сприятиме досягненню цільових орієнтирів сталого екологічно збалансованого лісокористування на різних ієрархічних рівнях, а також внутрішньої та зовнішньої забезпечуючих підсистем;

- методичні положення щодо встановлення цін на лісогосподарську продукцію, яка має екосистемний характер у рамках системи екологічно орієнтованого маркетингу, що сприятиме розвитку підприємницьких ініціатив у лісогосподарюванні;

- організаційні основи формування та розвитку механізму соціально-екологічної відповідальності у лісовому господарстві, які на відміну від існуючих враховують необхідність екологізації розвитку лісогосподарського та лісопромислового виробництв шляхом застосування еколого-економічних технологій соціально відповідального управління підприємством;

*дістали подальшого розвитку:*

- змістовне тлумачення поняття «лісогосподарювання» з позиції переходу від природокористування до природогосподарювання у лісовому комплексі, структурні елементи якого (освоєння та безпосереднє використання лісів, лісоперетворення та лісооблаштування, відновлення, охорона та захист лісів, інтелектуалізація діяльності, створення та використання нових знань, поглиблення творчості й духовності) визначають напрями поглиблення організаційно-економічних засад управління сталим екологічно збалансованим лісокористуванням;

- принципи та науково-методичні підходи до розв'язання проблем організації управління екологізацією підприємств лісового господарства України на основі розвитку екологічного менеджменту, які враховують необхідність гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництв на еколого-економічних засадах шляхом адаптації до ДСТУ ISO 14000;

- теоретико-методичні підходи до оцінки системи мотивують утворюючих факторів впровадження елементів екоменеджменту, які на відміну від наявних сформовані з позиції внутрішньої та зовнішньої (позитивної і негативної мотивації).

**Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження** полягає у розробленні та формуванні сукупності принципів, механізмів та інструментів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням на рівні підприємства лісогосподарського комплексу, які забезпечують гармонізацію лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних параметрів лісогосподарського та лісопромислового виробництва. Запропоновані методичні підходи та практичні рекомендації щодо впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту у лісогосподарюванні можуть бути використані при розробленні та реалізації екологічної політики лісогосподарськими підприємствами.

Отримані результати дослідження, що мають прикладний характер, використані Головним управлінням агропромислового розвитку Сумської обласної державної адміністрації (довідка № 01-01/372 від 22.02.2011р.), зокрема, щодо пропозицій, які забезпечують екологізацію виробничих та управлінських процесів на підвідомчих управліннях лісогосподарських підприємств та створюють певну теоретико-методологічну основу для формування на державному рівні механізму екосистемного управління лісовим господарством; Сумським обласним управлінням лісового та мисливського господарства (довідка № 02/168 від 25.02.2011р.) щодо обґрунтування механізму мотивації впровадження та функціонування системи екоменеджменту, а також створення на підприємстві відповідної організаційно-управлінської структури; у навчальному процесі Сумського національного аграрного університету (акт впровадження № 586 від 03.03.2011р.) при викладанні дисциплін: «Економіка природокористування» для студентів факультету менеджменту спеціальності «Менеджмент організацій»; «Фінанси природокористування» для студентів факультету

економіки та підприємництва спеціальності «Фінанси»; «Економіка лісового та садово-паркового господарства» для студентів агрономічного факультету спеціальності «Лісове та садово-паркове господарство».

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до теоретичних основ і практичних методів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням на основі принципів сталого лісокористування. Сформульовані в дисертації наукові положення, висновки та пропозиції належать особисто автору і є його внеском у розвиток теорії та практики лісоекологічного менеджменту та управління. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, які запропоновані автором особисто.

**Апробація результатів дисертації.** Основні наукові та практичні положення дисертаційної роботи доповідались, обговорювались та отримали позитивну оцінку на 15 науково-практичних конференціях, серед яких: Шоста, Сьома, Восьма та Десята щорічні всеукраїнські наукові конференції «Екологічний менеджмент у загальній системі управління» (м. Суми, 2006, 2007, 2008, 2010 рр.); 14-та та 15-та Міжнародні науково-методичні конференції «Технології XXI століття» (м. Алушта, 2007, 2010 рр.); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми модернізації лісоресурсної сфери в контексті просторового розвитку» (м. Київ, 2007 р.); Міжнародна інтернет-конференція «Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми» (м. Тернопіль, 2008 р.); Міжнародна науково-практична конференція студентів, магістрантів, аспірантів та молодих учених «Стан і перспективи соціально-економічного розвитку суспільства XXI століття» (м. Харків, 2008 р.); Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих учених «Правова держава: сьогодення і перспективи» (м. Суми, 2008 р.); Перша та Друга науково-практичні конференції «Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства в економічних трансформаціях» (м. Бахчисарай, 2009,

2010 рр.); «Круглий стіл – 2009»: Управління земельними ресурсами в умовах відкритої економіки (м. Львів, 2009 р.); Третя науково-практична конференція «Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу» (м. Суми, 2010 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми формування та оцінки ефективності функціонування сучасних землегосподарських систем» (м. Київ, 2010 р.).

**Публікації.** Основні результати досліджень за темою дисертації опубліковані в 25 наукових працях, у тому числі 7 – у наукових фахових виданнях (із них 1 публікація виконана у співавторстві), 3 підрозділи в колективних монографіях, 15 – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 8,01 друк. арк., з яких 7,81 друк. арк. належать особисто автору.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 6 додатків та списку використаних джерел з 286 найменувань. Загальний обсяг роботи – 261 сторінка комп'ютерного тексту, з них основного тексту – 180 сторінок. Дисертація містить 27 таблиць, 23 рисунки.

## РОЗДІЛ 1

### СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ

#### 1.1. Оцінка основних тенденцій формування та регулювання принципів раціонального лісокористування на різних ієрархічних рівнях управління

Суттєва зміна ідеології у сфері управління лісокористуванням викликана стратегічно важливим еколого-економічним та соціальним значенням лісових ресурсів, їх багатофункціональністю та міжгалузевим характером використання ресурсного та екологічного потенціалу лісів, а також зростаючими потребами суспільства в екологічно безпечному та чистому навколишньому природному середовищі [41, 49, 51, 100, 148, 171, 204, 208]. Як нова парадигма управління сталим багатоцільовим лісокористуванням на екосистемній основі розглядається концепція інтегрованого менеджменту лісового господарства. При цьому впровадження ефективної системи екологічного менеджменту у лісогосподарюванні є необхідною складовою екологізації лісового господарства [52, 112, 113, 160, 183, 206, 211, 248].

Варто зазначити, що у країнах з ринковою економікою лісове господарство трактується як комерційна діяльність при певному врахуванні суспільних та екологічних особливостей його ведення. Механізм функціонування лісового господарства орієнтовано на те, що дохід від лісу покриває витрати на лісівництво та управління, а власник отримує також і чистий прибуток. [81]. З цих позицій цілком логічно, що у ринковій економіці активно розвивається концепція сталого лісового менеджменту, яка є основною ідеєю інституціонального регулювання лісогосподарювання європейських країн. При цьому варто зазначити, що, на відміну від країн Європейського Союзу, концепція сталого лісового менеджменту (управління сталим розвитком лісового господарства) не знайшла широкого

відображення в лісовому законодавстві України [177], а тому актуалізується необхідність проведення досліджень щодо екологічно орієнтованого управління у сфері використання та відтворення лісових ресурсів.

Саме на Конференції ООН з довкілля та розвитку (Ріо – 92) набуло актуалізації дане питання, і зазначалося, що «...стале управління лісами та лісовим господарством має реалізовуватися без порушень лісових екосистем». У цьому і полягає основний принцип раціонального лісокористування, який забезпечує сталий розвиток лісового господарства. Офіційно поняття «сталого розвитку» було прийнято у 1992 році на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку (Earth Summit 92 The United Nations Conference on Environment and Development), відзначивши категорію «сталий розвиток» як стратегію існування на XXI століття, відобразивши її основні завдання в «Порядку денному на XXI століття» (Agenda -21) [184].

Класичне визначення сталого розвитку, яке зазначене у доповіді «Наше спільне майбутнє» на Генеральній Асамблеї ООН, що є результатом роботи Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку у 1987 році передбачає трактування сталого розвитку таким чином: «Сталий розвиток-це такий розвиток, який задовольняє потреби сьогодення, але не ставить під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої потреби» [152]. У межах цієї традиційно-класичної концепції сталого розвитку формується екологічно орієнтована економіка на ринкових засадах, і паралельно розвивається система екологічного управління.

Офіційно «екосистемний підхід» до лісів було визнано Конвенцією зі збереження біорізноманітності, яка передбачає три головні цілі: збереження біологічної різноманітності; використання її компонентів на засадах сталого розвитку; чесний і справедливий розподіл вигоди від використання генетичних ресурсів [52, 250]. Згодом ці напрями були розвинені та конкретизовані у «Критеріях та індикаторах для збереження та сталого управління лісами Європи» (Гельсінський процес, 1996р.). Нова концепція

сталого розвитку лісів визначає лісові ресурси та лісові землі як об'єкт сталого менеджменту з метою задоволення соціальних, економічних, екологічних та духовних потреб нинішнього та майбутнього поколінь [277].

Екосистемний підхід, як засвідчується у праці [52, с. 23] зосереджений передусім на екологічному аспекті, тобто одному із трьох аспектів сталого лісового менеджменту, але він визнає рівноважність його з економічними та соціальними вимірами. На Конференції сторін Конвенції з біорізноманітності (СОР-7) було зазначено, що сталий менеджмент лісів може розглядатися засобом застосування екосистемного підходу до лісів. Ця гіпотеза висвітлюється і у роботі [160, 171], де зазначається, що екосистемне управління лісами є невід'ємним атрибутом сталого лісокористування, що має на меті збереження, забезпечення сталості лісових екосистем різних рівнів та більш повну реалізацію їх екологічних функцій у процесі ведення лісового господарства.

Зазначимо, що головним інструментом впровадження Лісової Стратегії ЄС є Регуляція з розвитку сільських територій. Лісовий План Дій ЄС визначає специфічні заходи, що можуть бути підтримані цією Регуляцією. Закон України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року», «Концепція Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року» [180] не включає цілі та завдання ведення лісового господарства до пріоритетів комплексного розвитку сільських територій. Однак було б логічно, якби національна лісова політика України була б, за прикладом країн ЄС, інтегрована в політику розвитку сільських територій [177, с. 41]. Сталий розвиток сільських територій на основі більш повної реалізації соціально-екологічних функцій лісів обумовлює необхідність розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту; розширення площа природно-заповідного фонду (до 15 % загальної території країни) [77];



Лісокористування на засадах сталого розвитку передбачає більш комплексний підхід до реалізації економічних та соціально-екологічних функцій лісових ресурсів. На сучасному етапі розвитку виникла необхідність формування нової лісової політики і еколого-економічних механізмів та інструментів її реалізації з урахуванням певних національних особливостей лісового господарства [205, 207]. І тут варто зазначити, що регуляторні інструменти та політика щодо сталого розвитку лісоресурсної сфери окреслює Закон України «Про основні засади (концепцію) національної екологічної політики України» (2010 р.), який містить програмно-цільові положення щодо розвитку лісоресурсної сфери (табл. 1.1).

Лісокористування є однією з основних складових загальнодержавного природокористування і характеризує форми, методи та способи експлуатації лісових ресурсів, а також виробничі відносини у процесі використання та відтворення лісових ресурсів у ринкових умовах [169]. Тобто у широкому розумінні лісокористування – це процес охорони, відтворення та використання лісових ресурсів.

Варто зазначити, що поняття «природокористування» застосовується та інтерпретується на сьогодні у широкому спектрі у багатьох роботах [190, с. 405; 51, с. \_\_; 196, с. \_\_; 256, с. 9–10; 249, 49, с. 35–39]: від поняття у вузькому розумінні його значення як простої експлуатації природного середовища та природних ресурсів до більш широкого розуміння – як характер взаємозв'язків системи відносин господарства і населення з природою, які пронизують усю життєдіяльність людини [11]. Але існує така думка, що для сталого розвитку системи «суспільство-природа» недостатньо реалізації підходів лише з позиції природокористування, природоспоживання, природоохорони та природопізнання. Тож, пропонується ввести у науковий обіг нове поняття «природогосподарування» як нову соціально-екологічну парадигму. При цьому під природогосподаруванням розуміють матеріально-духовну систему, яка може самостійно розвиватися та утворена соціумом; функціонує шляхом використання речовин, енергії, інформації навколишнього середовища, інтелекту та духовності соціуму з метою ство -

**Законодавчо-правовий та програмний базис розвитку  
екологоорієнтованого управління лісовим комплексом України у  
контексті сталого розвитку**

<p><b>Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики на період до 2020 року» (2010 р.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ збільшення до 2020 року площі заліснення території держави до 17 %;</li> <li>▪ створення захисних лісових насаджень на землях несільськогосподарського призначення і землях, відведених для заліснення, відновлення та створення нових позахисних смуг;</li> <li>▪ розроблення і впровадження системи управління агроландшафтами лісомеліоративними методами на засадах сталого розвитку;</li> <li>▪ впровадження до 2020 року екосистемного підходу в управлінську діяльність та адаптація законодавства України у сфері збереження навколишнього природного середовища відповідно до вимог директив Європейського Союзу;</li> <li>▪ створення системи економічних важелів сприяння збереження біо- та ландшафтного різноманіття;</li> <li>▪ здійснення поступового розмежування функцій з охорони навколишнього природного середовища та господарської діяльності з використання природних ресурсів;</li> <li>▪ імплементація європейських екологічних норм і стандартів;</li> <li>▪ впровадження екосистемного планування;</li> <li>▪ створення переважно економічних механізмів стимулювання екологічно орієнтованих структурних перетворень;</li> <li>▪ досягнення збалансованості між соціально-економічними потребами та завданнями у сфері збереження навколишнього природного середовища, забезпечення розвитку екологічно ефективного партнерства між державою, суб'єктами господарювання та громадськістю, широке поширення екологічних знань;</li> <li>▪ удосконалення екологічного законодавства в частині Стратегічної екологічної оцінки як обов'язкового інструменту стратегічного планування розвитку соціально-економічної політики на національному, регіональному та місцевому рівнях</li> </ul>	<p><b>Концепція реформування та розвитку лісового господарства (2006 р.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ збільшення лісистості території;</li> <li>▪ збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів;</li> <li>▪ збереження біорізноманіття лісових екосистем;</li> <li>▪ збільшення опірності лісових екосистем до несприятливих факторів довкілля, зростаючого антропогенного впливу, змін клімату;</li> <li>▪ розроблення критеріїв (показників) ефективного управління лісами;</li> <li>▪ ефективне використання лісових ресурсів в умовах ринкових відносин;</li> <li>▪ забезпечення самоокупності та прибутковості ведення лісового господарства</li> </ul>
<p><b>Національна доповідь «Цілі розвитку тисячоліття. Україна – 2010 рік» (2010 р.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ збільшення площі лісів шляхом виконання робіт з лісорозведення;</li> <li>▪ поліпшення якості лісів та вікової структури лісів;</li> <li>▪ зменшення обсягу суцільних рубок лісів;</li> <li>▪ реабілітація лісів, забруднених радіонуклідами;</li> <li>▪ забезпечення ведення державного обліку лісів, проведення моніторингу стану та інвентаризації лісів;</li> <li>▪ розширення мережі природно-заповідного фонду;</li> <li>▪ створення рекреаційної бази в установах природно-заповідного фонду, розвитку екотуризму;</li> <li>▪ припинення втрат біорізноманіття та поліпшення стану природних екосистем і ландшафтів.</li> </ul>	<p><b>Державна цільова програма «Ліси України» на 2010-2015 роки» (2009 р.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ підвищення рівня лісистості до 16,1%;</li> <li>▪ запровадження принципу сталого розвитку лісового господарства та невиснажливого лісокористування;</li> <li>▪ розвиток комплексного використання лісових ресурсів з урахуванням їх ландшафтного та водорегулюючого значення;</li> <li>▪ здійснення лісогосподарських заходів з урахуванням регіональних еколого-економічних та соціальних особливостей;</li> <li>▪ підвищення стійкості лісових екосистем, забезпечення охорони і захисту лісів</li> </ul>
<p><b>Міжнародні зобов'язання</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Конвенція про біологічне різноманіття (1994 р.);</li> <li>▪ Рамкова конвенція ООН про зміну клімату (1996 р.);</li> <li>▪ Кіотський протокол до Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (2004 р.);</li> <li>▪ Конвенція про охорону і сталий розвиток Карпат (2004/2009 р.);</li> <li>▪ Санкт-Петербурзька декларація, прийнята на міністерській конференції з питань правозастосування та управління в лісовому секторі (2005 р.)</li> </ul>	<p><b>Концепція національної екологічної політики України на період до 2020 року (2007р.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ невиснажливе використання тваринних та рослинних ресурсів, екологізація лісового господарства;</li> <li>▪ впровадження в систему ведення лісового господарства екосистемного підходу та комплексного використання лісових ресурсів;</li> <li>▪ запровадження системи повної відповідальності постійного користувача за стан наданих у користування лісів;</li> <li>▪ розроблення та затвердження критеріїв та індикаторів збалансованого розвитку лісового господарства, впровадження сертифікації лісів у лісовому господарстві;</li> <li>▪ сприяння реалізації державної політики щодо запровадження сталого управління лісовим господарством і підвищення ефективності функціонування лісового господарства;</li> <li>▪ забезпечення підтримки лісового господарства шляхом поєднання заходів державного регулювання та впровадження ринкового механізму;</li> <li>▪ упровадження економіко-правового механізму для стимулювання для розширеного відтворення лісових ресурсів.</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на основі [77, 177, 179, 181, 182, 254]

рення життєздатних умов для його існування та розвитку, а також для задоволення його інтересів і потреб, які співвідносяться із законами природних екосистем [12]. Виходячи з трактування цього поняття, автор виокремлює певні структурні елементи природогосподарювання: природоосвоєння, природокористування, природоспоживання, природоперетворення, природооблаштування, природовідновлення, природовідтворення, природоохорона, природотворчість, природоінтелектуалізацію, природоодухотворення, природопізнання.

Таким чином, вищевикладене дає підстави стверджувати, що існуючий концептуальний підхід переходу від природокористування до природогосподарювання має знайти відображення і у сфері раціонального використання та відтворення лісових ресурсів, оскільки саме лісogосподарювання передбачає урахування економічних, екологічних та соціальних чинників у системі управління сталим розвитком лісового господарства, а також процеси екологізації виробництва.

Таким чином, необхідно зазначити, що розвиток організаційно-економічних основ еколого орієнтованого управління лісовим господарством, яке більш широко проявляється саме у лісogосподарюванні, пов'язане з розумінням екологізації виробництва та управління у лісовому комплексі. Екологізація лісogосподарського та лісопромислового виробництв повинна стати основною складовою механізму успішного функціонування підприємства у сучасних ринкових умовах. Як відмічається в роботі [241], головною умовою переходу підприємств на основу сталого розвитку є впровадження нової філософії господарювання, в основі якої лежать процеси екологізації.

Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища, як свідчить аналіз, значну увагу приділяє визначенню дефініції «екологізація». [151]. З останніх наукових публікацій щодо змістовного аналізу екологізації слід відмітити дослідження вчених Інституту проблем ринку та економіко – екологічних досліджень [81] і, зокрема, монографію

Л.Є. Купинець «Екологізація продовольчого комплексу: теорія, методологія, механізми» [106]. Відомий учений І. М. Синякевич зазначає, що стосовно лісового сектору економіки екологізація – наукова концепція, яку представляє сукупність принципів та інструментів лісової політики, за допомогою яких можна добитися збалансування інтересів теперішнього і майбутнього поколінь, зростання сумарного економічного ефекту і усунення глобальної екологічної загрози, які призвели у двадцять першому столітті до стабілізації клімату, деградації біорізноманіття, руйнації екологічних систем, виникнення численних екологічних катастроф [206]. Також екологізація лісоресурсної сфери розглядається як система технологічних, організаційно-економічних та інституціонально-регулюючих процесів інноваційного характеру, що забезпечують стале, екологічно збалансоване та соціально відповідальне інтегроване багатоцільове використання та відтворення лісових ресурсів [146, с. 28].

Л. Г. Мельник зазначає, що «організаційно-економічні основи екологізації лісовідновлення повинні включати: розроблення економічного інструментарію; розроблення моделей прогнозування затрат на створення лісовкритої площі; економічну оцінку соціально-економічних функцій лісових ресурсів; систему екологічного страхування; економічне стимулювання екологічної відповідальності працівників сфери лісокультурного виробництва» [134, с. 199]. У роботі [8] екологізація лісогосподарського виробництва пов'язується із суто технологічними аспектами лісогосподарювання, і це дуже вузьке розуміння екологізації. Як зазначається в роботі [201], доміантною ланкою раціонального лісокористування і сталого розвитку лісового господарства України є екологізація лісогосподарської діяльності, що передбачає: оптимізацію лісистості територій; збереження біорізноманіття лісових екосистем; підвищення стійкості лісових екосистем до негативних факторів середовища. Достатньо широке розуміння екологізації виробництва визначається тим, що тактика і стратегія екологізації виробництва мають враховувати весь

комплекс обставин: знання, мораль, цінності, потреби, ідеали розвитку та ін. [29, с. 300]. Дане положення ми цілком розділяємо, оскільки це актуалізує необхідність та доцільність розвитку в межах екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням таких підсистем як управління еколого-економічними знаннями, соціально-екологічна відповідальність, екологічна культура, бізнес-етика тощо.

І тут доцільно зазначити, що Концепція національної екологічної політики України на період до 2020 р. (2007 р.) визначає зміст невиснажливого використання тваринних та рослинних ресурсів (по суті екосистемний підхід), а також напрями екологізації лісового господарства [181] (див. табл. 1.1).

Таким чином, необхідно стверджувати, що активізація ролі екологічного фактора в процесах управління лісовим господарством обумовлена напрями екологізації виробництва, всезростаючим значенням екологічних та соціальних функцій лісових ресурсів в умовах ринкового реформування галузі. Саме гармонізація та збалансування еколого-соціальних та економічних аспектів лісогосподарської діяльності вимагають розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Визначення необхідності екологічно орієнтованого, екосистемного підходу до управління та організації лісогосподарювання в умовах ринкового реформування галузі лісового господарства не є гармонійним процесом і не існує прямої залежності між ними. Сучасна виробничо-господарська діяльність комплексних лісогосподарських підприємств у межах традиційних підходів до лісогосподарювання, існуюча система державного фінансування лісового господарства підтверджують цей факт.

Умовами ефективного екологоорієнтованого управління лісовим господарством є наявність еколого-економічних та соціально-екологічних цілей лісового господарства, які формуються у межах лісогосподарського та лісопромислового виробництва, а також необхідність більш повної реалізації соціально-екологічних функцій лісів. Варто зазначити, що інтегральне

багатоцільове лісокористування (природокористування) несе у собі певною мірою конфлікт ситуації [106, с. 51; 122, 226, 234, 258], коли у процесі досягнення цілей спостерігаються взаємовиключні тенденції та стикаються протилежні інтереси лісокористувачів одного і того ж рівня управління. Конфліктні ситуації відбуваються на фоні внутрішнього та зовнішнього тиску на підприємства лісового господарства [211, с. 31]. Зовнішній тиск включає: систему цінностей, лобювання, фінансові зобов'язання, попит на лісову продукцію та законодавство. Внутрішній тиск здійснюють працівники лісової галузі, акціонери.

Безумовно, важливим організаційно-правовим документом, що визначає основні еколого-економічні проблеми і основні напрями сталого розвитку лісового господарства, є Концепція реформування та розвитку лісового господарства (2006 р.). І тут необхідно зазначити, що доцільність застосування поняття екологічно орієнтованого управління лісогосподаруванням підтверджується аналізом концептуальних засад, які окреслені в цій Концепції, де зазначається: «...удосконалення системи ведення лісового господарства передбачає забезпечення *екологічно орієнтованого* та комплексного використання лісових ресурсів...» [182].

Свого часу при ухваленні Концепції реформування та розвитку лісового господарства (2006 р.), передбачалося, що її реалізація сприятиме гармонізації норм ведення лісового господарства України з відповідними критеріями Європейського Союзу. Скоригована на основі цієї Концепції Державна цільова програма «Ліси України» на 2010-2015 роки таких гармонізованих норм та критеріїв не містить [177, с. 45].

Таким чином, можна стверджувати, що вирішенню проблем сталого екологічно збалансованого лісокористування, впровадження системи екологічно орієнтованого управління лісогосподаруванням сприяють прийняті останніми роками національні програми та законодавчі акти, а також міжнародні зобов'язання України щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів (див. табл. 1.1).

Далі варто зазначити, що сучасний підхід до вирішення еколого-економічних проблем суб'єктів господарювання у різних галузях економіки базується на системі екологічного менеджменту [24, 36, 37, 67, 68, 72]. У найзагальнішому вигляді екологічне управління та екологічний менеджмент визначають як комплексну різнобічну діяльність, спрямовану на реалізацію екологічних цілей, проектів, програм [260]. У порядку денному на XXI сторіччя на конференції ООН з довкілля (Ріо – 1992 р.) (Earth Summit 92 The United Nations Conference on Environment and Development) підкреслювалося, що екологічний менеджмент слід віднести до ключової домінанти сталого розвитку і одночасно до вищих пріоритетів промислової діяльності та підприємництва.

Реалізація ефективного еколого-економічного, екосистемного управління лісогосподарюванням повинна передбачати формування, розвиток та постійне удосконалення системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту. При цьому ще раз зробимо акцент на тому, що, безумовно, нормативною основою формування та розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту, його організаційних форм (екологічного та екосистемного менеджменту тощо) є національний стандарт ДСТУ ISO 14000, міжнародні стандарти щодо систем екологічного менеджменту ISO 14001 та 14004, Британський стандарт 7750 (British Standard 7750), Нормативний акт Європейського Союзу про добровільну схему екологічного менеджменту та аудиту – EMAS (The European Union Regulation on a Voluntary Community Eco Management and Audit Scheme – EMAS), а також міжнародні стандарти з екологічного аудиту (ISO 19011) [195]. Вищеперелічені стандарти окреслюють загальні положення, вимоги та рекомендації, які регламентують процеси формування і впровадження системи екологічного менеджменту переважно для промислових підприємств-забруднювачів. Але ці стандарти не містять конкретних методичних положень та конкретних методів щодо реалізації окремих етапів, які характерні для екологізації лісового господарства, екологізації його системи управління, що створює певні труднощі у формуванні управлінських

механізмів у практичній реалізації еколого-орієнтованого управління лісогосподарюванням. Дана автором позиція узгоджується з існуючими пропозиціями щодо необхідності розвитку системи екологічного менеджменту в лісопромисловому комплексі [112, 241]. Таким чином, існує необхідність у формуванні та розвитку екосистемного та екологічного менеджменту в діяльності комплексних підприємств лісового господарства з метою еколого-економічної гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва для забезпечення сталого екологічно збалансованого багатоцільового лісокористування на міжгалузевій основі у ринкових умовах лісогосподарювання.

Необхідно констатувати, що існуючі теоретико-методичні пропозиції щодо застосування окремих елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві [52, 112, 130, 211, 248, 259] потребують подальшого системного поглиблення з позиції формування методичних положень застосування організаційно-економічних механізмів та інструментів ринкового спрямування у сфері управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах. Перш за все необхідно відмітити існуючу добровільну спрямованість лісогосподарських підприємств до екологізації виробництва та управління на основі застосування системи добровільної лісової сертифікації. Останнім часом важливою складовою екологічно орієнтованого менеджменту у лісовому господарстві є механізм лісової сертифікації [7, 22, 90, 108]. Сертифікація лісів є визнаним механізмом впровадження принципів сталого розвитку в лісове господарство. У цивілізованих країнах вона вже активно діє як багатогранний процес узгодження інтересів суб'єктів-лісокористувачів та лісоспоживачів. Економічне значення цього інструмента лісової політики зростає у випадку його спрямування на завоювання зовнішніх ринків. При цьому процедура лісової сертифікації недостатньо вписується у недосконалий механізм регулювання економічних відносин у лісовиробничому комплексі України. Виходячи із узагальнення літературних джерел, нами сформовано систему конкурентних переваг лісової сертифікації та сертифікаційних «провалів» (табл. 1.2).



## Лісова сертифікація: конкурентні переваги та сертифікаційні «провали»

Конкурентні переваги лісової сертифікації	Сертифікаційні «провали»
<p>1. Підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності лісогосподарських підприємств.</p> <p>2. Розширення доступу на екологічно чутливі ринки збуту.</p> <p>3. Встановлення прямих та довгострокових партнерських відносин, які передбачають усунення зайвої ланки посередників.</p> <p>4. Сертифікація є ефективним заходом боротьби з незаконними (самовільними) рубками, оскільки уся одержана з сертифікованих лісів деревина відповідним чином маркується й супроводжується документами, які унеможливають підміну та підтверджує екологічно чисте походження деревини.</p> <p>5. Поліпшення іміджу лісогосподарського підприємства.</p> <p>6. Покращання маркетингових можливостей при реалізації продукції.</p> <p>7. Підвищення соціально та екологічно відповідального рівня ведення лісового господарства</p> <p>8. Удосконалення механізму ухвалення екологоорієнтованих управлінських рішень.</p> <p>9. Сприяння модернізації виробничого процесу комплексних лісових підприємств.</p> <p>10. Підвищення ефективності системи охорони праці та техніки безпеки на робочих місцях.</p> <p>11. Підвищення рівня професійних знань та соціально-екологічної відповідальності працівників і керівників лісогосподарського підприємства.</p> <p>12. Забезпечення принципів сталого розвитку лісового господарства, що, у свою чергу, сприяє гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.</p> <p>13. Підвищення якості планування лісокористування, включаючи ведення відповідної документації, моніторинг та підтвердження збереження обсягів лісозаготівлі у довгостроковій перспективі.</p> <p>14. Покращання оцінки екологічного впливу та впровадження планування лісогосподарської діяльності на ландшафтному рівні, який базується на екосистемному підході.</p> <p>15. Покращення охорони рідких, зникаючих та видів, які охороняються, як наслідок обліку червонокнижних видів.</p> <p>16. Сертифіковані лісогосподарські підприємства збільшили кількість збережених біотопів та мертвих дерев, які служать середовищем існування для зникаючих лісових видів, а також якість використання різних порід дерев, у тому числі з великим діаметром</p>	<p>1. Проведення лісової сертифікації стримується відсутністю національних акредитованих фірм (аудиторів), які мають право сертифікувати лісову продукцію згідно з міжнародними стандартами.</p> <p>2. Відсутність державної фінансової підтримки та активної участі у підготовчих процесах щодо розроблення нормативів та регіональних програм лісової сертифікації з фінансовим забезпеченням.</p> <p>3. Достатньо висока вартість здійснення сертифікаційних процедур згідно принципів та вимог FSC (ЛОП), реалізація яких під силу тільки крупним лісогосподарським підприємствам (нині вартість сертифікації в Україні становить орієнтовно 0,3 долара США за 1 га).</p> <p>4. Складність сертифікаційних стандартів та документального оформлення й забезпечення сертифікаційних процедур (від конструктивної, злагодженої роботи міжнародних аудиторів, лісокористувачів та інших зацікавлених сторін) залежить якості стандартів сертифікації, а, отже, і успіх лісової сертифікації. Аналіз попереднього досвіду виявив низку прорахунків, коли адаптація стандартів була перетворена на формальну процедуру, що, у свою чергу, зумовило виникнення подальших проблем щодо виконання стандартів сертифікації).</p> <p>5. Недостатньо просто отримати сертифікований статус і чекати на вигідного покупця. Від підприємств вимагається проведення активної та послідовної маркетингової політики щодо пошуку та формування довгострокових контрактів на постачання сертифікованої продукції</p>

Джерело: сформовано автором на основі [7, 22, 34, 90, 113].

. Варто відмітити, що конкурентні переваги лісової сертифікації певною мірою визначають мотиваційні чинники впровадження системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту.

Але, визначивши основні гальмуючі чинники реалізації сертифікаційних процесів в Україні, за даними експертів, на цей час загальний обсяг сертифікованих лісів в Україні становить понад 1,9 млн га. Очікується, що найближчим часом площа сертифікованих лісів в Україні зросте до 2,5 млн га лісу. Розвиток лісової сертифікації в Україні свідчить про євроінтеграційні процеси, що відбуваються в лісовому господарстві держави. Площа сертифікованих лісів у розрізі областей України наведена у таблиці 1.3.

*Таблиця 1.3*

Площа сертифікованих лісів в Україні за областями, 2008 р.

<b>Область</b>	<b>Площа сертифікованих лісів, га</b>	<b>У відсотках від загальної площі</b>	<b>У відсотках від площі лісів лісогосподарських підприємств</b>
Закарпатська	496426	76	100
Житомирська	296466	30	45
Рівненська	150353	21	26
Чернігівська	105557	16	30
Харківська	31075	8	11
Всього	1079877	10	15

Джерело: [22, с. 17]

Саме добровільна лісова сертифікація є одним із елементів впровадження екологічного (екосистемного) менеджменту у виробничо-господарську діяльність комплексних лісових підприємств. Лісова сертифікація складається з двох основних складових: сертифікації лісів, лісоуправління та системи відстеження ланцюга походження деревини від виробника до кінцевого споживача. Це означає, що будь-які підприємства - користувачі похідної продукції деревини мають перевіряти весь ланцюг підприємств від заготівлі деревини до кінцевої продукції, керуючись при цьому такими міжнародними стандартами, які підтверджують прихильність лісогосподарських

підприємств процесам розвитку та реалізації принципам соціально-екологічної відповідальності: ISO 14001 (екологічного менеджменту), ISO 14061 (для управління лісовими землями), ISO 9001 (технічний стандарт управління виробництвом для деревообробної та целюлозно-паперової галузі), EMAS (для системи відстеження поставок деревини); зокрема стандартами лісової сертифікації FSC та PEFC.

Функціонування механізму екологічного та екосистемного менеджменту сталого інтегрованого багатоцільового лісокористування значною мірою пов'язане з розвитком лісогосподарських та лісопромислових підприємницьких ініціатив екологоорієнтованого спрямування [3, 73, 146, 248, 269, 276]. Це логічно обумовлює необхідність формування та розвитку системи екологічного маркетингу та аудиту в лісогосподарських підприємствах як необхідних механізмів, інструментів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Екологічний маркетинг та аудит є достатньо розробленою складовою організаційно-економічного механізму природокористування в різних галузях економіки [66, 82, 198]. Становлення та розвиток системи екологічного маркетингу та аудиту комплексних лісогосподарських підприємств мають свої галузеві особливості [158, 203, с. 230–236] і потребують подальшого дослідження з точки зору розвитку екологічно спрямованих підприємницьких ініціатив у лісогосподарюванні.

На сьогодні активно актуалізується така проблема сталого соціально – економічного розвитку лісового комплексу України, як освоєння підприємствами міжнародних стандартів, в основу яких покладено певні етичні норми та уявлення про екологічно та соціально відповідальну поведінку суб'єктів господарювання [74, 80, 108, 217, с. 32]. Формування та розвиток соціальної відповідальності в різних галузях економіки мають свої особливості [97]. Як свідчить аналіз, саме лісопромислові підприємства, поряд із підприємствами хімічної, нафтогазової та добувної промисловості, є найбільш характерними представниками, де реалізуються певні механізми та

інструменти соціальної відповідальності: добровільна лісова сертифікація, соціальна звітність, система екорейтингів [18, 22, 34, 43, 87, 103, 141].

Сталий розвиток підприємств лісового господарства України також потрібно визнати неможливим без соціально і екологічно відповідального управління відтворювальними процесами у сфері лісогосподарювання. Ринкові трансформації у лісовому господарстві актуалізують дослідження, пов'язані з розробленням теоретико-методологічних основ і визначенням особливостей методичних принципів, механізмів соціально й екологічно відповідального управління суб'єктами лісогосподарювання з метою раціоналізації процесів використання, охорони і відтворення лісових ресурсів. При цьому слід зауважити про необхідність удосконалення організаційно-економічних засад розвитку соціально-екологічної відповідальності саме комплексних лісогосподарських підприємств, які інтегрують у своїй діяльності лісогосподарське та лісопромислове виробництва, що мають різні лісоекологічні та еколого-економічні інтереси і цілі.

Реалізація механізмів та інструментів екологічно та соціально відповідального управління лісогосподарюванням сприятиме вирішенню еколого-економічних протиріч та конфліктів, які виникають у процесах використання та відтворення лісових ресурсів між існуючими підрозділами лісового підприємства, а також гармонізації взаємовідносин із колом зацікавлених сторін-стейкхолдерів: споживачами лісової продукції, конкурентами, економічними суб'єктами багатоцільового лісокористування, інвесторами, державними органами лісового господарства, громадськістю. При цьому важливою складовою системи соціально-екологічної відповідальності є соціальна звітність екологізації лісогосподарського та лісопромислового виробництв.

І тут потрібно зауважити, що у контексті розвитку системи соціально-екологічної відповідальності бізнесу у 1997 році була створена Глобальна ініціатива щодо звітності (Global Reporting Initiative (GRI)), основною ідеєю якої було врахування економічної, соціальної та екологічної сторін діяльності підприємства [103]. В умовах кошторисно-бюджетної системи фінансування

лісового господарства, дефіциту коштів на лісовідтворювальні процеси, а також достатньо сильного податкового тиску на промислову діяльність лісогосподарських підприємств актуалізується питання щодо формування та розвитку системи добровільних «зелених», соціально-екологічних звітів [43, 268] для більш повної оцінки еколого-економічного рівня лісогосподарювання та управління сталим розвитком лісового господарства.

У Концепції реформування та розвитку лісового господарства України (2006 р.) [182] приділяється значна увага таким аспектам, як розвиток лісогосподарської науки і освіти, посилення правового захисту працівників лісової охорони, розширення міжнародної співпраці на основі інформаційного та знаннємісткого досвіду. Сучасна економіка розвинутих країн на різних ієрархічних рівнях управління перетворює знання в ключовий ресурс свого сталого розвитку, фактор конкурентоспроможності, який ґрунтується на створенні наукоємних та знаннємістких товарів та послуг у різних галузях господарювання. У наукових публікаціях застосовуються терміни «суспільство знань», «економіка знань» або «економіка, що базується на знаннях», «управління знаннями» [38, 44, 46, 94, 107, 127, 136, 224]. Знання поступово стає домінуючим засобом досягнення необхідних соціально-економічних і екологічних результатів природогосподарювання. Традиційні фактори суспільного виробництва – земля, праця і капітал – на сучасному етапі розвитку різних галузей економіки природокористування діють за умови ефективного використання інтелектуального капіталу, який стає основним фактором новоствореної цінності. Основні складові інтелектуального капіталу – інвестиції в людський капітал, інформаційні технології – повинні стати основоположними чинниками не лише в досягненні конкурентних переваг окремого підприємства, а й у вирішенні соціально-економічних та екологічних завдань сталого розвитку. Тож необхідною передумовою сталого розвитку лісового господарства є екологізація лісогосподарської діяльності на основі комплексу науково обґрунтованих системних знань еколого-економічного спрямування.

Таким чином, у цьому підрозділі окреслено основні лісоекологічні, еколого-економічні та соціальні орієнтири розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарювання, які підлягають подальшому дослідженню.

## **1.2. Принципи та напрями лісогосподарювання у системі управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах**

Удосконалення організаційно-економічних основ для розвитку екологічно орієнтованого управління раціональним використанням та відтворенням лісових ресурсів може здійснюватися в межах галузі лісового господарства та лісового комплексу (з урахуванням його дефініцій – лісоресурсний, лісогосподарський, лісопромисловий), лісоресурсної сфери, а також лісоресурсного простору [5, 114]. Оскільки мета дослідження полягає у поглибленні теоретико-методологічних та визначенні методичних підходів до формування організаційно-економічних засад розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, то логічними є аналіз та обґрунтування доцільності застосування поняття «лісогосподарювання», розкриття його сутнісно-змістовної основи згідно з існуючими концепціями та принципами екологізації виробництва, сталого та екосистемного управління лісокористуванням, а також принципами глобалізації лісового господарства.

Перш за все варто зазначити, що застосування категорії «лісогосподарювання» у контексті вирішення еколого-економічних проблем природокористування у лісовому комплексі має місце, зокрема, у дослідженнях Є. В. Мішеніна, І. Я. Антоненко, В. А. Андрєєвої, [3, 5, 140], але без особливої конкретизації сутності цього терміна. При цьому лісогосподарювання розглядалося у взаємозв'язку з екологізацією лісового комплексу, трансформацією еколого-економічних відносин використання та

відтворення лісових ресурсів. Більш детально сутність лісогосподарювання розглядається в роботі [146, с. 30–32], де автор виходить з таких позицій:

1. Сутність «лісогосподарювання» досліджується відповідно до методології розуміння дефініції «господарювання», яка має суттєве значення в теорії господарського механізму, яка, зокрема, сформована в працях О.О. Біляєва, Ю.М. Осипова, Мочерного [13, 161].
2. Лісогосподарювання у загальному вигляді пов'язується з розвитком лісогосподарського виробництва, лісового господарства, лісового комплексу та лісоресурсної сфери.
3. Господарювання в лісоресурсній сфері є формою продуктивної організації інтегрованого багатоцільового використання та відтворення лісових ресурсів. При цьому лісогосподарювання в узагальненому вигляді пов'язується з екологізацією, підприємництвом та соціально-економічною відповідальністю [146, с. 31].
4. Конкретне визначення лісогосподарювання розкривається через систему підприємницького підходу до лісокористування.

Далі відмітимо, що І. Я. Антоненко в роботі «Еколого-економічні пріоритети модернізації лісоресурсного комплексу України» визначає, що «комплексна реформа господарювання у сфері лісоресурсного простору пов'язана з удосконаленням управління господарсько-лісоресурсними системами» [5, с. 21].

У лісоресурсній сфері соціоприродна взаємодія пов'язується та здійснюється в основному за допомогою організації використання, відтворення, охорони та вивчення лісових ресурсів, лісоресурсного потенціалу. Принципи сталого та екосистемного управління лісовим господарством, лісоресурсним розвитком визначають матеріальні (економічні), соціальні, екологічні та духовні складові лісокористування. Далі зазначимо, що відомий український учений І. М. Синякевич, при викладанні концепції екологізації лісового сектора економіки [115, с. 47] сталий екологічно збалансований його розвиток пов'язує з екологізацією

інструментів економічної та соціальної політики, а також із інструментами духовного відродження. Така цільова орієнтація екологізації інструментів економічної та соціальної політики, духовного відродження повинна передбачати, на наш погляд, розширення структурних елементів (напрямів) лісокористування, лісоресурсного розвитку, конкретизації їх змісту.

У роботі *лісогосподарювання* в широкому розумінні розглядається як здатна до саморозвитку соціально-матеріально-духовна система, що створена і функціонує шляхом залучення та використання компонентів лісоресурсного потенціалу та його інформаційної основи, а також інтелекту та духовності соціуму з метою створення та гармонізації придатних для життя умов існування, а також для задоволення його інтересів та потреб відповідно до поглиблення законів функціонування лісових екосистем у системі господарських відносин. При цьому структурними елементами (напрямами) лісогосподарювання є такі: використання лісів за функціональним призначенням (багатоцільове лісокористування), освоєння лісоресурсного простору, лісоспоживання (лісової продукції, екосистемної лісової продукції та послуг); відтворення лісових ресурсів, лісоперетворення, лісооблаштування, збереження лісів, охорона лісів, захист лісів, інформаційна діяльність, інтелектуалізація, культурні та духовні процеси (рис. 1.1).

Таким чином, сутнісно-змістовна основа сталого лісогосподарювання на відміну від лісокористування (у широкому розумінні) включає більш широкий спектр організаційно-технологічних складових лісоекологічного, еколого-економічного та соціального спрямування, які пов'язані зі сталим використанням та відтворенням лісових ресурсів, лісоресурсного потенціалу. Таким чином, розвиток організаційно-економічних засад та відповідних механізмів управління екологічно орієнтованим лісогосподарюванням необхідно здійснювати в межах більш широкого розуміння лісокористування, яке набуває форми лісогосподарювання. При цьому більш детального дослідження потребує розвиток елементів екологічного менеджменту у лісогосподарському виробництві для здійснення екологізації



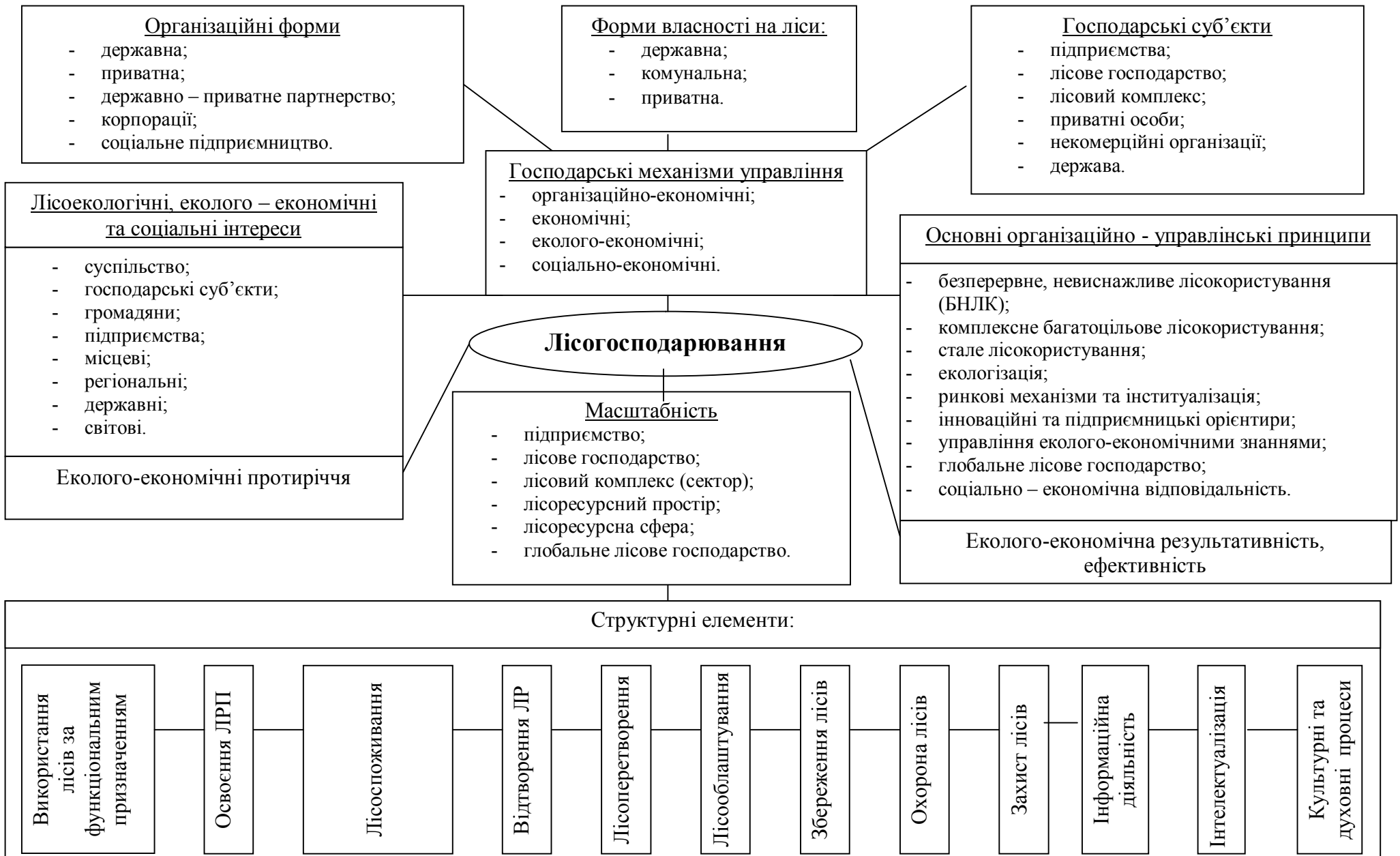


Рис. 1.1. Типізація лісогосподарювання за різними ознаками: ЛРП – лісоресурсний потенціал; ЛР – лісові ресурси; ЛРС – лісоресурсна сфера  
Джерело: авторська розробка

лісового господарства відповідно до напрямів, визначених, як уже нами відмічалось, у «Концепції національної екологічної політики України на період до 2020 року» [181].

Зміст сталого екологічно орієнтованого лісогосподарювання з урахуванням існуючих підходів до змісту господарювання в лісоресурсній сфері [146, 5] нами розкривається через такі положення:

1. Сутнісна основа лісогосподарювання полягає у здійсненні та розвитку продуктивної організації відтворювальних процесів у господарсько-лісоресурсних системах різного ієрархічного рівня (лісоресурсна сфера, лісовий комплекс, лісогосподарський комплекс, підприємство). Відтворювальні процеси в лісоресурсній сфері розглядаються в організаційно-технологічних формах, таких, як використання, відтворення, лісооблаштування, освоєння лісових ресурсів, інформаційна діяльність, розвиток культури та духовності тощо. Лісогосподарювання передбачає економне використання лісоресурсного потенціалу.

2. Лісогосподарювання базується на досягненні соціально-еколого-економічної збалансованості в процесах використання та відтворення лісових ресурсів, лісоресурсного потенціалу, еколого-економічної гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

3. Екологізація розглядається як основа (умова) переходу на принципи сталого лісоресурсного розвитку і, таким чином, формує стале екологічне лісогосподарювання. Екологізації підлягає і управлінська організація, що передбачає, зокрема, впровадження системи екоменеджменту.

4. Лісогосподарювання як система організації сталого лісокористування містить у собі різні типи виробничих відносин: технологічні, безпосередньо організаційні, управлінські, соціальні, психологічні (особистісно-поведінкові), які також підлягають екологізації.

5. Лісогосподарювання як ефективна форма організації сталого лісокористування передбачає розвиток підприємницьких ініціатив на інноваційно-інвестиційній основі [146, с. 86–88].

6. Лісогосподарювання передбачає постійну оцінку ефективності комплексного багатоцільового використання лісоресурсного потенціалу, підприємницької діяльності лісоекологічного спрямування на основі співвідношення соціально-еколого-економічних результатів та відповідних витрат. При цьому в системі екологічно орієнтованого лісогосподарського управління та менеджменту значна увага повинна приділятися еколого-економічним оцінкам потенційних втрат від екодеструктивного стану лісових ресурсів, лісоземельних угідь чи лісоресурсного потенціалу; збитку від негативного впливу організаційно-технологічних факторів на стан лісових екосистем у процесі здійснення лісогосподарської та лісопромислової діяльності; збитку від впливу зовнішніх факторів антропогенного походження.

Структурно-логічна схема трансформації сталого екологічно збалансованого лісокористування у лісогосподарюванні наведена на рис. 1.2.

Таким чином, екологічна орієнтованість лісогосподарювання містить у собі аспекти соціально-еколого-економічної збалансованості господарсько-лісоресурсних систем різного ієрархічного рівня. Екологічна орієнтованість сталого лісогосподарювання реалізується на основі екологізації продуктивної організації відтворювальних процесів, зокрема і управлінської організації.

Зміст лісогосподарювання має двоїстий характер. З одного боку, це комплексна система організаційно-технологічних та соціально-екологічних складових (напрямів), які пов'язані з процесами сталого використання та відтворення лісоресурсного потенціалу, що у кінцевому підсумку визначають та забезпечують екологічну та соціальну спрямованість лісоресурсного розвитку. З іншого боку, лісогосподарювання – це господарсько-ресурсна система, в межах якої здійснюється продуктивне організаційне використання лісоресурсного потенціалу на основі гармонізації та збалансування екологічних, економічних, соціальних та духовних параметрів лісокористування, які визначають сукупність заходів та дії на різних ієрархічних рівнях лісоуправління (зокрема, впровадження системи еколо -

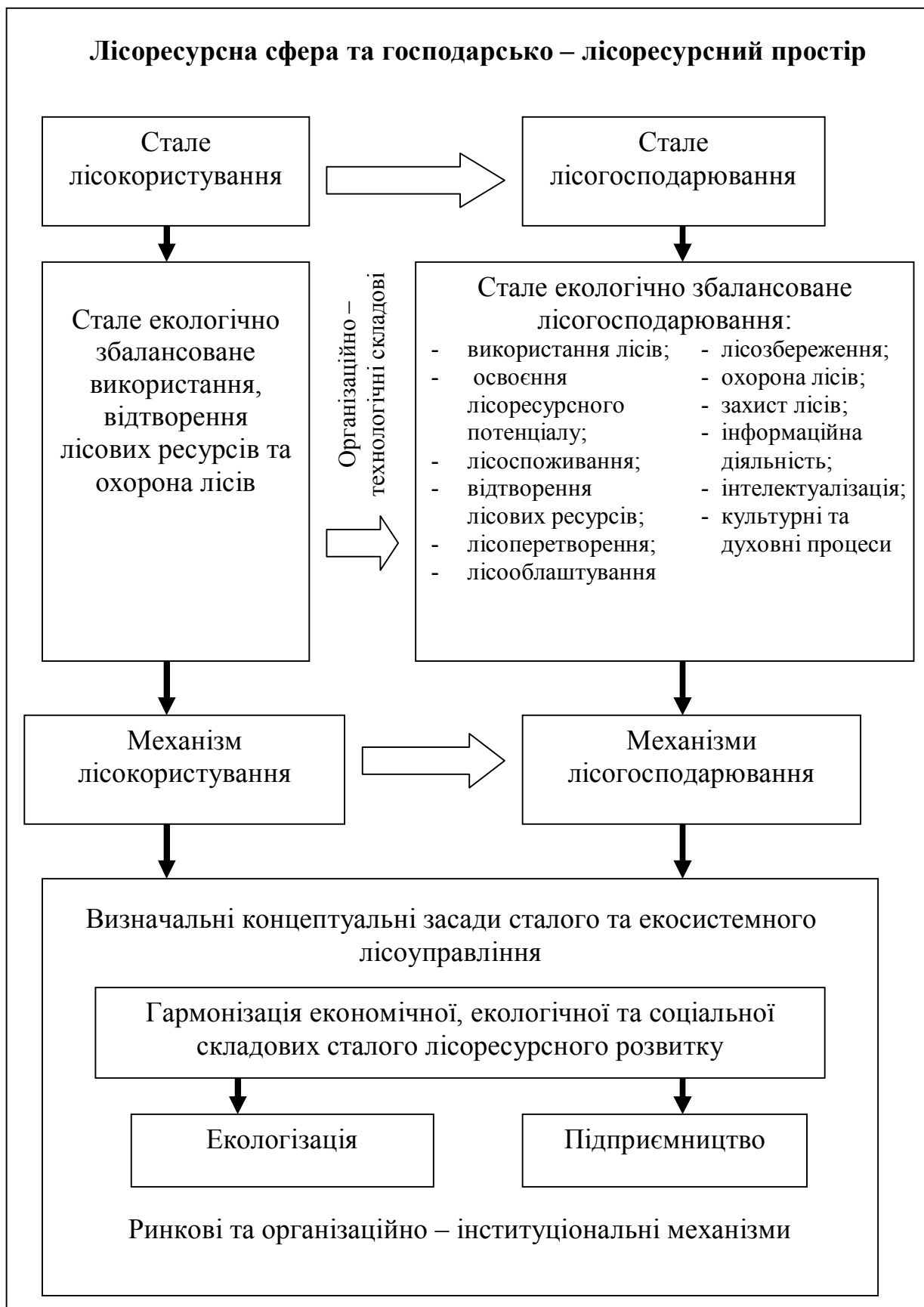


Рис. 1.2. Трансформація сталого екологічно орієнтованого лісокористування у систему сталого екологічно орієнтованого лісогосподарювання

Джерело: власна авторська розробка

гічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту).

Отже, запропоноване визначення лісогосподарювання відображає основні загальні ознаки сутності поняття господарювання, яке досліджується в теорії господарського механізму як передумови формування змісту господарського механізму. З цих позицій, механізм лісогосподарювання – це сукупність форм і методів господарювання, їх формування і функціонування у всіх ланках господарсько-лісоресурсної системи (лісоресурсної сфери), які забезпечують продуктивну організацію, економність, соціально-екологічну та духовну спрямованість процесів використання і відтворення лісоресурсного потенціалу.

Використання терміна «стале екологічне орієнтоване лісогосподарювання» відбиває методологічний підхід, задекларований І.М. Синякевичем, який пояснює у застосуванні терміну стале екологічно збалансоване лісокористування [115]. При цьому, на наш погляд, екологічна орієнтованість передбачає еколого-економічну гармонізацію і збалансованість лісокористування в межах реалізації принципів сталого розвитку.

Розглянемо основні аспекти лісогосподарювання з точки зору його типізації за різними ознаками (див. рис. 1.1). Суб'єктами лісогосподарювання можуть бути: держава як головний господарський суб'єкт; лісовий (лісоресурсний, лісогосподарський) комплекс; лісові підприємства різних форм власності та організаційних форм; приватні особи; некомерційні громадські організації; інтегровані бізнес-підприємницькі організації (територіально-виробничі комплекси, кластерні утворення); населення.

Використання лісових ресурсів може здійснюватися та оцінюватися згідно з їх класифікацією за функціональним призначенням [91, с. 16]: економічними функціями (використовуються ресурси деревного, недеревного та тваринного походження), соціально-екологічними функціями (зокрема, це рекреаційні та культурно-естетичні, водорегулювальні та агролісомеліоративні). При цьому використання та відтворення лісових

ресурсів відповідно до Лісового кодексу України здійснюється в межах таких категорій лісів, які сформовані залежно від основних виконуваних ними функцій: захисні ліси; рекреаційно-оздоровчі; ліси природоохоронного, наукового, історико-культурного призначення; експлуатаційні ліси. Еколого-економічна оцінка лісокористування також здійснюється відповідно до таких його видів: головного, проміжного, прижиттєвого, побічного, використання соціально-екологічних користностей лісів.

Поняття *освоєння лісів* необхідно, на наш погляд, розглядати у взаємозв'язку з поняттям лісоресурсного потенціалу. Така позиція зазначена і в роботі Н.В. Василик [28, с. 19], а також у дослідженнях І.Я. Антоненко [5]. Освоєність лісоресурсного потенціалу визначається рівнем розвитку суспільних лісових відносин (соціально-економічних, організаційно-економічних), які стосуються володіння, користування та розпорядження ресурсним та екологічним потенціалом лісів на певній території, а також ступенем залучення в господарський оборот тих чи інших компонентів і функцій лісу. Ступінь освоєності лісоресурсного потенціалу може бути повним, частковим або взагалі мова може йти про неосвоєні ресурси. У кінцевому підсумку сутність та спрямованість освоєння лісоресурсного потенціалу полягає в тому, щоб досягти якомога більш широкого і всеосяжного освоєння ресурсного та екологічного потенціалу лісів.

Процеси *споживання* лісової продукції та екосистемних послуг лісів охоплюють структуру галузей лісового комплексу, відображають міжгалузеве значення лісових ресурсів і у кінцевому підсумку визначають обсяги екологічно збалансованого використання лісоресурсного потенціалу відповідно до соціально-економічних потреб суспільства, галузей підприємств, домашніх господарств. Це, у свою чергу ставить питання про формування організаційно-економічних засад управління еколого-економічною безпекою лісогосподарювання на основі розвитку механізмів економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності. Окремою проблемою еколого-економічної та соціально-екологічної відповідальності є

наявність в Україні значної площі лісів, що зростають на радіоактивно забруднених землях. Споживання лісової продукції та послуг також пов'язане з формуванням системи екологічного маркетингу.

*Відтворення лісів.* У сучасних умовах відтворення лісів України здійснюється відповідно до теоретико-методичних положень та чинних нормативно-регламентуючих матеріалів, рекомендацій. Так, у «Теоретичних та технологічних основах відтворення лісів на засадах екологічно орієнтованого лісівництва» викладено сучасні підходи до лісовідновлення і лісорозведення у контексті розширеного відтворення лісів. Зокрема, виокремлюються такі підходи до відтворення лісів: традиційний; економіко-технологічний (плантаційний, промисловий, трансформаційний; еколого-лісівничий (адаптаційний, «наближення до природи») [118, 227].

*Лісоперетворення,* перетворення лісів – це процеси, які пов'язані з трансформацією стану лісових екосистем, їх продуктивністю (зокрема, це особливо стосується змін у породно-віковій структурі лісів) внаслідок зростання антропогенного тиску на лісові екосистеми при екстенсивному або інтенсивному веденні лісового господарства, техногенного забруднення довкілля, а також глобального потепління клімату.

Лісівнича, еколого-економічна та соціальна оцінка негативних та позитивних наслідків перетворення лісоресурсного потенціалу більшою мірою здійснюється на регіональному та глобальному рівнях. На цьому етапі слід зазначити, що М. Ф. Реймерс визначає перетворення природи як антропогенну зміну існуючої екологічної рівноваги для збільшення біологічної продуктивності або господарської продуктивності природних комплексів [190, с. 365]. Нераціональне перетворення лісів має негативні лісоекологічні, екологічні та соціальні наслідки, що потребує формування та розвитку організаційно-економічних механізмів екологічно та соціально орієнтованого лісогосподарювання.

*Лісозбереження,* збереження лісоресурсного потенціалу охоплює процеси збереження лісових територій та їх залісенності [190, с. 334]. Це,

зокрема, передбачає створення заповідних територій, консервацію певних компонентів лісоресурсного потенціалу.

*Лісооблаштування.* Останнім часом в наукових публікаціях з'явився термін «природооблаштування» [12]. Безперечно є необхідність в лісооблаштуванні певних територій. Зокрема, лісооблаштування пов'язане з гармонізацією комплексного багатоцільового лісокористування на основі ландшафтно-екологічної оптимізації розміщення лісових насаджень. При цьому захисні лісові насадження є основним компонентом агро- і лісоаграрних ландшафтів, які визначають їх екологічну стабільність та формують оптимальні умови функціонування сільськогосподарського виробництва. Лісооблаштування пов'язане з оптимізацією загальної лісистості екосистем, оптимізацією полезахисної лісистості неугідь та земель, що не використовуються у сільському господарстві [245].

Необхідно констатувати, що лісооблаштування також синтезує в собі та містить у синкретичному (нерозчленованому) вигляді елементи екологічно збалансованого і прийняттого лісокористування, перетворення лісів, охорони та захисту лісів, відтворення лісових ресурсів.

*Охорона та захист лісів.* Охорона лісів – це сукупність заходів, які забезпечують збереження лісів (лісових територій), передбачає охорону лісових екосистем від пожеж, масового розмноження шкідників, регулювання рубок та відтворення лісів [190, с. 334, 176]. Захист лісів майже те саме, що і їх охорона, але часто з акцентом на адміністративно-правову її складову або технологічні заходи.

*Інформаційне забезпечення* є достатньо важливою складовою, що, зокрема, визначається довготривалістю лісовирощування та багатофункціональним значенням лісових ресурсів. Це конкретно проявляється у функціонуванні державних інформаційно-аналітичних систем для забезпечення ефективного та результативного ведення лісового господарства: лісовпорядкування, державний лісовий кадастр та облік лісів, моніторинг лісів. Інформаційну базу раціонального використання



лісоресурсного потенціалу також становлять лісова сертифікація, прогнози розвитку лісового господарства, а також певною мірою наукові дослідження.

*Інтелектуалізація лісокористування*, в свою чергу, містить такі складові: поглиблення вивчення лісів, лісових відносин та механізмів їх реалізації; інноваційну діяльність, яка пов'язана з впровадженням технологічних, управлінських та ринкових механізмів; механізми управління еколого-економічними знаннями.

*Духовні та культурні орієнтири лісогосподарювання.* Якщо біосфера являє собою нерозривну єдність соціальних, економічних, природних, техногенних і духовних елементів (а це і лісоресурсна сфера), то загроза існуванню «зеленого дому» нерозривно пов'язана із загрозою руйнування і «дому духовного» [219]. У цьому контексті необхідно відмітити, що у вирішенні питань формування стратегії сталого екологічно збалансованого лісокористування також є актуальними питання «екологічного духу» за М.Ф. Реймерсом [191, с. 11–12; с. 19–20] та формування системи духовно-екологічного менеджменту [219].

Для якісної визначеності лісогосподарювання також важливе значення повинна мати культура: соціальна культура: культура особи та суспільних відносин (зокрема, це стосується лісових відносин); культура духовна: ідей, знань, ціннісних установок та орієнтирів; культура матеріальна: предметів праці, техніки, праці [161, с. 81].

Духовні та культурні орієнтири лісоресурсної сфери пов'язані з осмисленням значення лісів як національного багатства. Культурна та духовна цінність лісів певною мірою проявляється в участі та залученні громадськості до вивчення та вирішення еколого-економічних проблем сталого використання і відтворення лісових ресурсів у межах територіальних громад.

Отже, лісогосподарювання вбирає в себе систему суб'єктів господарювання у межах лісогосподарських відносин лісоресурсного простору, систему управлінських принципів і механізмів, конкретні форми та

види лісокористування і, таким чином, формує систему організації лісогосподарювання, яка може проявлятися у формі господарського механізму лісогосподарювання.

Необхідно також ще зробити акцент на тому, що концепція сталого лісокористування та розвитку лісового господарства є інтегральною ідеологією раціонального використання, відтворення та охорони лісових ресурсів. Лісогосподарювання є певною видовою формою більш широкого трактування сталого лісокористування, лісогосподарської діяльності, а також визначає організаційно-економічні та організаційно-соціальні форми реалізації екологічно орієнтованого управління. З цих позицій у наступному підрозділі досліджуються процеси екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, впровадження системи екологічного менеджменту у лісовому господарстві.

### **1.3. Аналіз теоретико-методичних основ розвитку системи екологічного управління та менеджменту у лісогосподарському комплексі**

Теорія та практика економіки природокористування та охорони навколишнього середовища визначає безліч різноманітних теоретико-методологічних положень, що стосуються сутнісно-змістовної основи управління та менеджменту у сфері природокористування [10, 24, 37, 119, 122, 166, 170]. Враховуючи це, ми окреслимо лише ключові позиції з даного питання, які будуть визначальними при обґрунтуванні сутності та змісту основи екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Перш за все, розглянемо зміст екологічного управління. Існує така думка, що екологічне управління – це найбільш ефективне досягнення гармонізації соціального, економічного і екологічного розвитку; реалізація законодавства, контроль за дотриманням вимог екологічної безпеки, забезпечення проведення ефективних і комплексних заходів щодо раціонального

використання природних ресурсів, досягнення узгодженості дій державних і громадських органів у сфері охорони довкілля [235]. Екологічне управління – це діяльність державних органів і економічних суб'єктів, спрямована на дотримання обов'язкових вимог природоохоронного законодавства, а також на розроблення й реалізацію відповідних цілей, проектів і програм [14, с. 7; 37, с. 12; 240].

Так, В. О. Лук'янихін екологічне управління розглядає як процес системного, планомірно організованого за допомогою взаємозв'язаних організаційно-економічних та соціально-психологічних методів управління впливу на організацію в цілому (її соціально-економічні та технічні аспекти), а також на окремих співробітників організації з метою забезпечення екологічної ефективності, пов'язаної як з функціонуванням організації в цілому, так і з задоволенням екологічних, економічних та соціальних потреб кожного із членів організації [125, с. 42]. При цьому автори розрізняють два основних елементи екологічного управління, які його формують: управління природокористуванням та управління охороною навколишнього природного середовища.

У роботі [151, с. 8] головною особливістю екологічного управління є посилення державного регулювання у сфері природокористування та охорони навколишнього середовища (впровадження екологічних стандартів, створення механізму мотивації у виробників та споживачів екологічно прийнятної продукції, управління еколого-економічними ризиками, запровадження механізму фінансових та інших гарантій і можливий негативний вплив на навколишнє середовище та ін.).

У роботі [98] пропонується систему управління природокористуванням розглядати як систему функцій, методів та принципів управління, які обумовлюють механізми й організаційні форми здійснення управлінського впливу, спрямованого на забезпечення еколого-економічної рівноваги шляхом узгодження еколого-економічних інтересів. Управління у сфері охорони навколишнього природного середовища визначають як процес

забезпечення виконання норм і вимог, які обмежують шкідливий вплив забруднювальних речовин на навколишнє середовище, раціональне використання природних ресурсів та відновлення й відтворення [235]. Система управління навколишнім середовищем, на думку автора у роботі [119, с. 12–13], є частиною загальної системи управління підприємством, яка передбачає організаційну структуру, планування, відповідальність, методи, процеси та ресурси, необхідні для розроблення, впровадження і реалізації, аналізу та підтримки екологічної політики. Також система управління навколишнім середовищем може бути подана як планова та скоординована система дій щодо підвищення ефективності екологічної діяльності, а також щодо накопичення і збереження екологічної інформації [261, с. 75].

Але слід зазначити, що, крім поняття екологічне управління, часто використовують інші, тотожні з ним поняття. Так, у роботі [170, с. 6–7] автор виділяє поняття «екологоорієнтоване управління» і трактує його як цілеспрямований вплив керівної системи підприємства на його зовнішні та внутрішні організаційні процеси за допомогою системи соціотехнічних методів з метою отримання економічних результатів при постійному розвитку підприємства та підвищення якості навколишнього середовища. Г. С. Ферару [242] визначає екологоорієнтоване управління як триєдність типів управління, таких, як традиційне управління природоохоронною діяльністю, стратегічний екологічний менеджмент та управління сталим розвитком (соціо-еколого-економічне управління), зауважуючи при цьому, що управління природоохоронною діяльністю – це обов'язкова діяльність, регульована вимогами законодавства, яка визначається домінуванням природоохоронних заходів у кінці виробничого циклу, спрямованих на зниження рівня забруднення; обов'язковою звітністю про виконання екологічних вимог; привілеюванням зовнішніх нормативів впливу на зовнішнє середовище.

Зокрема, А. І. Бородін [24, с. 12–13] виділяє два різних підходи щодо екологічного управління: управління навколишнім середовищем та еколого-

економічне управління. Управління навколишнім середовищем, автор визначає як координуючий початок, який формує та призводить у рух ресурси підприємства для досягнення цілей у сфері природокористування, охорони навколишнього середовища та екологічної безпеки. Еколого-економічне управління, на його думку, формує та призводить у рух ресурси підприємства для досягнення економічних цілей, які в даному випадку пов'язані з цілями раціонального природокористування та охорони навколишнього середовища, тобто еколого-економічне управління – це не просто функціональна зона системи управління, але і робота всієї системи, що містить кадрове, виробниче, фінансове управління, що базується на принципах раціонального природокористування, охорони навколишнього середовища та екологічно сталого економічного розвитку.

І. В. Токмакова еколого-економічне управління розглядає як систему управління діяльністю підприємства, спрямована на досягнення екологічних цілей, програм, проектів, розроблених на основі принципів екоефективності та екосправедливості [233, с. 172]. При цьому робиться висновок, що еколого-економічне управління підприємством повинно ґрунтуватися на принципах екологічної відповідальності [232].

Далі слід відзначити той факт, що на цей час, у вітчизняній літературі термін «екологічний менеджмент» активно замінюється терміном «управління якістю навколишнього середовища» або «екологічним управлінням» [59]. З появою в економіці природокористування поняття «екологічний менеджмент» виникли певні непорозуміння щодо поділу цього терміна з традиційним поняттям екологічного управління. Принципові відмінності між поняттями «управління» і «менеджмент» як явища розглядаються за певними ознаками (дод.А). Відмітимо, що у широкому трактуванні дефініції «екологічне управління» доцільно подати таку характеристику: екологічне управління здійснюється органами державної влади та економічними суб'єктами; зовні вмотивована діяльність, зумовлена вимогами природоохоронного законодавства; діяльність, обов'язкова у своїй

основі; діяльність, що здійснюється в рамках посадових обов'язків та інструкцій; переважання процесу управління над його результатом; ігнорування негативних результатів; початкова формалізованість, консервативність і обмеженість; відносна легкість імітації і фальсифікації ефективної діяльності [144, с. 411; 265, с. 186–187].

Для більш чіткого сприйняття та підсилення концептуальної основи у визначенні терміна «екологічний менеджмент» у роботі зроблено еволюційний огляд трактування даного поняття різними вченими (дод.Б). Екологічний менеджмент у широкому розумінні – це: діяльність, яка здійснюється виключно економічними суб'єктами; внутрішньо мотивована діяльність; діяльність ініціативна та добровільна у своїй основі; діяльність, яка залежить від особистої зацікавленості менеджера в її кінцевих результатах і зумовлена його кваліфікацією, досвідом і мистецтвом; переважання результатів менеджменту над процесами їх досягнення, активний облік негативних результатів; первинність активності, необхідність пошуку нових можливостей і шляхів, творчі аспекти; практична неможливість імітації і фальсифікації ефективної діяльності [10, 144, с. 411].

Дійсно, як зазначено в роботах [14, с. 7; 216, с. 22; 241, с. 11; 225, 281], екологічний менеджмент є частиною загальної системи управління, тому що об'єктом його вивчення, функціонування та реалізації є і економіка природокористування, і екологічна та корпоративна культура, мотивація, а також процес взаємодії з суспільством, що в сукупності є складовим механізмом загальної системи управління. Таким чином, ми бачимо, що «екологічне управління» та «екологічний менеджмент» відносять до «розмитих» категорій, які тісно переплітаються у своєму смисловому значенні.

Доцільно та логічно зупинитися на особливостях розвитку системи екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, яка на цей час реалізується в основному в межах визначення особливостей функціонування лісового менеджменту в різних формах його прояву.

Взагалі слід сказати, що лісовий менеджмент покликаний створити інтегральну систему управлінської діяльності для забезпечення екологічно сталого використання та відтворення лісових ресурсів. Функціонування лісового менеджменту як системи управлінської діяльності передбачає виконання загальних і спеціальних функцій управління, використання різних методів, інструментів, форм і структур управління ресурсним та екологічним потенціалом лісів. Сучасний етап розвитку менеджменту в організації лісового господарства здебільшого ґрунтується на ресурсній моделі лісогосподарювання, основним принципом якої є безперервне та невиснажливе лісокористування (БНЛК), яка зумовлює оптимізацію обсягів усіх видів використання матеріальних ресурсів лісу. Поступовий перехід на систему екологічно орієнтованого менеджменту лісового господарства забезпечує одночасне досягнення лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних цілей лісокористування. В роботі [52, с. 19] відмічається, що нові підходи до менеджменту лісового господарства на засадах сталого розвитку відображені у таких термінах, як «сталий лісовий менеджмент», «екологічно сталий лісовий менеджмент», «екосистемний підхід до лісового менеджменту», «системний лісовий менеджмент», «спільний лісовий менеджмент». Усі ці підходи, здебільшого в теоретичному плані, надають різний пріоритет окремим аспектам лісогосподарювання, лісоресурсного розвитку-лісоекологічному, екосистемному, економічному, еколого-економічному, соціальному в межах загальної ідеології сталого екологічно збалансованого лісокористування, сталого розвитку лісового господарства. На наш погляд, наведені дефініції доцільно інтегрувати в загальновизнані поняття екологічного управління та екосистемного управління лісовим господарством, а також існуючу систему екологічного менеджменту з урахуванням галузевої специфіки (згідно з стандартом ДСТУ ISO 14000). Таким чином, мова йде про формування і розвиток екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, яке реалізується у таких видових формах, як екологічне та екосистемне управління, а також екосистемний і

екологічний менеджмент (екологічно орієнтований лісогосподарський менеджмент).

На основі вищенаведеного аналізу сутності та змісту понять «екологічне управління», «екосистемне управління» (підрозділ 1.1.) та «еколого-економічне управління», екологічно орієнтоване управління лісогосподарюванням нами пропонується розглядати з таких позицій (рис. 1.3):

1. На рівні підприємства *екологічне управління* як складова лісогосподарського виробництва – це система управлінського впливу, спрямованого на екологізацію лісогосподарського та лісопромислового виробництв, яка реалізується у межах інституціонального регулювання раціонального використання і відтворення лісових ресурсів, існуючого лісового, природоохоронного та екологічного законодавства, які враховують, певною мірою, принципи сталого розвитку лісового господарства.

2. *Екосистемне управління* лісами, лісогосподарюванням спрямовано на реалізацію екосистемного підходу до раціонального використання та відтворення лісових ресурсів, який також значною мірою має регулюючу основу з боку державних структур з урахуванням міжнародних ініціатив щодо сталого розвитку лісового господарства. Екосистемне управління лісами, лісовим господарством спрямовано на підтримку екологічно збалансованого розвитку лісових біогеоценозів у взаємозв'язку з лісогосподарським та лісопромисловим виробництвом, а також станом навколишнього природного середовища. Таким чином, екологічне управління, екосистемний підхід до управління лісогосподарюванням характеризуються інституціонально-регулювальною основою і мають за мету урахування саме екологічних факторів у процесах використання та відтворення лісових ресурсів за умов рівноважливості економічних та соціальних аспектів природокористування. При цьому екологічне та екосистемне управління імплементовано у загальну систему управління лісогосподарюванням.



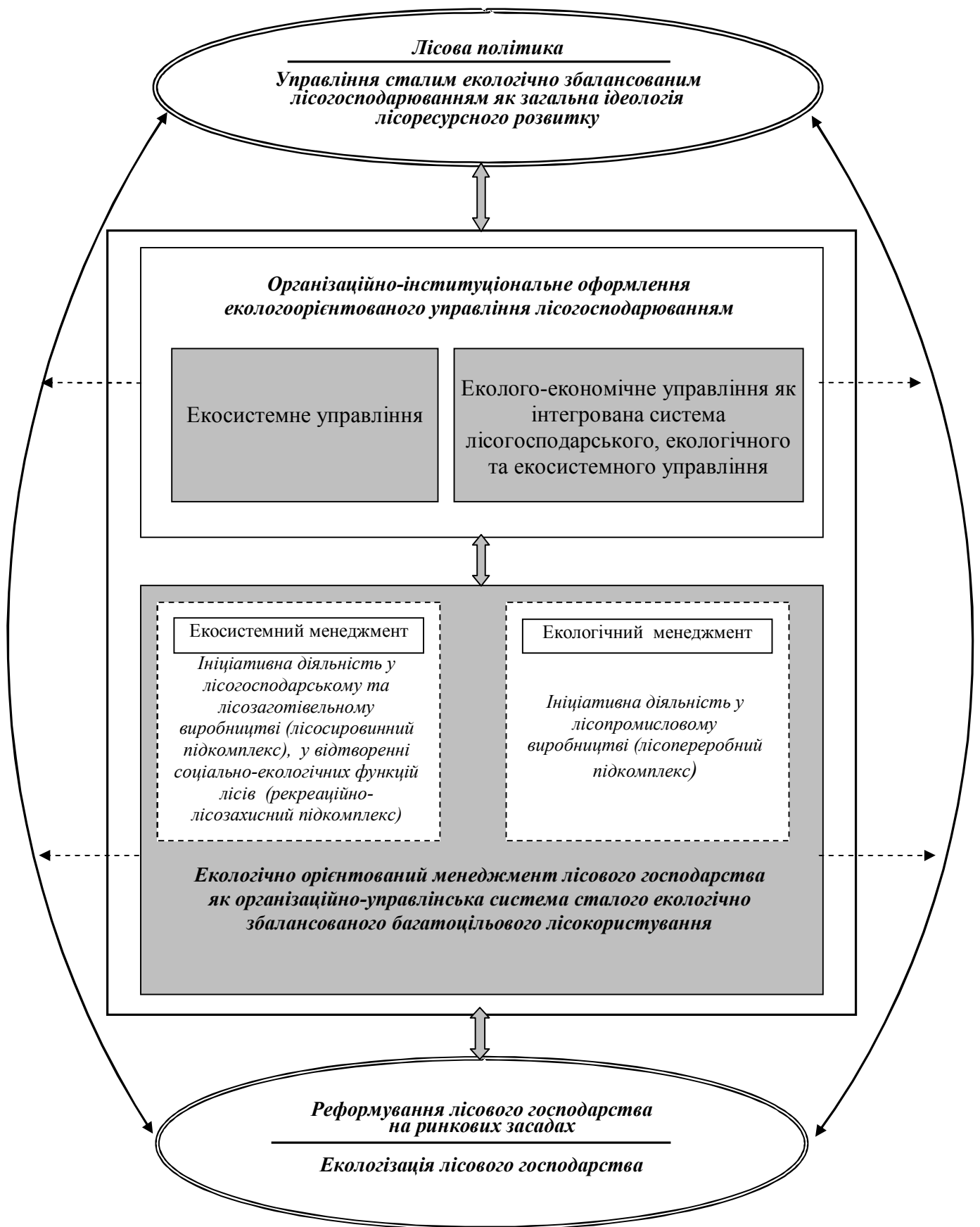


Рис.1.3. Загальна схема сутнісно-змістовної основи екологоорієнтованого управління лісогосподарюванням у контексті принципів сталого лісоресурсного розвитку та екосистемного управління лісами

Джерело: авторська розробка з урахуванням пропозиції щодо структуризації складових лісоресурсного комплексу [5, с. 20]

3. *Еколого-економічне управління лісогосподарюванням* на рівні підприємства орієнтовано на узгодження лісоекологічних, виробничих, еколого-економічних та соціально-екологічних інтересів усіх зацікавлених сторін (власної діяльності, лісокористувачів, лісоспоживачів, громадськості) на основі підприємницьких ініціатив у сфері лісогосподарського та лісопромислового виробництва, що ґрунтується на екологічній орієнтації лісогосподарського менеджменту.

4. *Екологічно орієнтований лісогосподарський менеджмент* – це перш за все глибоко усвідомлена внутрішньомотивована, ініціативно-добровільна та ефективна діяльність економічних суб'єктів у сфері лісогосподарського та лісопромислового виробництва, яка покликана на підприємницьких засадах у межах сформованої екологічної політики реалізувати принципи сталого екологічно збалансованого лісокористування в законодавчо – нормативному полі.

Таким чином, екоменеджмент лісогосподарювання (в широкому розумінні) має ініціативну та підприємницьку основу і значною мірою охоплює добровільну екологічну діяльність. Екологічно орієнтований менеджмент у лісовому господарстві також становить, на наш погляд, процес прийняття ефективних управлінських рішень з метою екологізації використання та відтворення лісових ресурсів; це і система управлінських важелів, яка забезпечує сукупний лісівничо-еколого-економічний та соціальний ефект скоординованої діяльності (праці) працівників лісового господарства в області екологічно орієнтованого лісокористування на багатоцільовій основі.

Тісний взаємозв'язок усіх компонентів лісових екосистем, а також лісівничих, екологічних (природоохоронних) та виробничих (економічних) параметрів виробництва зумовлює наявність елементів (складових) екосистемного та екологічного менеджменту практично у всіх сферах управління лісогосподарською діяльністю.

Таким чином, екологічний менеджмент лісогосподарювання (лісокористування) – це також сукупність принципів, форм, методів та інструментів, що формують екологічну спрямованість управління лісами та працівниками лісогосподарських підприємств з метою підвищення екологічності лісокористування в межах сформованої екологічної політики.

Наявність і особливості прояву та урахування природних і техногенних факторів у лісогосподарському і лісопромисловому виробництві, цільова орієнтація застосування екосистемного підходу до управління лісовим господарством та існуючих загальних принципів системи екоменеджменту (згідно ДСТУ ISO 14000) обумовлює, на наш погляд, доцільність виокремлення в системі еколого-економічного управління лісогосподарюванням, таких його видових форм, як екосистемний і безпосередньо екологічний менеджмент.

Так, екосистемний підхід, по суті, пов'язаний з відтворенням лісових біогеоценозів, відтворенням соціально-екологічних функцій лісів в межах лісогосподарського виробництва. Лісозаготівельне виробництво пов'язане з функціонуванням лісових екосистем. Зауважимо, що реалізація соціально-екологічних функцій, наприклад, розглядається в межах рекреаційно-лісозахисного підкомплексу [5, с. 20].

Функціонування лісопереробного підкомплексу значною мірою пов'язано із забрудненням навколишнього природного середовища, що безпосередньо передбачає впровадження саме системи екологічного менеджменту згідно з ДСТУ ISO 14000. Видові форми екологічно орієнтованого управління лісовим господарством формуються залежно від статусу лісогосподарських підприємств у системі державного управління лісовим господарством, сфери діяльності, а також дії екологічних факторів природного і техногенного характеру в межах лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

Екосистемний і екологічний менеджмент у лісогосподарюванні є складовою загальної системи лісогосподарського менеджменту підприємств та включає: організаційну структуру, систему екологізації планування,

розподіл і регулювання екологічної та соціальної відповідальності між підрозділами; процедури, процеси і ресурси, які необхідні для розроблення та досягнення цілей лісоекологічної політики, а також її перегляду та коригування.

Таким чином, система екологоорієнтованого лісогосподарського менеджменту (екологічного та екосистемного) повинна стати органічною складовою, інструментом (підмеханізмом) практичної реалізації механізму еколого-економічного управління в системі загального управління лісовим господарством.

Аналіз існуючих визначень і особливостей реалізації організаційно-економічних форм екологічно орієнтованого управління (зокрема, на основі наукових праць [23, 24, 72, 241]), дозволив стверджувати, що ключовими характеристиками еколого-економічного управління лісовим господарством є такі:

1. *Багатоспрямованість цілей лісогосподарювання* та їх постійна диверсифікація в межах окремих напрямків лісогосподарського та лісопромислового виробництва. Це проявляється у тому, що система екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту орієнтована: на постійне розширення дії еколого-економічних та соціально-екологічних пріоритетів у лісогосподарській та лісопромисловій діяльності; здійснення ринкового реформування лісового господарства та розвиток підприємницьких ініціатив на еколого-економічних засадах; реалізації еколого-економічних, соціально-екологічних інтересів суспільства щодо сталого багатоцільового лісокористування.
2. *Всеосяжний характер*, який має прояв в охопленні виробничих функцій лісогосподарської та лісопромислової діяльності та лісогосподарського підприємства в цілому, а також еколого-економічних інтересів усіх зацікавлених сторін у багатоцільовому сталому лісокористуванні.

3. *Проактивне лісогосподарювання*, зміст якого полягає в екологічній активності підприємств лісового господарства, базованої на власних добровільних ініціативах (це, зокрема, передбачає впровадження системи екосистемного та екологічного менеджменту), що виходять за межі існуючого екологічного законодавства, а також нормативно-правових вимог лісоекологічного спрямування щодо ведення лісового господарства.

У роботі зроблено висновок, що реалізація сталого екологічно збалансованого лісокористування, еколого-економічна гармонізація лісогосподарського та лісопромислового виробництва лісових підприємств потребує використання технологічного підходу до формування та розвитку механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням. Це аргументовано тим, що технологічний підхід активно застосовується, зокрема, для побудови соціально відповідального управління підприємствами [129, 162, 217, с. 46–47]. Так, соціально-економічна технологія розглядається як частина механізму соціально відповідального управління підприємством, яка передбачає алгоритм, розділений на основні процедури та операції, перетворення конкретної соціальної системи відповідно до заданих оптимальних параметрів, які впливають на ефективність функціонування тієї чи іншої економічної системи [217, с. 46–47].

У роботі [146, с. 172] використовується поняття соціально-екологічної технології в межах реалізації комплексного некомерційного механізму соціально-екологічного регулювання використання та відтворення лісових ресурсів. При цьому технологічний підхід також передбачає певну етапність застосування певних процедур та операцій, спрямованих на реалізацію заданих оптимальних параметрів екологічно сталого розвитку лісового комплексу.

У даному дослідженні нами використовується поняття еколого-економічних технологій для забезпечення реалізації екологічно

орієнтованого управління лісогосподарюванням, а також механізму соціальної відповідальності за еколого-економічні параметри та соціально-екологічні наслідки використання та відтворення лісових ресурсів (це відображується у понятті соціально-екологічної відповідальності, яке, зокрема, розглядається в роботі [165]).

Еколого-економічна технологія функціонування комплексного механізму екологічно та соціально орієнтованого управління лісогосподарюванням є одночасно його організаційно-економічною формою і складовою, яка визначає мету, завдання, принципи застосування еколого-економічних підмеханізмів, інструментів, а також передбачає послідовність основних етапів, процедур та операцій, націлених на більш повне урахування еколого – економічних і соціально-екологічних факторів, параметрів використання та відтворення лісових ресурсів для забезпечення сталого розвитку лісового господарства. Особливість поняття «еколого-економічної технології» полягає у тому, що воно розглядається і як організаційно-економічна форма (таким чином, має ознаки механізму), а також передбачає визначення мети, завдань, принципів її застосування тих чи інших технологій.

Далі слід відмітити, що періодична та різнопланова систематизація менеджменту, а також формування, становлення і розвиток його визначальних шкіл здійснювалося під впливом підходів, які сутнісно-змістовну основу управління в основному розглядають з точки зору функціонального, системного, ситуаційного та процесного підходів [193, 224]. У цій роботі зроблена спроба щодо поглиблення сутнісно-змістовної основи системи екологічно орієнтованого менеджменту лісогосподарювання на основі існуючих загальних позицій щодо особливостей застосування функціонального та процесного підходів [271].

Застосування *функціонального підходу* до формування та розвитку системи екологічного менеджменту пов'язується з тим, що екологічне управління (в широкому розумінні) розглядається у вигляді взаємозв'язаних управлінських функцій. Цей підхід реалізує функціональний погляд на

створення системи екологічно орієнтованого менеджменту у лісогосподарюванні, в якій реалізуються основні функції управління (планування екологічної діяльності, організація, мотивація (стимулювання) сталого лісокористування, лісоекологічний контроль та контролінг тощо). Функції екологічно орієнтованого управління і менеджменту є основою для поділу управлінської праці, організації екологізації процесів управління та створення для цього необхідних інтегрованих організаційних структур у сфері раціоналізації природокористування. Мова може йти і про створення та розвиток функціональних складових менеджменту: екологічного маркетингу, аудиту і страхування, екологічного контролінгу та ін.

*Системний підхід* є визначальним при визначенні сутнісно-змістовної основи функціонування системи екологічно орієнтованого управління та менеджменту. Системний підхід орієнтований на досягнення еколого-економічних цілей системи лісокористування шляхом обґрунтування та реалізації управлінських рішень, які базуються на аналізі та врахуванні всієї сукупності лісоекологічних, організаційно-технологічних, економічних, екологічних та соціальних факторів у їх взаємозв'язку та взаємообумовленості. При цьому розгляд лісогосподарських підприємств - природокористувачів як соціально-еколого-економічної системи надає необхідності та можливості розглядати їх з позиції відкритості, синергії та ентропії [135]. Так, дослідження взаємодії процесів використання та відтворення лісових ресурсів з навколишнім середовищем, а також інтересів лісокористувачів та лісоспоживачів визначає умови, які могли б сприяти сталому лісокористуванню. При цьому системний підхід до якісного застосування економічних, еколого-економічних та соціальних методів управління дозволяє провести дослідження сталого екологічно збалансованого лісокористування об'єкта з позицій закономірності системного цілого і взаємодії складових його параметрів. Так, дослідження специфіки та змістовної основи розвитку екологічного менеджменту в лісовому секторі свідчить про необхідність внесення до його складу, крім

лісової сертифікації, інших еколого-економічних технологій, – екологічного маркетингу та аудиту, екологічного страхування, екологічного контролю тощо.

*Ситуаційний (ситуативний) підхід* до побудови ефективної системи екологічно орієнтованого лісогосподарського управління та менеджменту виходить з того, що застосування різних методів управління визначається певною ситуацією у сфері раціонального використання та відтворення лісових ресурсів, а також стратегічними напрямками екологізації виробництва. Центральним моментом ситуаційного підходу є еколого-економічна ситуація. Соціально-еколого-економічна ситуація – це конкретний набір екологічних, економічних і соціальних обставин, параметрів зовнішнього та внутрішнього характеру, які склалися у сфері лісогосподарювання і мають вагомий поточний та довгостроковий вплив (негативний або позитивний) на еколого-економічну та соціальну ефективність використання та відтворення лісових ресурсів.

Таким чином, ситуаційний підхід передбачає певний відхід від узагальнення та виявлення універсальних закономірностей функціонування соціально-еколого-економічних систем. Головним у забезпеченні ефективного екоуправління є вивчення конкретних еколого-економічних умов лісогосподарювання, конкретних лісоекологічних та соціально-еколого-економічних проблемних ситуацій. Також можна стверджувати, що ситуаційний підхід (сформувався наприкінці 60-х років ХХ ст.) не заперечує концепцій класичної, біхевіористської шкіл щодо системного підходу [224]. Ситуаційний підхід, який тісно пов'язаний із системним, передбачає застосування певних прийомів, способів, методів управління як часткових для вирішення конкретних лісоекологічних та еколого-економічних ситуацій.

Практичне застосування ситуаційного (ситуативного) підходу в межах екосистемного та екологічного менеджменту ґрунтується на вмінні менеджера володіти ефективними методами та прийомами управлінської



діяльності, знати методи екологічно орієнтованого планування та контролю, а також кількісні методи прийняття оптимальних управлінських рішень на еколого-економічних засадах; передбачати та прогнозувати позитивні та негативні лісогосподарські наслідки застосування тих чи інших організаційно-управлінських підходів до реалізації екологізації напрямів лісового господарства; правильно визначати, розуміти та інтерпретувати лісоекологічну ситуацію (визначати найважливіші екологічні фактори і, таким чином, обирати найчутливіші елементи, вплив на які забезпечить найбільший еколого-економічний ефект у лісогосподарюванні).

Варто зазначити, що реалізація ситуаційного підходу в межах реалізації механізмів екологічно орієнтованого управління та менеджменту також має певні недоліки: неможливо визначити всі змінні (фактори), які впливають на еколого-економічну ефективність лісокористування (при цьому малозначущі фактори можуть достатньо серйозно впливати на ефективність природокористування); багато змінних мають ймовірнісний характер і за ними достатньо важко сформулювати ефективні методи впливу; значна кількість еколого-економічних ситуацій відзначаються значною складністю і для розробки управлінських рішень необхідно пов'язувати з конкретними прийомами, які б обумовлювали найменший еколого-економічний збиток.

*Процесний підхід* розглядає екологічно орієнтовану лісогосподарську діяльність підприємства як об'єкта екологічного менеджменту у вигляді процесу залежно від тієї еколого-економічної проблеми сталого лісокористування, яка в цей час вирішується і за нею ухвалюються певні управлінські рішення. Процесний підхід дозволяє менеджеру структурувати еколого-економічну діяльність у лісогосподарюванні в логічній послідовності. При цьому розглядаються не окремі елементи організації лісокористування або екологізації лісогосподарського виробництва, а окремі та відносно ізольовані (самостійні) процеси (процесні (операційні) блоки).

Процесний підхід до екологічного менеджменту може бути реалізовано в межах здійснення підприємницької справи, що здійснюється у вигляді однієї загальної бізнес-операції екологічного спрямування і яка складається з

певних елементів: ідеї, формування задуму (мети та завдань операції); планування; закінчення контрактів; ресурсного забезпечення операції; виробництва продукції та надання послуг; реалізації продукції (послуг) [88].

Таким чином, проведення бізнес-операції в умовах екологізації виробництва або в межах розвитку екологічного підприємництва у лісовому господарстві, безумовно, потребує формування ефективної системи екологічного управління та менеджменту. Процесний підхід проведення екологічно спрямованих бізнес-операцій потребує застосування механізмів логістичного та маркетингового управління як складових екологічного менеджменту [82, 198].

Проведений аналіз основних положень щодо змісту системи екологічного управління та менеджменту, який стосується їх специфічних ознак, принципів, функцій, дозволить більш змістовно визначити та охарактеризувати розвиток екологічно орієнтованого управління в лісогосподаруванні. Але при цьому варто зазначити, що аналіз еволюційних аспектів розвитку понять «екологічний менеджмент» та «екологічне управління» (дод.Б) дозволяє стверджувати, що розуміння екологічного менеджменту не відміняє й не замінює державного та виробничого екологічного управління, а доповнює його шляхом здійснення ініціативної діяльності щодо екологізації виробництва, реалізації принципів сталого розвитку. Тобто екологічний менеджмент це не лише ринковий інструмент, який сприяє розвитку виробництва й одержанню додаткових прибутків, а він також є детермінантним фактором екологізації виробництва і його відповідності вимогам сталого екологічно збалансованого розвитку в різних сферах природогосподарування.

Таким чином, виходячи із узагальнення літературних джерел, слід зазначити, що стримуючими факторами щодо впровадження системи екологічно орієнтованого менеджменту комплексних лісогосподарських підприємств є:

1. Недостатнє усвідомлення та сприйняття принципів сталого та екосистемного управління лісокористуванням керівництвом, спеціалістами лісогосподарського підприємства, що продиктовано

обмеженим соціально-екологічно орієнтованим світоглядом та певною ментальністю щодо значення соціально-екологічних функцій лісів.

2. Відсутність та необхідність формування чітко окресленої екологічної стратегії в межах лісової політики підприємства щодо сталого екологічно орієнтованого лісогосподарського та лісопромислового виробництва.
3. Невизначеність джерел фінансування для здійснення витрат на формування системи екологічно орієнтованого управління та менеджменту лісогосподарювання в умовах переважно бюджетного фінансування лісового господарства.
4. Небажання усвідомлювати власні «екологічні» провали у процесі здійснення лісогосподарської діяльності внаслідок відсутності дієвої системи матеріального та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці.
5. Фізичне та моральне зношення основних виробничих фондів лісогосподарського і лісопромислового виробництва, яке не сприяє екологізації технологічних процесів.
6. Низький рівень наявності на підприємстві інформаційно-моніторингових систем, офіційно встановленої документальної звітності щодо оцінки лісоекологічних та еколого-економічних результатів (параметрів) лісогосподарського та лісопромислового виробництва як умови здійснення системи екоменеджменту.
7. Достатньо висока вартість здійснення процедур сертифікації лісів, як визначальної складової екоменеджменту в лісовому господарстві
8. Відсутність конструктивного диференціального підходу до оплати праці з урахуванням лісоекологічних чинників.
9. Недостатній рівень компетенції, наявності системних еколого-економічних знань керівників і спеціалістів щодо екологізації лісового господарства, а також небажання нарощувати та

удосконалювати інтелектуальний капітал лісогосподарського підприємства.

10. Збільшення ступеня розгалуженості організаційної структури управління лісогосподарським підприємством як комплексною системою лісогосподарського та лісопромислового виробництва.
11. Вузькоспрямованість і обмеженість здійснюваної лісогосподарської та лісопромислової діяльності, тобто низький рівень комплексного багатоцільового лісокористування, який не відповідає завданням розвитку системи екологічно орієнтованого лісоуправління.

Так, необхідно констатувати, що існуючі теоретико-методичні пропозиції щодо застосування окремих елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві [52, 112, 130, 259] потребують подальшого системного поглиблення з позиції більш широкого та конструктивного застосування організаційно-економічних і соціально-екологічних механізмів та інструментів ринкового спрямування у сфері управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах.

### **Висновки до розділу 1**

1. Результати дослідження свідчать, що основними передумовами розвитку системи екологічного управління та менеджменту в лісовому господарстві є: необхідність реалізації принципів сталого екологічно збалансованого відтворення і використання лісових ресурсів та екосистемного підходу до управління лісовим господарством в умовах ринкового реформування галузі.

2. Перехід від природокористування до природогосподарювання як нової соціально-економічної парадигми дозволив поглибити сутнісно-змістовну основу поняття лісогосподарювання. Запропонована типізація лісогосподарювання за різними класифікаційними ознаками, в рамках якої визначені наступні його структурні елементи: освоєння та безпосереднє використання лісів, лісоперетворення та лісооблаштування, відновлення,

охорона та захист лісів, інтелектуалізація діяльності, створення та використання нових знань, поглиблення творчості та духовності.

3. Розуміння лісогосподарювання певною мірою споріднено з екологізацією лісового господарства, підприємницьким та інноваційним розвитком, що визначало напрями поглиблення організаційно-економічних засад управління сталим екологічно збалансованим використанням та відтворенням лісових ресурсів, а також застосуванням екосистемного підходу в гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

4. Доведено та обгрунтовано, що екологізація лісового господарства є способом реалізації принципів та досягнення параметрів (критеріїв та індикаторів) сталого відтворення і використання лісових ресурсів і визначає необхідність впровадження та функціонування системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту. На підставі аналізу та узагальнення існуючих поглядів на систему екологічного управління та менеджменту визначені наступні види екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням: екологічне управління; екосистемне управління та еколого-економічне управління. Еколого-економічне управління лісогосподарюванням на рівні підприємства спрямоване на інтеграцію та узгодження лісоекологічних, виробничих, еколого-економічних та соціально-екологічних інтересів усіх зацікавлених сторін (власних, лісокористувачів, лісопоживачів, громадськості) на основі підприємницьких ініціатив у сфері лісогосподарського та лісопромислового виробництва, що ґрунтуються на екологічній орієнтації лісогосподарського менеджменту. Екологічно орієнтований лісогосподарський менеджмент – це перш за все глибоко усвідомлена внутрішньо та зовнішньо мотивована, ініціативно-добровільна та ефективна діяльність економічних суб'єктів у сфері лісогосподарського та лісопромислового виробництва, яка покликана на підприємницьких засадах відповідно до сформованої екологічної політики реалізувати принципи сталого екологічно збалансованого лісокористування як в межах законодавчо-нормативного поля, так і поза ним.

5. Дослідженням встановлено, що особливості прояву та урахування природних і техногенних факторів у лісогосподарському і лісопромисловому виробництвах, цільова орієнтація застосування екосистемного підходу до управління лісовим господарством з урахуванням загальних положень ДСТУ ISO 14000 обумовлюють доцільність виокремлення в системі еколого-економічного управління лісогосподарюванням, таких його видових форм, як екосистемний та безпосередньо екологічний менеджмент.

6. Зроблено висновок, що реалізація сталого екологічно збалансованого лісокористування, еколого-економічна гармонізація лісогосподарського та лісопромислового виробництв лісових підприємств потребує використання технологічного підходу до формування та розвитку механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

7. Екологічний менеджмент – це не лише ринковий інструмент, який сприяє розвитку виробництва й одержанню додаткових прибутків, а він також є детермінантним фактором екологізації виробництва та його відповідності вимогам сталого екологічно збалансованого лісоресурсного розвитку.

## РОЗДІЛ 2

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ОСНОВ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ

### 2.1. Еколого-економічний аналіз відтворення і використання лісових ресурсів як вихідної передумови розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням

Дослідження організаційно-економічних засад екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням вимагає аналізу лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних передумов необхідності його розвитку у контексті ринкового реформування галузі лісового господарства України.

Необхідно зазначити, що про наявність та необхідність вирішення лісоекологічних й екологічних проблем у лісовому комплексі України свідчать і прийняті останнім часом державні документи щодо регулювання лісокористування на принципах сталого розвитку (див. підрозділ 1.1., табл. 1.1). Еколого-економічному аналізу розвитку лісового господарства України науковцями приділяється значна увага [19, 21, 40, 114, 115, 201, 205, 207]. Тому у роботі окреслимо основні екодеструктивні параметри лісоресурсного розвитку:

- недостатній рівень лісистості територій України (15,7 %), доведення його до оптимального значення, за різними оцінками від 19 до 28 % [203];
- низький рівень лісозабезпеченості на одного мешканця (0,18 га) порівняно із країнами, зокрема, Європи [15];
- недовикористання лісосічного фонду на 20-30%, зменшення запасу деревини у зрілих та перестиглих лісах [116, с. 4; 146, с. 116];
- нарощування відходів лісозаготівель та деревообробки [40];
- виснажливі головні рубки, переведення їх у рубки догляду;

- залісення деградованих сільськогосподарських земель (близько 9 млн. га), розширення площі лісомеліоративних насаджень[31, 245].
- вирішення проблеми незаконних рубок. Так, державний комітет лісового господарства України використовує термін «самовільні рубки» і оприлюднював статистику таких рубок, які здійснювалися місцевим населенням. Впродовж 2003-2007 рр. обсяги «самовільних рубок» постійно зменшуються (табл.2.1).

*Таблиця 2.1*

Тенденції порушень лісового законодавства, що реєструвалися  
Держкомлісгоспом у 2003-2008 рр.

Рік	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Кількість справ, тис.	15,5	14,7	12,9	13,8	12,1	10,2
Об'єм деревини, тис. м <sup>3</sup>	40,2	30,4	28,0	24,7	17,9	20,1

Джерело: [154, с. 31].

Щодо незаконних рубок, на наш погляд, також логічно звернути увагу на проблему зростання обсягів санітарних та інших лісгосподарських рубок стосовно головних рубок. Лише 43 % ліквідної деревини заготовляється шляхом проведення рубок головного користування [117]. Обсяги так званих рубок догляду і санітарних рубок знаходяться на дуже високому рівні (тобто, майже 57% загального об'єму заготовленої деревини протягом 2003-2007 рр.) [117]. Усе це, безумовно, обумовлює необхідність запровадження системи лісової сертифікації, яка є невід'ємною складовою екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту.

Далі доцільно зазначити, що впровадження еколого-економічного управління лісгосподарюванням шляхом застосування системи екоменеджменту потребує дотримання принципів планування заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання та відтворення лісових ресурсів [115, с. 298–304]: збереження біологічного та генетичного різноманіття; багатоцільового комплексного використання та відтворення



лісових ресурсів; врахування зовнішніх ефектів, що утворюються в процесі лісокористування; еколого-економічної ефективності заходів; пріоритету природного поновлення лісових ресурсів; збереження культурної лісової спадщини; невиснажливого раціонального лісокористування; врахування екологічної безпеки; пріоритету біологічних методів боротьби зі шкідниками лісу; уникнення методів хімічного втручання в процеси відтворення і використання лісових ресурсів; збереження і збагачення родючості лісових ґрунтів; збереження і збагачення естетичних характеристик лісових ландшафтів; державної підтримки. Дотримання зазначених принципів потребує проведення еколого-економічного аналізу деструктивних тенденцій у сфері використання та відтворення лісових ресурсів.

У роботі здійснено аналіз окремих деструктивних тенденцій, пов'язаних із лісовідновленням та лісозаготівельною діяльністю у лісовому господарстві України [215], які, безумовно, мають негативні лісоекологічні та еколого-економічні наслідки, що є передумовою розвитку екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням [8, 115, 134, 140].

Для характеристики динаміки показників процесів лісовідновлення та переведення у вкриті лісовою рослинністю землі у лісовому господарстві України [215, с. 188–193] були отримані поліноміальні функції другого порядку (рис. 2.1). Обчислені коефіцієнти апроксимації свідчать про досить високу якість побудованих моделей ( $R^2 = 0,9881$ ).

Для кожної із отриманих функцій визначено похідну, яка характеризує прискорення відтворювальних процесів у лісовому господарстві. Похідна функція відтворення площі лісів, ( $y_1'$ ):

$$y_1' = 0,328x + 3,3443$$

Так, для 2000 року ( $x=1$ ):  $y_1'(1) = 0,328 * 1 + 3,3443 = 3,6723$  (тис. га).

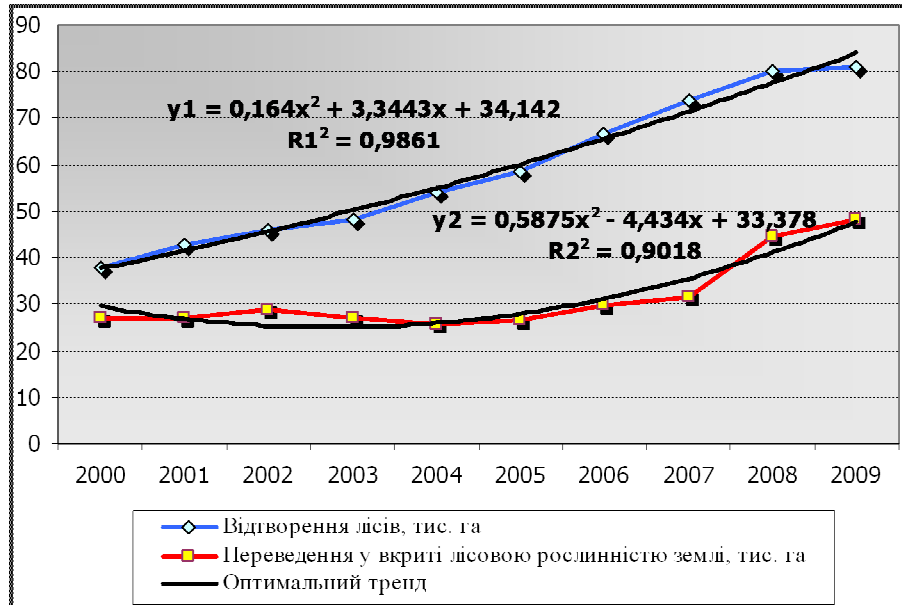


Рис. 2.1. Динаміка відтворювальних процесів у лісовому господарстві України та їх формалізовані оцінки

Джерело: авторська оцінка за даними [215, с. 193]

Еколого-економічний зміст отриманого результату: у 2000 році швидкість відтворення площі лісів збільшилася на 3,6723 тис. га.

Середнє прискорення визначається за формулою:

$$y_1'(x_{сер}) = 0,328x_{сер} + 3,3443$$

$$x_{сер} = \frac{1+2+3+4+5+6+7+8+9+10}{10} = 5,5$$

$$y_1'(5,5) = 0,328 * 5,5 + 3,3443 = 5,1483 \text{ (тис. га)}.$$

Отримані результати свідчать про те, що в середньому за досліджуваний період швидкість лісовідновлення збільшувалася на 5,1483 тис. га за рік.

Похідна функція переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі ( $y_2'$ ):

$$y_2' = 1,175x - 4,434.$$

Так, для 2000 року ( $x=1$ ):  $y_2'(1) = 1,175 * 1 - 4,434 = -3,259$  (тис. га).

Еколого-економічний зміст отриманого результату: у 2000 році швидкість переведення площ у вкриті лісовою рослинністю землі

зменшилась на 3,259 тис. га. (табл. 2.2). Середнє прискорення за аналізований період склало:

$$y'_2(5,5) = 1,175 * 5,5 - 4,434 = 2,0285 \text{ (тис. га).}$$

Отримані результати свідчать про те, що в середньому за досліджуваний період швидкість переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі збільшувалася на 2,0285 тис. га за рік. З метою порівняльної оцінки обчислень, отриманих на основі показника прискорення, здійснено оцінку ланцюгового темпу зростання. Розрахунки лісовідновлювальних тенденцій за аналізований період наведені у табл. 2.2, а також на рис. 2.2. Як видно з рис. 2.2., швидкість зміни площі відтворення лісів до 2009 року перевищувала швидкість зміни переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі, що негативно характеризувало динаміку лісовідновлювальних процесів у лісовому господарстві України.

На підставі застосування кореляційного аналізу нами було встановлено, що відтворення площі лісів на 80 % визначає переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі (коефіцієнт кореляції  $r_{xy} = 0,8$ ), проте розрахунок коефіцієнта еластичності ( $E = 0,76$ ) показує, що зі збільшенням площі відтворення лісів на 1 % переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі зростає лише на 0,76 %, що свідчить певною мірою про деструктивний характер лісовідновлення у лісовому господарстві України (рис. 2.3).

Коефіцієнт еластичності розраховувався за формулою:

$$E = a_1 * \frac{x_{сер}}{y_{сер}}, \quad (2.4)$$

де  $a_1$  – теоретичний коефіцієнт при  $x$  (береться з моделі  $y = 0,4075 x + 7,6282$ , яка представлена на рис. 2.3.,  $x_{сер}$ ,  $y_{сер}$  – середні значення аргументу та функції відповідно.

Таблиця 2.2

Оцінка прискорення та темпів зростання лісовідновлення та переведення площ у вкриті лісовою рослинністю землі у лісовому господарстві України

Роки	Порядковий номер року (x)	Похідна (прискорення)		Темп зростання, %	
		Лісовідновлення $y'_1$ , тис.га	Переведення у вкриті лісовою рослинністю землі $y'_2$ , тис.га	Лісовідновлення	Переведення у вкриті лісовою рослинністю землі
2000	1	3,6723	-3,259	-	-
2001	2	4,0003	-2,084	113	101
2002	3	4,3283	-0,909	108	106
2003	4	4,6563	0,266	105	93
2004	5	4,9843	1,441	112	96
2005	6	5,3123	2,616	109	103
2006	7	5,6403	3,791	114	111
2007	8	5,9683	4,966	110	107
2008	9	6,2963	6,141	109	142
2009	10	6,6243	7,316	101	108
У середньому	5,5	5,1483	2,0285	109	107

Джерело : авторські розрахунки

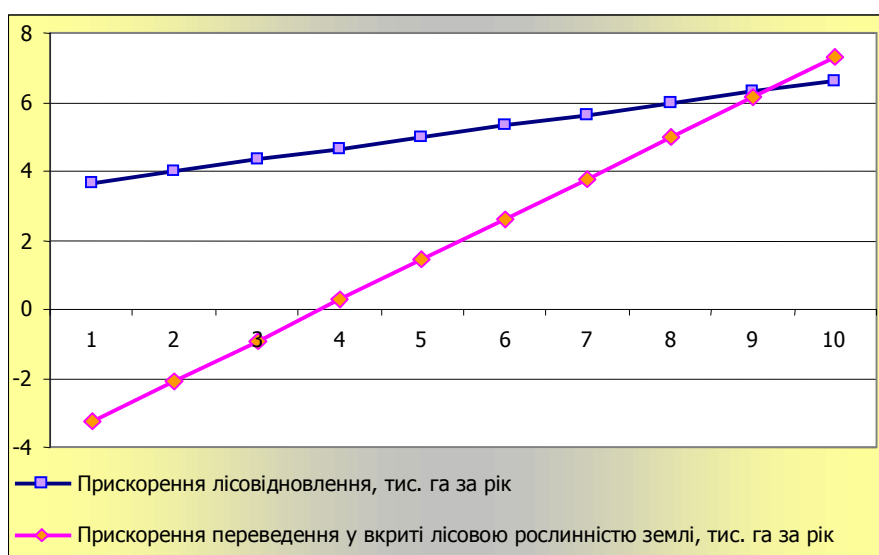


Рис. 2.2. Тенденції прискорення відтворювальних процесів у лісовому господарстві України за 2000-2009 рр.

Джерело : авторська оцінка за даними [215, с. 193]

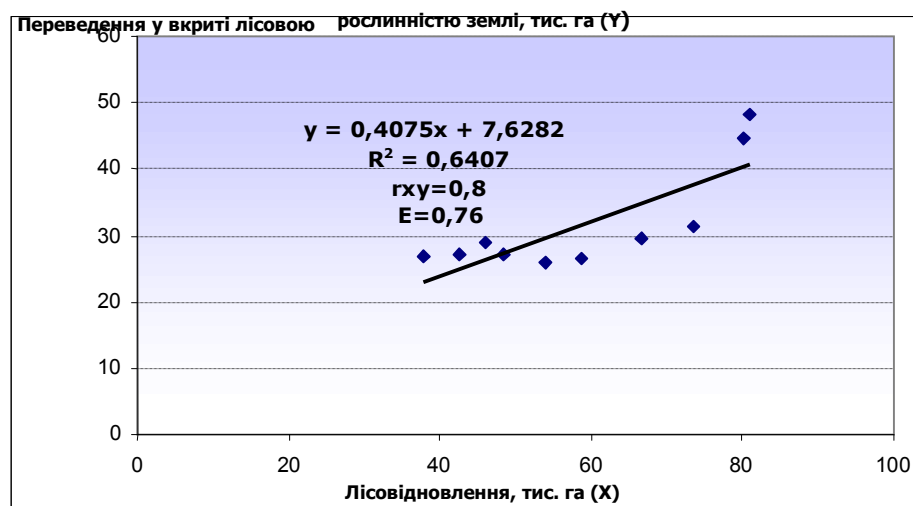


Рис. 2.3. Кореляційний аналіз залежності переведення площі у вкриті лісовою рослинністю землі від площі відтворення лісів

Джерело : авторська оцінка за даними [215, с. 188]

У роботі досліджено якість заходів щодо відтворення лісових масивів (рис. 2.4).

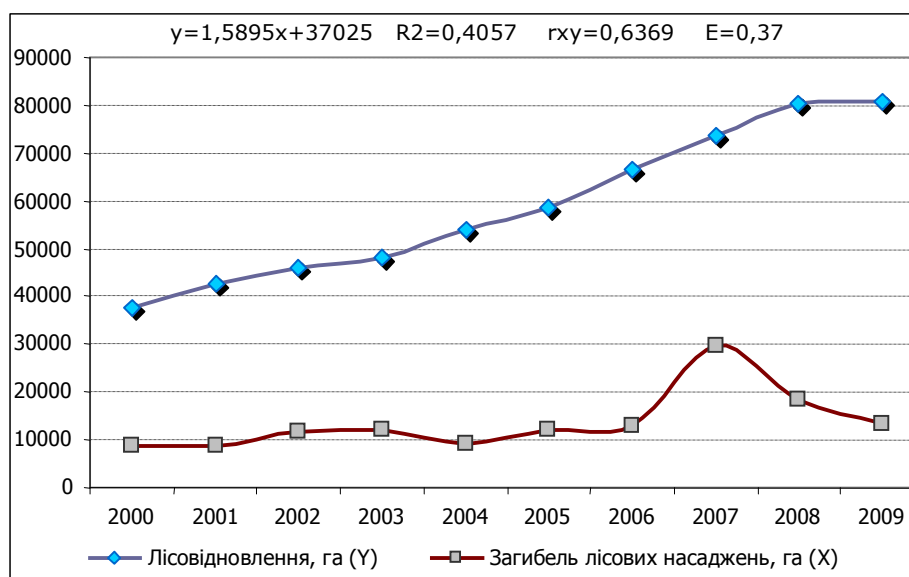


Рис. 2.4. Статистична оцінка якості відтворення лісів України

Джерело: авторська оцінка за даними [215, с. 193]

На основі застосування кореляційного аналізу нами встановлено, що між показниками загибелі лісових насаджень та відтворення лісів існує тісний статистичний зв'язок (коефіцієнт парної кореляції дорівнює 0,6369). Тобто можна зробити висновок про те, що загибель лісів на 64 % визначає їх відтворення. Проте розрахунок коефіцієнта еластичності показує, що зі зростанням площі загибелі лісів на 1 % площа відтворення лісових масивів збільшується лише на 0,37 %, що є свідченням низької якості

лісогосподарських заходів з відтворення лісів. Екодеструктивність лісозаготівель деревини значною мірою характеризуються такими показниками як залишок деревини на лісосіках та залишок неочищених площ (рис.2.5.).



Рис. 2.5. Аналіз факторів екодеструктивної лісогосподарської діяльності  
Джерело : авторська розробка за даними [215, с. 188, 190]

У роботі з'ясовано, якою мірою відтворення лісів здатне забезпечувати обсяги продукції лісозаготівель у розрахунку на 1 тис. га площі рубок лісу (рис. 2.6). На основі застосування методів кореляційно-регресійного аналізу встановлено, що між досліджуваними показниками існує тісний кореляційний зв'язок ( $r_{xy}=0,9867$ ), тобто лісовідтворення на 98,67 % визначає обсяг продукції лісозаготівель. Більш того, зі зростанням площі лісовідновлення на 1 % обсяг продукції лісозаготівель збільшується на 2,26 %. Порівняльний аналіз ефективності лісозаготівлі та лісовідновлення здійснено також і на основі оцінки заготівлі обсягу ліквідної деревини з 1 га рубок та лісовідновлення у розрахунку на 1 га рубок [95, с. 33]. Для характеристики цих показників ефективності лісогосподарської діяльності нами були отримані поліноміальні функції другого порядку (рис. 2.7).

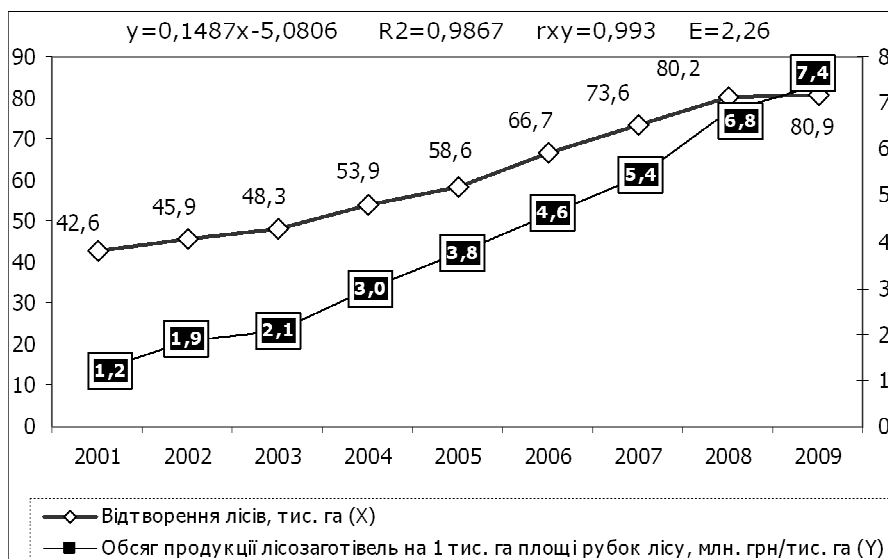


Рис. 2.6. Вплив інтенсивності відтворення лісових масивів на обсяги продукції лісозаготівель

Джерело : авторська оцінка за даними [215, с. 188, 192]

Обчислені коефіцієнти апроксимації свідчать про адекватність побудованих моделей. Для кожної із знайденої функцій обчислено похідну, яка характеризує прискорення у часі показників ефективності лісозаготівель та лісовідновлення, а також відповідні темпи зростання (табл. 2.3).

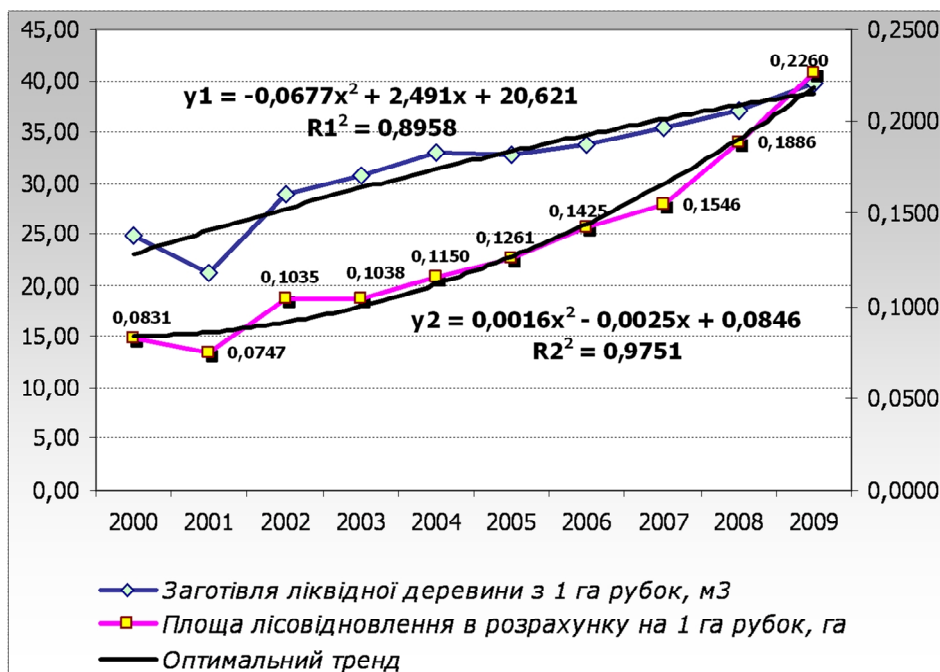


Рис. 2.7. Динаміка показників ефективності лісгосподарської діяльності та їх формалізовані оцінки

Джерело: авторська розробка за даними [215, с. 188]

Таблиця 2.3

Оцінка прискорення заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок ( $\text{м}^3$ ) та площі лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок у лісовому господарстві України

Роки	Порядковий номер року (x) пукп	Похідна (прискорення)		Темп зростання, %	
		Лісозаготівля $y'_1$ , га / $\text{м}^3$	Лісовідновлення $y'_2$ , га / $\text{м}^3$	Лісозаготівля	Лісовідновлення
2000	1	2,3556	0,0007		
2001	2	2,2202	0,0039	85	90
2002	3	2,0848	0,0071	137	139
2003	4	1,9494	0,0103	106	100
2004	5	1,8140	0,0135	107	111
2005	6	1,6786	0,0167	100	110
2006	7	1,5432	0,0199	103	113
2007	8	1,4078	0,0231	105	108
2008	9	1,2724	0,0263	104	122
2009	10	1,1370	0,0295	107	120
У середньому	5,5	1,7463	0,0151	105	112

Джерело: авторські розрахунки

Отримані результати свідчать про те, що в середньому за досліджуваний період швидкість заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок збільшувалась на  $1,7463 \text{ м}^3$  за рік, а швидкість площі лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок збільшувалась на  $0,0151$  га за рік.

Прискорення площі лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок демонструє тенденцію зростання, у той час як прискорення заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок демонструє тенденцію до зниження, хоча в середньому за досліджуваний період швидкість заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок збільшувалася на  $1,7463 \text{ м}^3$  за рік.

Виявлені тенденції розвитку процесів відтворення та використання лісових ресурсів у лісовому господарстві України мають прояв і на рівні підприємств регіонального лісогосподарського комплексу Сумської області.

У роботі здійснено аналіз ефективності використання та відтворення лісових ресурсів у розрізі держлісгоспів за такими показниками :

- лісовідновлення у розрахунку на 1 тис. га наявного лісового фонду, га ;
- загибель лісових насаджень в розрахунку на 1 га лісовідновлення, га ;



Тенденції прискорення показників ефективності лісогосподарської діяльності наведені на рис. 2.8.

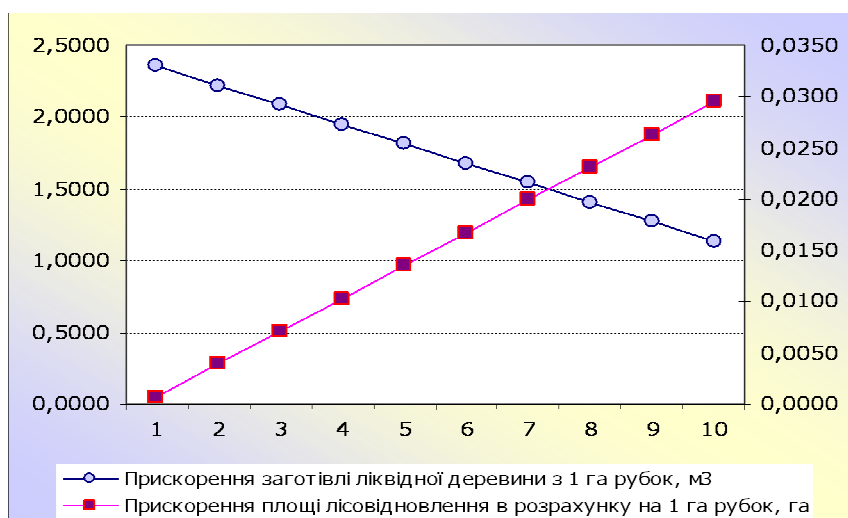


Рис. 2.8. Тенденції прискорення показників заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок (м<sup>3</sup>) та лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок (га) за 2000-2009 рр. у лісовому господарстві України

Джерело : авторська розробка за даними [215, с. 188, 192]

Так, за 2005-2009 роки процес лісовідновлення в розрахунку на 1 тис. га наявного лісового фонду в розрізі лісгоспів Сумської області відбувався більш-менш рівномірно, і спостерігалася тенденція до зростання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Лісовідновлення в розрахунку на 1 тис. га наявного лісового фонду в розрізі держлісгоспів Сумської області за 2005-2009 роки, га / тис. га

Лісгоспи	2005	2006	2007	2008	2009	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	7,8	7,4	9,3	10,5	9,5	104,8
ДП "Конотопський" ЛГ	4,9	6,2	5,8	5,6	5,8	104,3
ДП "Краснопільський" ЛГ	4,8	4,8	4,9	5,9	7,5	111,6
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	5,4	5,5	5,4	8,4	7,8	109,7
ДП "Лебединський" ЛГ	3,4	3,7	3,1	3,3	5,3	111,5
ДП "Охтирський" ЛГ	2,8	5,3	6,0	4,1	4,7	113,6
ДП "Роменський" ЛГ	5,1	4,4	6,3	6,9	6,8	107,5
ДП "С-Будський" ЛГ	9,0	8,0	13,5	14,4	15,9	115,3
ДП "Свеський" ЛГ	5,7	10,3	9,1	8,9	12,1	120,9
ДП "Сумський" ЛГ	4,3	3,1	4,5	4,7	5,1	104,5
ДП "Тростянецький" ЛГ	4,1	3,9	-	5,1	5,0	-
ДП "Шосткинський" ЛГ	5,7	8,8	6,7	9,3	10,3	116,1

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Порівняльний аналіз цього показника свідчить, що найкращий результат лісовідновлення має ДП «Середино-Будський» ЛГ (15,9 тис. га), найгірший – ДП «Лебединський» ЛГ (3,1 тис. га).

Виявлена тенденція повинна стати предметом еколого-економічного регулювання лісовідновлення у межах регіонального лісогосподарського комплексу Сумської області, оскільки це пов'язано з відтворенням не тільки економічних, а й соціально-екологічних функцій лісів. Якість відтворювальних процесів автором оцінювалася на основі аналізу співвідношення площі загибелі лісових насаджень в розрахунку на 1 га лісовідновлення. Варто відмітити, що за досліджуваний період (2005-2009 рр.) у ряді держлісгоспів спостерігається відсутність загибелі лісових культур (табл. 2.5). Це свідчить, на наш погляд, про достатньо високий рівень організації лісогосподарського та лісокультурного виробництва, а також ретельне урахування держлісгоспами екологічних параметрів лісовідновлення. Така ситуація спостерігається у ДП «Глухівський» ЛГ та ДП "Тростянецький" ЛГ. На інших підприємствах середній темп росту варіюється від 55,3% (ДП "Конотопський" ЛГ) до 102,7% (ДП "Охтирський" ЛГ).

Таблиця 2.5

Загибель лісових насаджень у розрахунку на 1 га лісовідновлення в розрізі держлісгоспів Сумської області за 2005-2009 роки, га

Лісгоспи	2005	2006	2007	2008	2009	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	0,09	0,03	-	-	0,01	-
ДП "Конотопський" ЛГ	0,22	0,03	0,01	0,03	0,02	55,3
ДП "Краснопільський" ЛГ	0,00	0,00	0,29	0,00	0,02	-
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	0,23	0,18	0,20	0,18	0,16	91,2
ДП "Лебединський" ЛГ	0,14	0,00	0,05	0,07	0,18	-
ДП "Охтирський" ЛГ	0,10	0,47	0,06	0,24	0,11	102,7
ДП "Роменський" ЛГ	0,23	0,01	0,04	-	0,02	-
ДП "С-Будський" ЛГ	0,00	0,07	0,04	0,03	0,01	-
ДП "Свеський" ЛГ	0,02	0,14	0,06	0,07	0,01	82,7
ДП "Сумський" ЛГ	0,01	0,05	0,04	0,00	0,00	-
ДП "Тростянецький" ЛГ	-	-	-	0,05	-	-
ДП "Шосткинський" ЛГ	0,18	0,07	0,11	0,05	0,05	72,4

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Необхідно констатувати наявність проблемних лісогосподарських ситуацій у ДП «Охтирський» ЛГ : при достатньо високому середньому темпі зростання лісовідновлення у розрахунку на 1 тис. га наявного лісового фонду (113,6 %) спостерігається найбільший темп зростання загибелі лісових насаджень (102,7%). Це є свідченням того, що лісогосподарське підприємство не забезпечує необхідний рівень охорони та захисту лісів. Таким чином, виявлений лісогосподарський аспект потребує більш ретельного лісоекологічного та еколого-економічного аналізу, який може здійснюватися у межах екологічно орієнтованого управління.

Комбінований аналіз площі лісовідновлення та площі рубок свідчить про неоднорідний розподіл середньої величини цього показника в розрізі лісгоспів (середній темп росту варіюється від 90,8% - ДП «Лебединський» ЛГ до 135,8% - ДП «Свеський» ЛГ) (табл. 2.6). При цьому найбільш позитивні зміни відбулися в ДП «Свеський» ЛГ, де цей показник збільшився впродовж досліджуваного періоду більше ніж у 3 рази. Найгірша динаміка в розрізі лісгоспів за роками спостерігалася в ДП «Лебединський» ЛГ.

Таблиця 2.6

Лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок лісу в розрізі держлісгоспів  
Сумської області за 2005-2009 роки, га

Лісгоспи	2005	2006	2007	2008	2009	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	0,12	0,12	0,15	0,18	0,16	107,0
ДП "Конотопський" ЛГ	0,21	0,18	0,17	0,16	0,29	107,7
ДП "Краснопільський" ЛГ	0,09	0,09	0,10	0,18	0,27	132,4
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	0,06	0,08	0,07	0,15	0,20	134,6
ДП "Лебединський" ЛГ	0,09	0,08	0,08	0,04	0,06	90,8
ДП "Охтирський" ЛГ	0,04	0,07	0,10	0,08	0,11	126,1
ДП "Роменський" ЛГ	0,09	0,09	0,12	0,14	0,21	123,0
ДП "С-Будський" ЛГ	0,19	0,17	0,27	0,31	0,30	112,2
ДП "Свеський" ЛГ	0,10	0,20	0,19	0,20	0,35	135,8
ДП "Сумський" ЛГ	0,13	0,07	0,15	0,14	0,22	115,2
ДП "Тростянецький" ЛГ	0,06	0,07	-	0,12	0,13	-
ДП "Шосткинський" ЛГ	0,11	0,17	0,13	0,18	0,21	116,5

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Витрати на ведення лісового господарства в розрахунку на 1 га лісового фонду впродовж 2006-2010 років повільно збільшуються (табл.2.7). по всіх держлісгоспах області. Середній темп росту варіюється у порівняно невеликому інтервалі: від 100,9% (ДП "Лебединський" ЛГ) до 119,2% (ДП «Шосткинський» ЛГ).

Необхідно констатувати, що обсяги лісозаготівель та лісовідновлення визначаються не лише покриттям земель лісовою рослинністю, але й дотриманням пропорцій у віковій структурі деревостанів. Це передбачає розрахунки коефіцієнта рівномірності вікової структури деревостанів.

Таблиця 2.7

Оцінка витрат на ведення лісового господарства на 1 га лісового фонду в розрізі держлісгоспів Сумської області, за 2006-2010 роки, тис.грн/га

Лісгоспи	2006	2007	2008	2009	2010	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	<u>0,139</u> -	<u>0,140</u> 1,01	<u>0,180</u> 1,28	<u>0,154</u> 0,85	<u>0,225</u> 1,6	112,8
ДП "Конотопський" ЛГ	<u>0,102</u> -	<u>0,121</u> 1,18	<u>0,142</u> 1,17	<u>0,126</u> 0,89	<u>0,153</u> 1,22	110,5
ДП "Краснопільський" ЛГ	<u>0,218</u> -	<u>0,231</u> 1,06	<u>0,226</u> 0,98	<u>0,171</u> 0,76	<u>0,229</u> 1,34	101,1
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	<u>0,166</u> -	<u>0,200</u> 1,20	<u>0,257</u> 1,29	<u>0,212</u> 0,83	<u>0,274</u> 1,29	113,3
ДП "Лебединський" ЛГ	<u>0,157</u> -	<u>0,184</u> 1,18	<u>0,245</u> 1,33	<u>0,187</u> 0,76	<u>0,163</u> 0,87	100,9
ДП "Охтирський" ЛГ	<u>0,126</u> -	<u>0,147</u> 1,17	<u>0,209</u> 1,42	<u>0,156</u> 0,74	<u>0,185</u> 1,19	110,2
ДП "Роменський" ЛГ	<u>0,160</u> -	<u>0,205</u> 1,28	<u>0,226</u> 1,10	<u>0,211</u> 0,93	<u>0,268</u> 1,27	113,7
ДП "С-Будський" ЛГ	<u>0,113</u> -	<u>0,128</u> 1,13	<u>0,128</u> 1,00	<u>0,118</u> 0,92	<u>0,225</u> 1,9	118,7
ДП "Свеський" ЛГ	<u>0,169</u> -	<u>0,174</u> 1,03	<u>0,195</u> 1,12	<u>0,181</u> 0,93	<u>0,317</u> 1,76	117,0
ДП "Сумський" ЛГ	<u>0,177</u> -	<u>0,199</u> 1,13	<u>0,232</u> 1,17	<u>0,217</u> 0,94	<u>0,304</u> 1,40	114,5
ДП "Тростянецький" ЛГ	<u>0,111</u> -	<u>0,142</u> 1,29	<u>0,191</u> 1,34	<u>0,181</u> 0,94	<u>0,203</u> 1,13	116,3
ДП "Шосткинський" ЛГ	<u>0,119</u> -	<u>0,144</u> 1,20	<u>0,185</u> 1,29	<u>0,183</u> 0,99	<u>0,242</u> 1,32	119,2

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Результати розрахунку коефіцієнта рівномірності вікової структури деревостанів у розрізі держлісгоспів Сумської області наведені в табл. 2.8. Таким чином, найгірша вікова структура деревостанів спостерігається у ДП «Охтирський» (0,630), а найкраща у ДП «Середино-Будський». Характерними показниками оцінки ефективності лісогосподарювання є заготівля ліквідної деревини з 1 га рубок та валовий прибуток в розрахунку на 1 га лісовкритої площі.

Таблиця 2.8

Оцінка рівномірності вікової структури деревостанів у розрізі держлісгоспів Сумської області

Держлісгосп	Розподіл вкритих лісовою рослинністю земель за групами віку					Коефіцієнт рівномірності вікових структур деревостанів		Усереднений коефіцієнт вікової структури деревостанів
	молодняки	середньовікові	пристигаючі	стиглі і перестійні	Всього	згідно із [252, 28]	згідно із [252, 28]	
ДП "Глухівський" ЛГ	27,0	48,0	17,0	8,0	100,0	0,859	0,738	<b>0,799</b>
ДП "Конотопський" ЛГ	20,0	55,0	18,0	7,0	100,0	0,811	0,658	<b>0,735</b>
ДП "Краснопільський" ЛГ	20,0	54,0	17,0	9,0	100,0	0,824	0,678	<b>0,751</b>
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	22,0	46,0	25,0	7,0	100,0	0,874	0,764	<b>0,819</b>
ДП "Лебединський" ЛГ	17,0	57,0	18,0	8,0	100,0	0,798	0,637	<b>0,717</b>
ДП "Охтирський" ЛГ	16,0	65,0	14,0	5,0	100,0	0,729	0,532	<b>0,630</b>
ДП "Роменський" ЛГ	29,0	54,0	13,0	4,0	100,0	0,796	0,634	<b>0,715</b>
ДП "С-Будський" ЛГ	19,0	44,0	29,0	8,0	100,0	0,884	0,781	<b>0,832</b>
ДП "Свеський" ЛГ	21,0	49,0	22,0	8,0	100,0	0,859	0,737	<b>0,798</b>
ДП "Сумський" ЛГ	17,0	62,0	15,0	6,0	100,0	0,754	0,569	<b>0,662</b>
ДП "Тростянецький" ЛГ	17,0	57,0	18,0	8,0	100,0	0,798	0,637	<b>0,717</b>
ДП "Шосткинський" ЛГ	17,0	61,0	17,0	5,0	100,0	0,760	0,578	<b>0,669</b>
<b>Всього</b>	<b>20,2</b>	<b>54,3</b>	<b>18,6</b>	<b>6,9</b>	<b>100,0</b>	<b>0,816</b>	<b>0,666</b>	<b>0,741</b>
Оптимальний рівень	25,0	25,0	25,0	25,0	100,0	1,000	1,000	1,000

Джерело: авторська оцінка на основі [252, с.198; 28, с.108] та за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Так, найбільший обсяг ліквідної деревини з 1 га рубок було отримано у ДП «Конотопський» ЛГ (84,9 м<sup>3</sup>/га) у 2009 році (табл. 2.9), найменший було зафіксовано у 2005 році у ДП «Охтирський» ЛГ (27,4 м<sup>3</sup>/га). При цьому в ДП «Охтирський» спостерігаються, як вже нами відмічалось, найбільші площі загибелі лісових насаджень.

Необхідно зазначити, що раціональне використання лісових ресурсів передбачає, що обсяги заготівлі ліквідної деревини логічно кореспондують з показником валового прибутку в розрахунку на 1 га лісовкритої площі.

Заготівля ліквідної деревини з 1 га рубок у розрізі держлісгоспів Сумської області за 2005-2009 роки, м<sup>3</sup> / га

Лісгоспи	2005	2006	2007	2008	2009	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	40,0	39,6	41,2	41,3	38,6	99,1
ДП "Конотопський" ЛГ	66,3	44,5	46,6	44,5	84,9	106,2
ДП "Краснопільський" ЛГ	38,9	51,1	50,8	64,0	62,8	112,7
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	34,8	43,6	38,5	50,8	71,7	119,9
ДП "Лебединський" ЛГ	53,5	54,9	70,2	45,2	33,4	88,9
ДП "Охтирський" ЛГ	27,4	28,9	32,5	37,2	49,8	116,1
ДП "Роменський" ЛГ	31,3	32,5	33,3	33,2	49,2	112,0
ДП "С-Будський" ЛГ	65,2	66,6	65,6	66,0	63,1	99,2
ДП "Свесський" ЛГ	55,5	57,4	61,9	65,4	81,8	110,1
ДП "Сумський" ЛГ	45,1	37,3	48,1	43,0	65,1	109,6
ДП "Тростянецький" ЛГ	30,1	36,2	49,6	43,6	51,3	114,3
ДП "Шосткинський" ЛГ	52,0	50,4	51,1	50,0	53,2	100,6

Джерело: сформовано автором за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Але проведений комплексний аналіз засвідчив, що така залежність у держлісгоспах Сумської області відсутня. Так, за 2009 рік максимальний обсяг ліквідної деревини з 1 га рубок, як зазначалося вище, було отримано на ДП «Конотопський» ЛГ (84,9 м<sup>3</sup>/га), а максимум валового прибутку на 1 га лісовкритої площі був зафіксований на ДП «Середино-Будський» ЛГ (211,19 грн/га) (табл. 2.10). Відповідно найнижчий показник за обсягом ліквідної деревини з 1 га рубок в 2009 році спостерігався на ДП «Глухівський» ЛГ (38,69 м<sup>3</sup>/га), а за обсягом валового прибутку на 1 га лісовкритої площі - на ДП «Охтирський» ЛГ (58,08 грн/га). Таким чином, у питанні ефективності лісозаготівель існують певні суперечності – не існує прямої залежності між обсягом заготівель деревини та отриманим валовим прибутком.

Аналіз рентабельності знеособленого м<sup>3</sup> та рентабельності лісопереробного виробництва в розрізі держлісгоспів Сумської області показав, що динаміка цих показників суттєво змінюється має занадто нестійкий характер як за роками, так і по підприємствах (табл. 2.11).

Таблиця 2.10

Валовий прибуток в розрахунку на 1 га лісовкритої площі в розрізі  
держлісгоспів Сумської області за 2006-2010 роки, грн/га

Лісгоспи	2006	2007	2008	2009	2010	Середній темп росту, %
ДП "Глухівський" ЛГ	<u>69,96</u> -	<u>91,88</u> 1,31	<u>108,04</u> 1,18	<u>109,33</u> 1,01	<u>91,65</u> 0,84	106,98
ДП "Конотопський" ЛГ	<u>82,18</u> -	<u>96,77</u> 1,18	<u>158,01</u> 1,63	<u>137,25</u> 0,87	<u>162,84</u> 1,19	118,65
ДП "Краснопільський" ЛГ	<u>107,05</u> -	<u>106,18</u> 0,99	<u>114,70</u> 1,08	<u>100,88</u> 0,88	<u>141,17</u> 1,4	107,16
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	<u>175,06</u> -	<u>172,94</u> 0,99	<u>205,44</u> 1,19	<u>208,62</u> 1,02	<u>404,56</u> 1,94	123,30
ДП "Лебединський" ЛГ	<u>210,04</u> -	<u>161,55</u> 0,77	<u>197,67</u> 1,22	<u>113,02</u> 0,57	<u>138,20</u> 1,22	90,06
ДП "Охтирський" ЛГ	<u>50,79</u> -	<u>62,29</u> 1,23	<u>73,87</u> 1,19	<u>58,08</u> 0,79	<u>92,00</u> 1,58	116,02
ДП "Роменський" ЛГ	<u>87,09</u> -	<u>64,72</u> 0,74	<u>104,25</u> 1,61	<u>76,34</u> 0,73	<u>112,19</u> 1,47	106,54
ДП "С-Будський" ЛГ	<u>202,55</u> -	<u>174,52</u> 0,86	<u>254,88</u> 1,46	<u>211,19</u> 0,83	<u>330,81</u> 1,57	113,05
ДП "Свеський" ЛГ	<u>161,62</u> -	<u>152,45</u> 0,94	<u>177,13</u> 1,16	<u>147,54</u> 0,83	<u>169,71</u> 1,15	101,23
ДП "Сумський" ЛГ	<u>125,24</u> -	<u>136,88</u> 1,09	<u>159,50</u> 1,17	<u>130,69</u> 0,82	<u>220,26</u> 1,69	115,16
ДП "Тростянецький" ЛГ	<u>108,06</u> -	<u>132,51</u> 1,23	<u>160,91</u> 1,12	<u>144,57</u> 0,9	<u>208,50</u> 1,44	117,86
ДП "Шосткинський" ЛГ	<u>123,53</u> -	<u>118,49</u> 0,96	<u>136,14</u> 1,15	<u>102,84</u> 0,76	<u>107,96</u> 1,05	96,69

Джерело: сформовано автором за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Таблиця 2.11

Рентабельність знеособленої деревини м<sup>3</sup> (Р<sub>з</sub>) та рентабельність  
лісопереробного виробництва (Р<sub>лп</sub>) у розрізі лісгоспів Сумської області за  
2008-2010 роки, %

Лісгоспи	Роки						Середня рентабельність, %	
	2008		2009		2010		Р <sub>з</sub> <sup>сер</sup> , %	Р <sub>лп</sub> <sup>сер</sup> , %
	Р <sub>з</sub> , %	Р <sub>лп</sub> , %	Р <sub>з</sub> , %	Р <sub>лп</sub> , %	Р <sub>з</sub> , %	Р <sub>лп</sub> , %		
ДП "Глухівський" ЛГ	11,7	4,2	1,3	5,1	12,8	4,6	8,6	4,6
ДП "Конотопський" ЛГ	12,9	6,7	5,4	6,8	13,1	2,2	10,5	5,2
ДП "Краснопільський" ЛГ	16,5	2,7	5,5	3,1	12,2	2,0	11,4	2,6
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	2,1	20,3	1,1	22,3	3,2	6,2	2,1	16,3
ДП "Лебединський" ЛГ	10,5	5,0	10,7	8,0	18,2	18,0	13,1	10,3
ДП "Охтирський" ЛГ	14,7	9,1	12,1	7,2	11,3	3,5	12,7	6,6

Продовження табл. 2.11

ДП "Роменський" ЛГ	9,8	25,0	17,8	18	0,8	7,0	9,5	16,7
ДП "С-Будський" ЛГ	18,6	11	10,4	7,5	18,1	7,5	15,7	8,7
ДП "Свеський" ЛГ	15,9	11,9	3,0	23,1	20,3	17,0	13,1	17,3
ДП "Сумський" ЛГ	6,5	5,6	6,0	5,3	2,2	2,0	4,9	4,3
ДП "Тростянецький" ЛГ	17,4	5,2	38,0	7,8	30,6	4,2	28,7	5,7
ДП "Шосткинський" ЛГ	10,6	9,5	4,8	8,5	20,8	8,0	12,1	8,7
Всього по управлінню	12,2	9,7	9,2	10,2	14,1	6,9	11,8	8,9

Джерело: сформовано автором за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Зокрема, мінімальний показник рентабельності знеособленого м<sup>3</sup> спостерігався у 2009 році в ДП «Кролевецький» ЛГ (1,1%), максимальний – у ДП «Тростянецький» ЛГ (38%) також у 2009 році. Стосовно показника рентабельності лісопереробного виробництва слід зазначити, що мінімальне його значення за досліджуваний період спостерігалось у ДП «Краснопільський» ЛГ в 2010 році (2 %), а максимальне – у ДП «Свеський» ЛГ в 2009 році (23,1 %). Таким чином, необхідно констатувати проблему збалансованого підвищення ефективності лісозаготівель та лісопереробного виробництв, а також необхідності забезпечення самоокупності та прибутковості ведення лісового господарства, особливо, у лісозабезпечених регіонах України, що визначено у «Концепції реформування та розвитку лісового господарства» (2006 р.).

Аналіз використання частки прибутку на ведення лісового господарства засвідчив, що суттєвих змін на рівні окремого лісгоспу даний показник впродовж п'яти років не зазнав (табл. 2.12), про що свідчать показники темпу її росту. Це обумовлено перш за все досить стабільними обсягами державного фінансування сфери лісового господарства. Найбільше значення цього показника спостерігається у ДП «Сумський» ЛГ (49,1 % у 2010 р.), а найменше – у ДП «Середино-Будський» ЛГ (17,7 % у 2010 р.). При цьому саме у ДП «Середино-Будський» ЛГ маємо майже найвищий показник валового прибутку в розрахунку на 1 га лісовкритої площі (33,08 грн/га у 2010 р., табл. 2. 6), в ДП «Сумський» ЛГ – 220, 3 грн/га у 2010 році.



Таблиця 2.12

Використання частки прибутку на ведення лісового господарства в розрізі держлісгоспів Сумської області за 2006-2010 роки.

Лісгоспи	Роки					Середній темп росту, %
	2006	2007	2008	2009	2010	
ДП "Глухівський" ЛГ	0,243	<u>0,279</u> 0,89	<u>0,250</u> 1,01	<u>0,253</u> 0,94	<u>0,296</u> 1,25	101,4
ДП "Конотопський" ЛГ	0,271	<u>0,254</u> 1,06	<u>0,270</u> 0,98	<u>0,263</u> 0,82	<u>0,208</u> 0,97	95,0
ДП "Краснопільський" ЛГ	0,351	<u>0,362</u> 0,99	<u>0,358</u> 0,96	<u>0,345</u> 0,82	<u>0,275</u> 0,98	93,3
ДП "Кролевецьке" ЛМГ	0,260	<u>0,253</u> 1,04	<u>0,262</u> 1,1	<u>0,289</u> 0,73	<u>0,217</u> 1,03	96,2
ДП "Лебединський" ЛГ	0,325	<u>0,292</u> 1,16	<u>0,339</u> 0,96	<u>0,325</u> 0,95	<u>0,233</u> 0,76	94,5
ДП "Охтирський" ЛГ	0,238	<u>0,289</u> 0,99	<u>0,287</u> 1,3	<u>0,372</u> 0,72	<u>0,235</u> 0,88	94,9
ДП "Роменський" ЛГ	0,445	<u>0,415</u> 1,12	<u>0,468</u> 1,00	<u>0,468</u> 0,91	<u>0,429</u> 1,01	100,7
ДП "С-Будський" ЛГ	0,160	<u>0,163</u> 1,02	<u>0,166</u> 0,91	<u>0,151</u> 0,83	<u>0,177</u> 1,42	102,0
ДП "Свеський" ЛГ	0,237	<u>0,258</u> 0,92	<u>0,237</u> 0,98	<u>0,232</u> 0,85	<u>0,258</u> 1,31	99,9
ДП "Сумський" ЛГ	0,519	<u>0,531</u> 0,98	<u>0,523</u> 1,01	<u>0,523</u> 0,96	<u>0,491</u> 0,98	98,0
ДП "Тростянецький" ЛГ	0,247	<u>0,223</u> 1,09	<u>0,244</u> 1,15	<u>0,280</u> 0,95	<u>0,237</u> 0,89	101,4
ДП "Шосткинський" ЛГ	0,267	<u>0,228</u> 1,09	<u>0,249</u> 1,07	<u>0,267</u> 0,95	<u>0,283</u> 1,11	105,5

Джерело: сформовано автором за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства

Витрати на ведення лісового господарства в ДП «Середино-Будський» ЛГ становлять 225 грн/га, тоді як у ДП «Сумський» ЛГ – 304 грн/га. Таким чином, спостерігається певна незбалансованість між отриманням валового прибутку в розрахунку на 1 га лісовкритої площі (від 92,0 до 404,5 грн/га у 2010 році) та використанням частки прибутку на ведення лісового господарства (від 17,7 % до 49,1 % у 2010 році).

Виявлені тенденції підтверджують необхідність поступового впровадження екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту для забезпечення сталого екологічно збалансованого лісокористування.

При цьому вирішення та регулювання еколого-економічних проблем лісогосподарської діяльності є комплексною проблемою, що обумовлює необхідність дослідження досить широкого кола складових механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Екологічно орієнтоване управління лісогосподарюванням має бути націлене, як свідчить проведений аналіз, на усунення деструктивного характеру процесів використання та відтворення лісових ресурсів у лісовому господарстві України. Так, на основі оцінки прискорення відтворення лісів встановлено, що за аналізований період (2000-2009 рр.) в середньому швидкість лісовідновлення збільшувалася на 5,1483 тис. га за рік, а переведення у вкриті лісовою рослинністю землі – на 2,0285 тис. га. При цьому встановлено, що швидкість зміни площі лісовідновлення до 2009 року перевищувала швидкість зміни переведення у вкриті лісовою рослинністю землі. Розрахований коефіцієнт еластичності ( $E=0,76$ ) показує, що із збільшенням площі лісовідновлення на 1 % переведення у вкриті лісовою рослинністю землі зросло лише на 0,76 % .

У роботі досліджена якість заходів, спрямованих на лісовідновлення: на основі застосування методів кореляційно-регресійного аналізу визначено, що загибель лісів на 64 % визначає їх відтворення. Розрахунок коефіцієнта еластичності показує, що зі зростанням площі загибелі лісів на 1 % площа лісовідновлення збільшується лише на 0,37%. Екодеструктивність лісозаготівель деревини значною мірою характеризується такими показниками, як залишок деревини на лісосіках та залишок неочищених площ. У 2006-2009 рр. спостерігається суттєве збільшення неочищених площ порівняно із попереднім періодом (2000-2005 рр.) майже у 2,5 рази.

Аналіз впливу інтенсивності відтворення лісів на обсяги продукції лісозаготівель засвідчив, що між цими показниками існує тісний кореляційний зв'язок (коефіцієнт парної кореляції дорівнює 0,9867), зі зростанням площі лісовідновлення на 1 % обсяг продукції лісозаготівель збільшується у вартісному вимірі на 2,26 %.

За аналізований період (2000-2009 рр.) на основі побудови поліноміальних функцій другого порядку здійснено оцінку прискорення заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок (у середньому  $(-0,135)$  м<sup>3</sup> за рік) та площі лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок (у середньому 0,003 га за рік). Швидкість зміни площі лісовідновлення в розрахунку на 1 га рубок демонструє тенденцію зростання, у той час як прискорення заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок характеризується спадною тенденцією, хоча в середньому за досліджуваний період швидкість заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок збільшувалася на 1,746 м<sup>3</sup> за рік.

Виявлені деструктивні тенденції розвитку процесів відтворення та використання лісових ресурсів у лісовому господарстві України мають прояв і на рівні підприємств регіонального лісогосподарського комплексу Сумської області. Аналіз ефективності використання та відтворення лісових ресурсів на рівні держлісгоспів Сумської області за 2005-2010 рр. виявив такі деструктивні тенденції: при відносно високому середньому темпі росту лісовідновлення у розрахунку на 1 тис. га наявного лісового фонду (113,6 %) спостерігається найбільший темп росту загибелі лісових насаджень (102,7%); існує суттєвий дисбаланс між обсягами заготівлі ліквідної деревини з 1 га рубок (38,6 – 84,9 м<sup>3</sup>/га у 2009 році) та валовим прибутком у розрахунку на 1 га лісовкритої площі (92,65–404,56 грн/га); динаміка показників рентабельності знеособленої деревини (м<sup>3</sup>) (2,1 – 28,7 %) та рентабельності лісопереробного виробництва (2,6 – 17,3 %) суттєво змінюються як за роками, так і по держлісгоспам; спостерігається певна незбалансованість між отриманням валового прибутку в розрахунку на 1 га лісовкритої площі (від 92,0 до 404,5 грн/га у 2010 році) та використанням частки прибутку на ведення лісового господарства (від 17,7 % до 49,1 % у 2010 році).

## **2.2. Організаційно-економічні засади формування комплексного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням**

Розвиток сталого екологічно збалансованого лісокористування, екологізації лісового господарства пов'язаний із формуванням організаційно-економічних форм екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, які, по суті, складають та визначають його функціонально-цільову структуру. Дана авторська позиція узгоджується з теорією господарського механізму, яка визначає його зміст у вигляді системи організаційно-економічних форм, що безпосередньо пов'язані з реалізацією організаційно-економічних відносин у сфері господарювання [15]. Організаційно-економічними формами, які можуть набувати характеру еколого-економічних технологій, є, наприклад: підсистема планування, програмування і прогнозування; організаційна система еколого-економічного управління; еколого-економічні інструменти; ціновий фінансовий механізм екологічного підприємництва та інші [153], а також безпосередньо сама система екосистемного та екологічного менеджменту.

Необхідно констатувати, що розвиток екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням необхідно характеризувати системою інтегрованого еколого-економічного управління, що дозволяє її внести до загальної структури лісоуправління, лісогосподарського менеджменту. Здебільшого завданням формування інтегрованого механізму управління лісогосподарюванням на еколого-економічних засадах відповідає Сент-Гальська модель менеджменту, оскільки вона, перш за все, була створена як всеосяжна, комплексна система менеджмента для вирішення завдань інтеграції. І у чистому вигляді ця модель являє собою теоретичну схему управління, і дозволяє підприємствам реалізовувати принципи сталого розвитку [23, 36].

*Комплексний механізм екологічно орієнтованого (еколого-економічного) управління лісогосподарюванням* є цілісною та збалансованою сукупністю організаційно-економічних форм, які реалізуються у вигляді підмеханізмів, інструментів та технологій, за допомогою яких організуються, регулюються та координуються процеси використання та відтворення лісових ресурсів на основі інтеграції лісогосподарського, екологічного та екосистемного управління лісогосподарюванням, а також системи впровадження екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту) і, таким чином, забезпечує стале екологічно збалансоване лісокористування.

З урахуванням існуючих загальних положень теорії господарського механізму [15, 126, 161] *цільова функція комплексного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням* полягає в узгодженні лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних інтересів усіх зацікавлених сторін, а також вирішенні виникаючих протиріч та конфліктів, що виникають у сфері раціонального використання та відтворення лісових ресурсів. Таким чином, забезпечується належний рівень екологізації виробництва у лісовому господарстві та еколого-економічної безпеки лісокористування та лісоспоживання, а також відтворення лісоресурсного потенціалу як специфічного соціально-еколого-економічного суспільного блага.

Основними завданнями механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням є:

1. Забезпечення сталого екологічно збалансованого використання та відтворення лісових ресурсів на багатоцільовій основі.
2. Реалізація основних напрямів екологізації лісового господарства та сталого екологічно збалансованого лісокористування, а також екосистемного підходу до лісоуправління.
3. Забезпечення ринкового реформування галузі лісового господарства на еколого-економічних засадах шляхом застосування системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту.

4. Розвиток підприємницьких ініціатив у лісogосподарюванні.
5. Розвиток системи економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності.

З огляду на існуючі загальні принципи управління економікою, господарського механізму природокористування, а також організаційно – економічного управління підприємством [23, 30, с. 123–124; 188, с. 146–149; 217] *принципами функціонування механізму* екологічно орієнтованого (еколого-економічного) управління лісogосподарюванням є:

1. *Принцип організаційно-інституціональної регламентації управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах.* Означає законодавчо-правове регулювання процесів управління сталим екологічно збалансованим лісокористуванням, а також взаємовідносин із зацікавленими сторонами в раціональному використанні та відтворенні лісових ресурсів.
2. *Принцип наукової обґрунтованості* системи еколого-економічного управління лісogосподарюванням. Цей принцип, зокрема, передбачає наявність наукового супроводження формування системи екологічного менеджменту (в широкому розумінні) у лісовому господарстві.
3. *Системний підхід* до еколого-економічного управління, впровадження та функціонування системи екологічно орієнтованого лісogосподарського менеджменту. Системний підхід передбачає взаємозв'язок економічних, екологічних та соціальних параметрів лісogосподарювання на різних ієрархічних рівнях управління, розгляд економічних суб'єктів лісogосподарювання як системи, сукупності взаємопов'язаних елементів (підсистем), які мають вихід (ціль), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок (рис. 2.9).
4. *Принцип структурності та необхідності її різноманіття* [161, с. \_\_]. Структуризація механізму пов'язана з функціонально-цільовою орієнтацією його підсистем (підмеханізмів), а також визначає аналітичну основу оцінки управління лісogосподарюванням на еколого-економічних засадах.

Необхідність різноманіття підсистем механізму визначається еколого-економічними та соціальними орієнтирами управління.

5. *Принцип функціональної інтеграції, спеціалізації, універсальності та централізації управління на основі застосування технологічного підходу.*

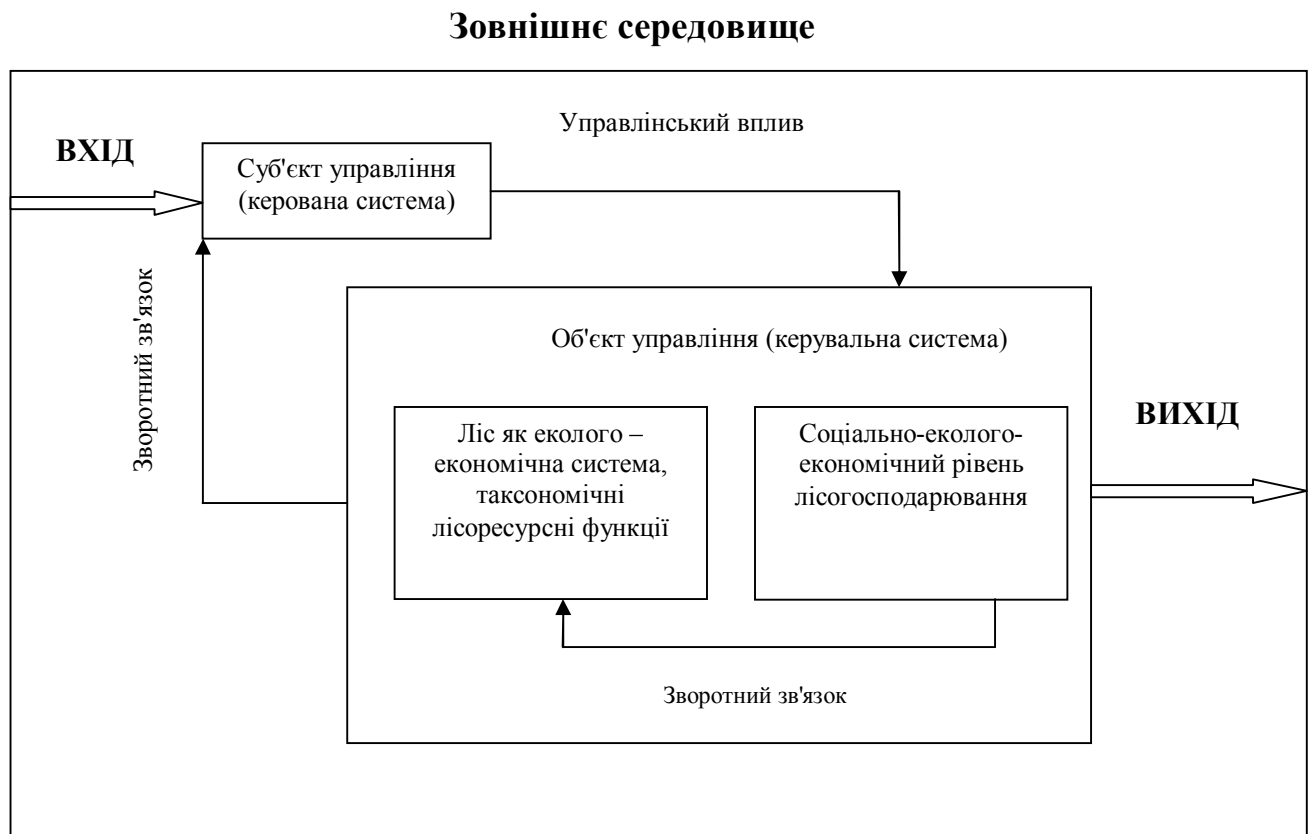


Рис. 2.9. Інтерпретація типового контуру управління щодо екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням (системний підхід)

Джерело: авторська інтерпретація на основі [188, с. 26]

6. *Принцип екологічно спрямованого мотивування* лісогосподарської діяльності. Його сутність полягає у переважному використанні мотиваційних чинників, спрямованих на вирішення еколого-економічних та соціально-екологічних проблем лісогосподарювання. Це передбачає, зокрема, екологізацію лісогосподарської праці та розвиток системи управління еколого-економічними знаннями.

7. *Принцип стратегічності.* Цей принцип передбачає врахування галузевих особливостей сталого розвитку лісового господарства, врахування інтересів

та потреб майбутніх поколінь в економічних та соціально-екологічних функціях лісових ресурсів. І тут важливого значення набуває своєчасність у запобіганні екодеструктивним тенденціям у лісogосподарюванні. Принцип стратегічності пов'язаний із розвитком підприємницьких ініціатив у лісogосподарюванні на інноваційній основі.

*8. Принцип раціонального сполучення та гармонізації організаційно-економічних форм та технологій екологічно орієнтованого управління.*

Екологізація лісового господарства в умовах ринкового реформування галузі повинна спиратися на гармонічне поєднання державного, корпоративного управління (в межах регіонального лісogосподарського комплексу) та підприємницького управління (зокрема, системи екосистемного та екологічного менеджменту). Гармонізації повинна підлягати і система еколого-економічних технологій управління лісogосподарським та лісопромисловим виробництвом.

*9. Принцип розвиненої та збалансованої відповідальності,* що реалізується у формі економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності за результати лісogосподарювання.

Формування функціонально-цільової структури механізму екологічно орієнтованого управління лісogосподарюванням нами здійснено на основі аналізу існуючої концепції матричної (блочної) функціонально-цільової структури господарського механізму, механізму управління промисловими та соціально-економічними процесами, а також природокористуванням, що реалізується таким чином :

1. Господарський механізм охоплює загальні функціональні підсистеми (план, стимули та відповідальність, управління в реальному масштабі часу); спеціальні функціональні підсистеми (управління якістю, зовнішньоекономічними зв'язками тощо); функціональні підсистеми забезпечення (інформаційне, правове, фінансове, матеріальне, кадрове) [25].



2. Система управління промисловим підприємством: підсистема наукового супроводження менеджменту; цільові та функціональні підсистеми; забезпечувальні підсистеми [188, с. 30; 149, с. 14–15].
3. Механізм соціально відповідального управління промисловим підприємством : цільова підсистема; функціональна підсистема (загальна та спеціальна); адаптаційна підсистема та система верифікації [217, с. 122].
4. Економічний механізм екологічно спрямованої діяльності охоплює функціональну та цільову підсистеми; інфраструктурну підсистему та підсистему економічних інструментів [174, с. 6]. Формування механізму транскордонного співробітництва передбачає: функціональну та результативно-цільову підсистему; адаптаційно-інструментальну та забезпечувально-інституціональну підсистему [124, с. 9].

З урахуванням вищенаведених позицій нами запропонована функціонально-цільова структура механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням (рис. 2.10.).

*Результативно-цільова підсистема* окреслює цілі (підцілі-завдання), виконання яких повинно забезпечити лісогосподарське підприємство в результаті своєї діяльності (в межах визначених структурних елементів лісогосподарювання, див. рис. 2.10.) відповідно до напрямів екологізації лісового господарства та принципів сталого екологічно збалансованого лісокористування, екосистемного управління лісами. Ефективність функціонування результативно-цільової підсистеми визначає рівень досягнення лісогосподарських цілей, виконання завдань екологізації виробництва та управління, який відображається певною системою лісоекологічних, еколого-економічних та соціально-екологічних показників. Комплексний аналіз лісогосподарювання може здійснюватися на основі

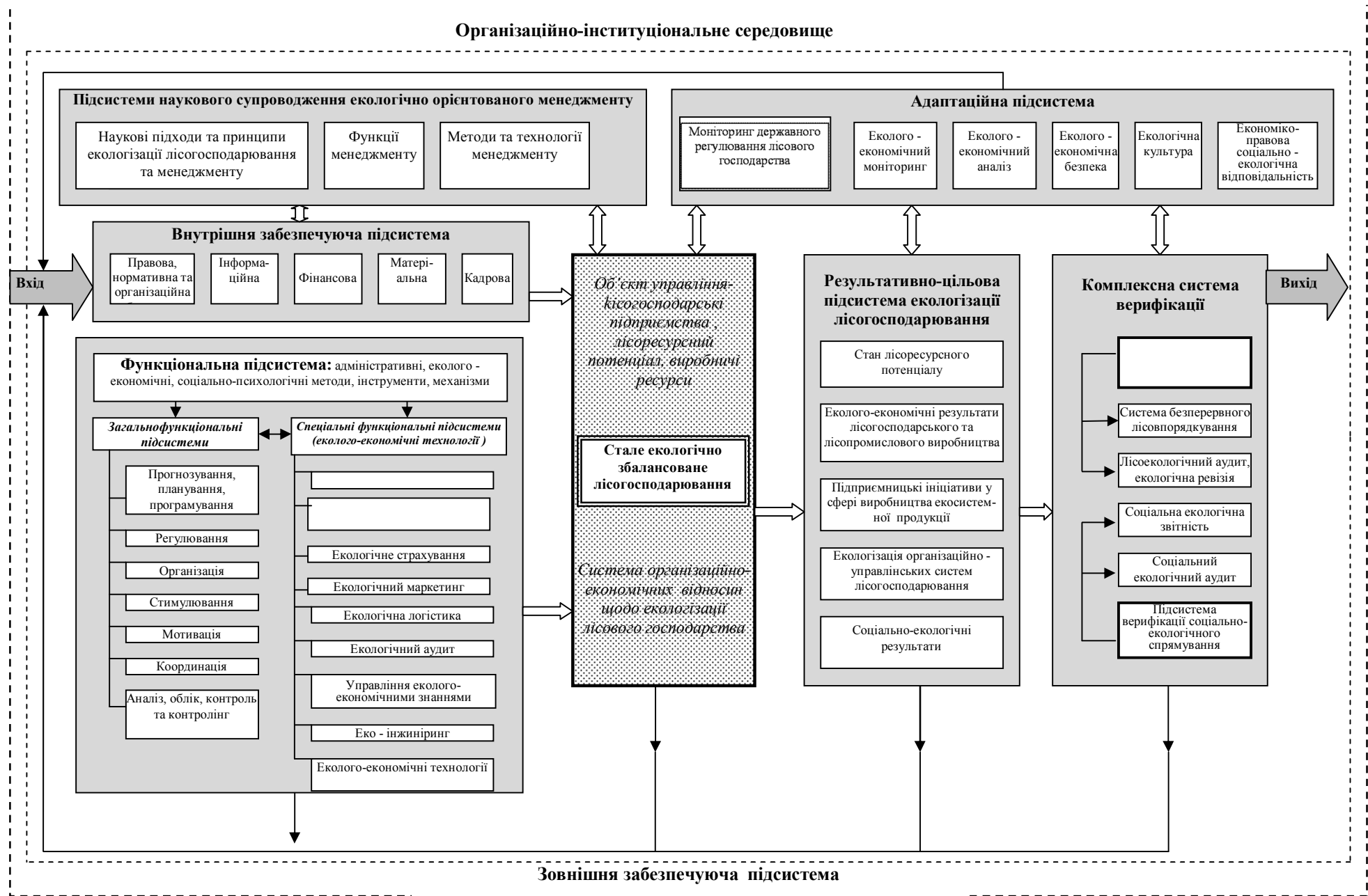


Рис. 2.10. Механізм екологічно орієнтованого управління лісгосподарюванням

використання системи показників, що характеризують лісівничо-еколого-економічний рівень господарювання (ЛЕЕРЛ) [140, с. 68–69]. На сьогодні, сутнісно-змістовна основа даного визначення значною мірою повинна відбивати: досягнення критеріїв та індикаторів сталого управління та лісокористування, принципи екосистемного управління лісами; соціально-екологічну відповідальність за раціональне використання та відтворення лісових ресурсів. Таким чином, необхідно формувати, на наш погляд, систему показників *соціально-еколого-економічного рівня лісогосподарювання* (СЕЕРЛ). СЕЕРЛ – система відносних, питомих показників, які комплексно характеризують економічні, екологічні та соціальні складові сталого екологічно збалансованого лісокористування на різних стадіях відтворювальних процесів у лісовому господарстві. СЕЕРЛ передбачає використання методів порівняльної комплексної рейтингової оцінки використання та відтворення лісових ресурсів у контексті принципів сталого розвитку лісового господарства [26].

Узагальнено в інтегральному вигляді результативно-цільова підсистема охоплює :

1. Показники лісоекологічного, еколого-економічного стану лісоресурсного потенціалу [5, с. 28–29; 246], їх відповідність критеріям та індикаторам сталого лісокористування [101, 115, 220].
2. Еколого-економічні результати лісогосподарського та лісопромислового виробництва. Ця складова пов'язана в основному з екологізацією організаційно-технологічних процесів використання та відтворення лісових ресурсів. Підприємницькі ініціативи у сфері виробництва екосистемної продукції. Це стосується виробництва сертифікованої лісопромислової продукції, продукції лісозаготівель, а також лісогосподарської продукції, яка має екосистемний характер (зокрема, створення захисних лісових насаджень для сільського та водного господарства з метою досягнення підприємствами відповідних нормативних показників лісистості територій на основі запровадження

механізмів економіко-правової відповідальності за результати природокористування. Результативно-цільова орієнтація екологізації лісогосподарювання пов'язана з поступовим розвитком соціального підприємництва лісоекологічного спрямування, яке є також складовою механізму соціально-екологічної відповідальності за результати раціонального природокористування (див. підрозділ 3.3.).

3. Результати екологізації організаційно-управлінських систем лісогосподарювання на рівні підприємства, які стосуються розвитку екологічно орієнтованого (еколого-економічного) управління лісогосподарюванням: екологічного та екосистемного управління, екологічного та екосистемного менеджменту.
4. Соціально-екологічні результати, які в основному пов'язані з реалізацією механізму соціально-екологічного відповідального управління лісогосподарюванням, елементи якого більш детально досліджено у підрозділі 3.3.

Таким чином, вищенаведені складові результативно-цільової системи екологізації лісогосподарювання визначають економічні, екологічні та соціальні аспекти управління сталим розвитком лісового господарства з урахуванням еколого-економічних інтересів зацікавлених сторін.

У складі механізму екологічно орієнтованого лісоуправління провідною системою є *функціональна підсистема*, яка поділяється на *загально-функціональну* та *спеціально-функціональну*.

Загально-функціональна підсистема в механізмі пов'язана здебільшого з реалізацією основних традиційних функцій лісоуправління: прогнозування, планування та програмування; регулювання; організація; стимулювання; мотивація; координація; аналіз, облік, контроль та контролінг. Урахування екологічних факторів у процесі управління лісогосподарюванням здійснюється в межах екологічного та екосистемного управління, яке пов'язане здебільшого з адміністративним регулюванням використання та

відтворення лісових ресурсів згідно з існуючими нормативами та правилами, а також чинним лісовим, природоохоронним та екологічним законодавством.

Реалізація основних функцій лісоуправління здійснюється і в межах еколого-економічного управління лісогосподарюванням, яке передбачає, як уже нами відмічалось, імплементацію екологічних параметрів у систему лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

Спеціально-функціональна підсистема пов'язана в основному з упровадженням системи екологічно орієнтованого екосистемного та екологічного менеджменту, яка передбачає застосування еколого-економічних технологій. Еколого-економічні технології надають можливість не тільки відстежувати лісоекологічні, еколого-економічні, ринкові та соціальні характеристики і тенденції використання та відтворення лісових ресурсів, але й враховувати вплив виявлених специфічних факторів на забезпечення сталого екологічно збалансованого лісокористування через механізм зворотного зв'язку.

Еколого-економічні технології, пов'язані з функціонуванням механізмів соціально-еколого-економічної відповідальності, екологічним маркетингом та аудитом, управління еколого-економічними знаннями досліджено у розділі 3.

Провідним елементом екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту як еколого-економічних технологій, яку уже ми відмічали (розділ 1), є лісова сертифікація.

Механізм упровадження екологічного страхування у лісовому господарстві є одним із основних елементів системи екологічного менеджменту, він висвітлювався у багатьох наукових працях, зокрема [140, с. 212–223; 168, 231, 248]. У державних органах управління лісовим господарством повинна реалізовуватися ідея впровадження в лісовому господарстві наступних страхових механізмів [248]: страхування лісу як об'єкта власності; страхування ділянок лісового фонду, наданих у користування (наприклад, на правах оренди); страхування цивільної

відповідальності за завдання еколого- економічного збитку лісу. Страхові ризики утворюють такі фактори: лісова пожежа; масове розмноження комах-шкідників лісу; масовий розвиток хвороб лісу; вітровали; затоплення і підтоплення; аварійне забруднення; самовільне вирубування лісу.

Інтегроване еколого-економічне управління лісогосподарюванням є вже ініціативною та ринково орієнтованою формою лісогосподарювання та передбачає необхідність узгодження екологізації відтворювальних процесів у лісовому господарстві з усіма виробничими функціями лісогосподарської та лісопромислової діяльності: матеріально-технічним постачанням лісогосподарського та промислового виробництва; виробництвом, збутом, утилізацією відходів тощо. Це, у свою чергу, дає підстави стверджувати про необхідність та доцільність застосування еколого-економічних технологій логістичного управління у лісовому господарстві з урахуванням галузевих особливостей [89, 48, 163]. Згідно з [89] *екологічно орієнтоване логістичне управління лісогосподарюванням* також можна визначити як організаційно-управлінську діяльність, спрямовану на більш повне врахування лісоекологічних та еколого-економічних параметрів на всіх етапах організації, планування, контролю та регулювання руху матеріальних активів, фінансових та інформаційних потоків у просторі й часі у межах процесу відтворення лісових ресурсів, лісокористування та лісоспоживання з метою досягнення інтегрованого соціально-еколого-економічного ефекту на основі оптимізації поточкових процесів.

Також слід відмітити, що процес формування та розвитку системи еколого-економічного управління та менеджменту у лісовому господарстві, по суті, має певні ознаки реінжинірингу, оскільки розвиток цих систем пов'язаний з процесами оздоровлення підприємства за рахунок удосконалення технічних рішень на основі їх екологізації на новий рівень, створення принципово нових еколого-економічних ефективних бізнес-процесів в управлінні [199, с. 341]. Метою екоінжинірингу може бути також передінвестиційна екологічна оцінка проектних пропозицій. Класичними прикладами екологічного інжинірингу є оцінка впливу об'єктів, що

проектуються, на навколишнє середовище, екологічне обґрунтування інвестиційних проектів, оцінка екологічних ризиків у складі проектування організаційних схем [83, с. 139].

Слід також зазначити, що ефективність екологічно спрямованого лісогосподарювання, формування й розвиток системи екологічно орієнтованого управління та менеджменту визначається певною мірою дотриманням і постійним забезпеченням певної логіки в організації системи екологізації управління підприємствами [275] (рис. 2.11).



Рис. 2.11. Логіка екологізації системи управління лісогосподарюванням та активізації ролі екологічного чинника в процесах продуктивної праці робітників лісового господарства

Джерело: власна розробка автора

Варто відмітити, що необхідно активізувати діяльність лісогосподарських підприємств щодо впровадження стандарту системи соціального та етичного менеджменту SA 8000. Це забезпечуватиме наявність і врахування у виробничо-господарській діяльності соціальних

аспектів, зокрема підвищення мотивації робітників щодо забезпечення сталого розвитку лісового господарства та екологізації лісогосподарської діяльності. Саме керівний склад лісогосподарського підприємства повинен враховувати такі аспекти, як забезпечення промислової безпеки та здоров'я працівників, зниження і виключення негативного впливу виробничих факторів на здоров'я персоналу, запобігання виникненню різних інцидентів, тобто брати до уваги цивілізовані методи організації внутрішньої екологічної безпеки персоналу згідно з міжнародним стандартом OHSAS 18000 [87]. Лісоекологічний, еколого-економічний та соціальний аспекти раціонального використання та відтворення лісових ресурсів потребують ефективного функціонування *забезпечуючих підсистем* у механізмах екологічно орієнтованого управління та менеджменту сталого лісового господарства.

Запропонована функціонально-цільова структура механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподаруванням, на відміну від існуючих підходів, передбачає поділ *забезпечуючих підсистем* на *внутрішню та зовнішню*, яка формується поза межами лісогосподарського підприємства (або, можна сказати, у межах зовнішнього середовища, ресурсного забезпечення з боку суспільства). Зовнішнє забезпечення пов'язане з системою державного регулювання лісового господарства, системою підготовки кваліфікованих спеціалістів лісового господарства, державними системами обліку та моніторингу лісів тощо. Державне інформаційне забезпечення складається з таких основних складових: державного обліку лісових ресурсів; моніторингу лісів; лісовпорядкування; кадастру лісових ресурсів; лісової сертифікації; географічних інформаційних систем [220, 221].

Організація запровадження еколого-економічних технологій у лісовому господарстві повинна здійснюватися згідно з науково обґрунтованими положеннями та рекомендаціями, що потребує подальшого вдосконалення лісовпорядкувального проектування, яке повинно підлягати удосконаленню у контексті принципів сталого та екосистемного управління лісовим госпо-



дарством, а також ринкових трансформацій у лісоресурсній сфері [105, 220, 222].

Необхідно зробити акцент на тому, що внутрішні забезпечувальні підсистеми, наприклад, фінансова складова, пов'язана з формуванням власних фінансових джерел, зокрема, на основі мобілізації операційних витрат, а також розвитку підприємницьких ініціатив.

Кадрове забезпечення передбачає, наприклад, підвищення рівня еколого-економічних знань управлінського персоналу, спеціалістів різних підрозділів у межах реалізації принципів формування людського капіталу.

Організаційне забезпечення передбачає встановлення ієрархічних структур управління лісогосподарюванням на еколого-економічних засадах, визначення необхідних структурних підрозділів для впровадження та функціонування екологічного та екосистемного менеджменту, сфер контролю тощо.

Таким чином, внутрішня та зовнішня підсистеми комплексного механізму екологічно орієнтованого лісогосподарювання забезпечує «вхід» механізму всіма необхідними ресурсами для його нормального функціонування. Соціально-екологічне значення лісових ресурсів, ринково орієнтоване лісогосподарювання обумовлюють необхідність наявності у складі комплексного механізму екологічно орієнтованого лісогосподарювання *адаптаційної підсистеми*, метою якої є також формування «гнучкості механізму» [217, с. 126] відповідно до вимог зовнішнього середовища підприємства, зацікавлених сторін (лісокористувачів та лісоспоживачів) у сталому екологічно збалансованому лісокористуванні. Ринково орієнтоване лісогосподарювання неможливе без ефективного механізму взаємодії лісогосподарських підприємств з державою, органами законодавчої та виконавчої влади, громадськістю.

Складові адаптаційної системи, такі, як моніторинг державного регулювання лісового господарства, еколого-економічний моніторинг, еколого-економічний аналіз, економіко-правова відповідальність досліджені,

зокрема, в працях [140, 83]. Генезис еколого-економічної безпеки розкрито в роботі Є. В. Хлобистова [251], її місце в системі лісогосподарювання досліджено в наукових працях І. М. Лицура [114].

В умовах формування ринково орієнтованого лісового господарства механізм екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням обов'язково повинен містити таку складову, як екологічна культура, що є частиною адаптаційної підсистеми згідно з існуючими положеннями [1, 60, 110].

Сутнісно-змістовна основа екологічно орієнтованої культури комплексних лісогосподарських підприємств наведена на рис. 2. 12.

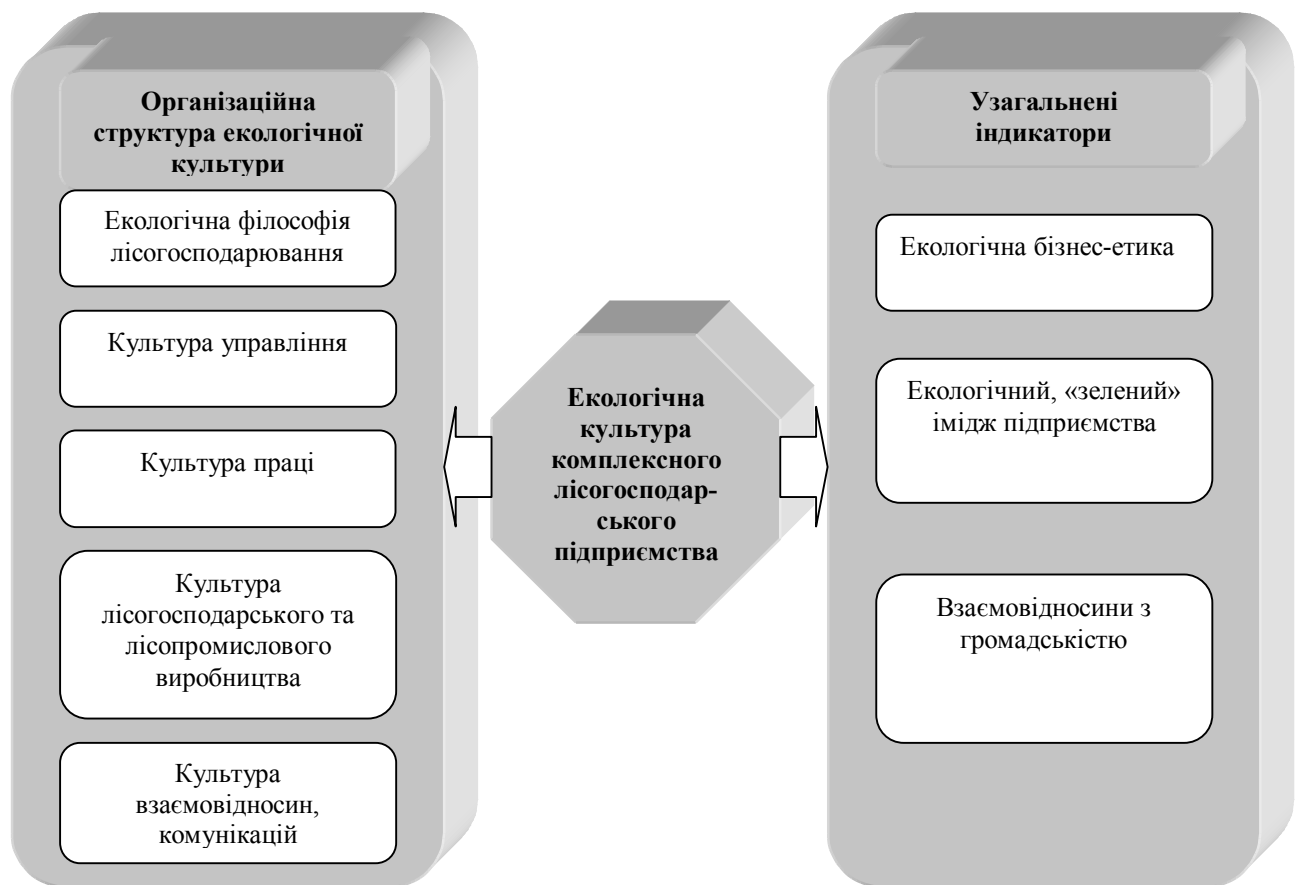


Рис. 2.12. Сутнісно-змістовна основа екологічної культури комплексного лісогосподарського підприємства

Джерело: власна розробка автора з урахуванням [213, с.74–75]

еколого-економічних проблем, а також домінуючих екологічних та соціальних цінностей розвитку підприємства (наприклад, стосовно

екологічності лісопромислової діяльності). Усе це формує його екологічну політику підприємства, а також екологічну бізнес-етику. Соціально-екологічна спрямованість норм взаємовідносин у колективі може значною мірою визначати характер корпоративних виробничих стосунків, формувати внутрішнє і зовнішнє середовище ефективного лісогосподарювання на еколого-економічних засадах.

Визнання і дотримання принципів екологічної підприємницької етики сприяють підвищенню довіри до підприємницьких структур з боку різних груп інвесторів та зацікавлених сторін [165]. Екологічну (соціально-екологічну) підприємницьку бізнес-етику, на наш погляд, можна визначити як комплексну систему сформованих принципів, напрямів, нормативних положень у рамках знань про формування і розвиток соціально-еколого-економічних систем різного ієрархічного рівня в управлінні лісогосподарюванням, яка встановлює обов'язкові з морально-етичних та духовних позицій ставлення підприємців до проблем забезпечення екологізації лісового господарства, сталого екологічно збалансованого лісокористування [143]. Саме екологічна бізнес-етика формує простір (середовище) для формування морально-етичного інституту соціально-екологічної відповідальності за раціональне використання і відтворення лісових ресурсів, своєчасне проведення природоохоронних заходів та забезпечення екобезпеки лісогосподарювання (див. підрозділ 3.3). І тут зазначимо, що економіко-правова та соціально-екологічна відповідальність спрямована перш за все на попередження екодеструктивності лісокористування, що визначає її приналежність до адаптаційної підсистеми механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

Особливістю запропонованої функціонально-цільової структури механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням є наявність підсистем наукового супроводження екологічно орієнтованого менеджменту, оскільки:

- необхідна певна адаптація, як уже нами зазначалося, загальних положень та рекомендацій ДСТУ ISO 14000 до галузевих особливостей лісгосподарювання;
- покроковий процес упровадження системи екосистемного та екологічного менеджменту перебуває на початковому етапі і, потребує постійного коригування (це, зокрема, стосується застосування принципів добровільної лісової сертифікації);
- це дає можливість будувати систему екологічно орієнтованого управління лісгосподарюванням та менеджменту з урахуванням сучасних наукових досягнень щодо розвитку управління лісовим господарством на еколого-економічних та соціальних засадах.

Підсистема *наукового супроводження* екологічно орієнтованого менеджменту охоплює (див. рис. 2.10.): наукові підходи та принципи екологізації лісгосподарювання та менеджменту; функції менеджменту; методи та технології менеджменту. Так, розгляд функцій менеджменту обумовлено тим, що вони повинні розвиватися на основі постійного застосування науково-методичних підходів до екологізації управління. Наукове супроводження також передбачає прогнозування, моделювання, оптимізацію сталого екологічно збалансованого лісокористування.

Формування *підсистеми верифікації* (перевірки) перш за все актуалізується у зв'язку з упровадженням системи лісової сертифікації. Верифікація ґрунтується на емпіричній перевірці відповідності реального стану справ на підприємстві та вимог лісової сертифікації [22, с. 27]. Підсистема верифікації наявна у складі механізму соціально відповідального управління промисловими підприємствами [217, с. 140]. Підсистема верифікації у складі механізму екологічно орієнтованого лісгосподарювання, на наш погляд, є комплексною системою інструментів, які мають ознаки еколого-економічних технологій, за допомогою яких здійснюються об'єктивна оцінка соціально-еколого-економічного рівня

лісогосподарювання (СЕЕРЛ), обґрунтованість, адекватність та своєчасність прийняття управлінських рішень щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування.

Слід виділяти, на наш погляд, верифікацію еколого-економічного спрямування, яка охоплює перш за все систему безперервного лісовпорядкування [53, 147], систему лісоекологічного аудиту (див. підрозділ 3.1) та екологічну ревізію (загальні пропозиції викладені в роботі [167, с. 347], а також верифікацію соціально- екологічного спрямування. Складові верифікації соціально-екологічного спрямування – це соціально спрямована екологічна звітність та соціальний аудит екологічного спрямування, що є одночасно складовими соціально-екологічної відповідальності, яка реалізується в межах системи екологічного менеджменту (див. підрозділ 3.3.).

### **2.3. Методичні положення щодо впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту лісогосподарських підприємств**

Формування та розвиток науково-методичних основ впровадження та функціонування формування системи екосистемного та екологічного менеджменту у лісовому господарстві є необхідною умовою підвищення ефективності еколого-економічного управління лісогосподарюванням, орієнтованого на вирішення еколого-економічних проблем лісогосподарського та лісопромислового виробництва у контексті принципів сталого лісокористування в умовах ринкового реформування галузі. Основними *принципами* впровадження системи екосистемного та екологічного менеджменту в лісовому господарстві, які на основі ДСТУ ISO 14004 адаптовані нами до галузевої специфіки, визначаються так:

1. Встановлення того, що екологізація лісового господарства, формування та розвиток еколого-економічного управління знаходяться серед вищих

пріоритетів підприємств лісогосподарського комплексу і відображається в місії та цілях підприємства.

2. Реалізація згоди між керівництвом, управляючим персоналом різного рівня та працівниками, а також гармонізації між лісогосподарською та лісопромисловою діяльністю щодо лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем лісогосподарювання з конструктивним розумінням та здійсненням еколого-економічної правової та соціальної відповідальності за стале використання лісоресурсного потенціалу.
3. Обґрунтування, формування та розвиток управлінських механізмів та процедур урахування еколого-економічних аспектів у лісогосподарському та лісопромисловому виробництві.
4. Еколого-економічна оцінка параметрів виробничих процесів щодо використання та відтворення лісоресурсного потенціалу підприємства для досягнення встановлених показників еколого-економічної ефективності лісогосподарювання, екологічності лісокористування у контексті принципів сталого розвитку лісового господарства.
5. Оцінка характеристик екологізації лісогосподарювання, критеріїв, індикаторів та показників сталого екологічно збалансованого лісокористування та управління, їх відповідності екологічній політиці (екологічній складовій лісової політики) підприємства.
6. Оцінка результативності, ефективності та якості еколого-економічного управління та ідентифікація можливостей його розвитку, а також постійного покращання.

Так, з цих позицій визначимо основні *функції* екосистемного та екологічного менеджменту у лісовому господарстві, які відповідають стандарту ДСТУ ISO 14000 та враховують специфіку лісогосподарювання. Вони полягають у такому:

1. Обґрунтування екологічної політики в якості інтегрованої складової лісової політики для забезпечення сталого екологічно збалансованого лісокористування та екологізації лісового господарства
2. Планування екологізації лісового господарства на основі застосування технологічних, управлінських та ринково орієнтованих інновацій.
3. Організація екологічно збалансованого лісогосподарського та лісопромислового виробництв та їх відповідна еколого-економічна гармонізація.
4. Управління працівниками на еколого - економічних засадах
5. Управління екодеструктивними факторами, параметрами в системі лісогосподарювання, а також сталим екологічно збалансованим лісокористуванням на основі застосування соціально-еколого-економічних технологій управління
6. Внутрішній моніторинг та контроль лісоекологічних, еколого-економічних, соціально-екологічних факторів, параметрів лісогосподарювання.
7. Аналіз та оцінка лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних результатів відповідно до існуючої системи критеріїв та індикаторів сталого розвитку лісового господарства [101, 115].
8. Перегляд та постійне удосконалення системи екосистемного та екологічного менеджменту та еколого – економічного управління.

Система екологічного менеджменту лісового господарства, як складова загальної системи господарського механізму лісоуправління повинна включати організаційну структуру, планування діяльності, розподіл обов'язків управлінського персоналу, процедури та ресурси для розвитку та реалізації лісоекологічних проектів, які приводять до перегляду, розвитку та підтримки політики сталого екологічно збалансованого розвитку лісогосподарських підприємств (рис. 2.13).

Організаційно-економічні процеси формування системи екосистемного та екологічного менеджменту починаються з формування політики сталого



Рис. 2.13. Етапи впровадження та функціонування системи екологічного (екосистемного) менеджменту у лісовому господарстві на основі дослідження відповідності ДСТУ ISO 14001 (за умов постійного покращання за циклом PDCA) принципам сталого екологічно збалансованого лісокористування

Джерело: авторська розробка на основі [14, 59, 120, 125, с. 77; 260]



екологічно збалансованого розвитку лісогосподарського підприємства у формі екологічної політики лісогосподарювання згідно з напрямками екологізації лісового господарства та формування ринкових механізмів лісогосподарського виробництва. Тут необхідно відмітити те, що дотримання законодавчо-нормативних вимог щодо раціонального лісокористування, охорони навколишнього природного середовища, а також функціональне призначення системи екоменеджменту обумовлює необхідність доповнення змісту екологічної політики підприємства лісового господарства такими принципами [241, с. 17]:

- послідовне покращання лісогосподарського та лісопромислового виробництва на еколого-економічних засадах;
- зменшення техногенного впливу на стан лісових екосистем;
- та правил ведення лісового господарства, а також їхній розвиток на засадах соціально-екологічної відповідальності;
- досягнення еколого-економічної ефективності лісогосподарювання.

Одним із головних етапів в організації екосистемного та екологічного менеджменту є ідентифікація лісоекологічних, еколого-економічних параметрів екодеструктивності лісогосподарювання, яка необхідна для аналізу та актуалізації політики сталого екологічно збалансованого лісокористування, а також визначення програмних заходів щодо екологізації лісового господарства. Ідентифікація екодеструктивності відтворювальних процесів у лісовому господарстві необхідна для:

- розвитку механізмів правової еколого-економічної та соціально-екологічної відповідальності; розвитку моніторингових систем лісоекологічного та еколого-економічного спрямування;
- поглиблення екологічного контролю;
- визначення еколого-економічних збитків у лісовому господарстві;
- формування інформаційно-аналітичної основи для проведення екологічного аудиту ефективності лісогосподарювання.

Автором сформовано наступні етапи впровадження системи екологічно орієнтованого (екологічного, екосистемного) менеджменту на підприємствах лісового господарства (табл. 2.13).

Впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту потребує формування системи внутрішніх та зовнішніх мотиваційних чинників, які б стимулювали керівників, працівників лісгосподарських підприємств до здійснення поелементного та покрокового впровадження системи екологічного (екосистемного) менеджменту на принципах екосправедливості та коефективності. Даний аспект дослідження нами викладено у підрозділі 2.4.

Таблиця 2.13

Етапи впровадження елементів екологічно орієнтованого  
(екологічного, екосистемного) менеджменту на підприємствах лісового  
господарства

<i>1. Формування та обґрунтування політики сталого екологічно збалансованого лісоресурсного розвитку</i>	
Внутрішня екологічна діяльність	Зовнішня екологічна діяльність
<p>1. Створення внутрішнього мотиваційного механізму керівного складу підприємства щодо впровадження екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту відповідно до напрямів екологізації та ринкового реформування лісового господарства.</p> <p>2. Формування обґрунтованої екологічної стратегії лісгосподарювання, яка передбачає розроблення екологічної політики, визначення еколого-економічних та соціально-екологічних цілей та завдань, які ґрунтуються на екосистемному, превентивному, екобезпечному підході щодо забезпечення сталого використання та відтворення лісоресурсного потенціалу, та які б визначали стимулюючі чинники екологізації лісгосподарської діяльності.</p> <p>3. Визначення в межах екологічної політики механізмів економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності, які повинні бути доступними для сприйняття та усвідомлення керівниками, спеціалістами та робітниками лісового господарства.</p> <p>4. Врахування інтересів, запитів, вимог та зауважень працівників з основних напрямів лісгосподарювання.</p>	<p>1. Висвітлення та підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів щодо встановлених екоцілей та екозадач для широкого кола зацікавлених сторін (стейкхолдерів) в екологізації лісового господарства, інтегрованому багаточільовому лісокористуванні.</p> <p>2. Врахування думки та пропозицій місцевих органів влади, некомерційних організацій, територіальних громад шляхом проведення суспільних диспутів, розповсюдження інформаційних буклетів зі змістом та основними аспектами екологічної політики лісгосподарського підприємства</p>
<i>2. Організація системи екологічно орієнтованого менеджменту</i>	
Внутрішня екологічна діяльність	Зовнішня екологічна діяльність
<p>1. Визначення відповідальних осіб за порядок та зміст виконання процедур екологічного менеджменту.</p> <p>2. Визначення організаційної структури екологічного</p>	<p>1. Залучення лісокористувачів до лісгосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах (кооперація, інтеграція, договірні відносини тощо).</p>

<p>менеджменту на основі створення центру еколого-економічного управління лісгосподаруванням (ЕЕУЛ).</p> <p>3.Розподіл посадових інструкцій та обов'язків.</p> <p>4.Забезпечення трудовими, фінансовими, матеріальними та інформаційними ресурсами.</p> <p>5.Формування вимог та внутрішньої документації для впровадження екологічного менеджменту.</p> <p>6.Організація підприємницьких та соціальних ініціатив екологічного спрямування .</p>	<p>2.Включення у програму впровадження екологічного менеджменту заходів та дій, спрямованих на активну сумісну працю з широким колом стейкхолдерів (зовнішній екоаудит).</p>
<p><i>3.Програмування та планування системи екологічно орієнтованого менеджменту підприємства</i></p>	
<p>Внутрішня екологічна діяльність</p>	<p>Зовнішня екологічна діяльність</p>
<p>1.Ідентифікація лісоекологічних, еколого-економічних та соціально-екологічних проблем та параметрів лісгосподарування, які складають та визначають основну частину екологічного менеджменту .</p> <p>2.Аналіз та оцінка організаційно-інституціональних основ, законодавчо-нормативних вимог та зобов'язань щодо пріоритетних лісоекологічних, екологічних, соціально-екологічних аспектів діяльності лісгосподарського підприємства.</p> <p>3.Встановлення принципів, критеріїв та показників сталого екологічно збалансованого лісокористування, екологізації лісового господарства для узгодження еколого-економічних цілей, завдань лісгосподарського та лісопромислового виробництва.</p> <p>4.Розроблення довгострокових та поточних програм екологічного менеджменту</p>	<p>1.Залучення зацікавлених сторін до процесу створення програми, системи екологічного цільового лісокористування.</p> <p>2.Включення у програму та процеси планування екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту, заходів та дій, спрямованих на активну сумісну працю з широким колом стейкхолдерів.</p>
<p><i>4.Впровадження та функціонування системи екологічно орієнтованого менеджменту: організаційно-управлінські аспекти</i></p>	
<p>Внутрішня екологічна діяльність</p>	<p>Зовнішня екологічна діяльність</p>
<p>1.Залучення та проінформованість працівників лісового господарства про необхідність та сам механізм впровадження системи екологічного менеджменту та його окремих елементів.</p> <p>2.Реалізація механізмів еколого-економічної та соціально-екологічної відповідальності за результатами лісгосподарування.</p> <p>3.Організація екологічно орієнтованого управління процесом праці спеціалістів лісового господарства</p> <p>4.Удосконалення критеріїв та показників оцінки та стимулювання праці з урахуванням екологічного фактора. Здійснення матеріального та соціально-психологічного стимулювання праці робітників лісового господарства.</p> <p>5.Розширення екологічно орієнтованого стимулювання функціональних підрозділів підприємств.</p> <p>6.Планування здійснення превентивних заходів щодо забруднення навколишнього середовища, створення екологічно безпечного виробництва та технологій щодо використання та відтворення лісоресурсного потенціалу.</p> <p>7.Організація системи управління еколого-економічними знаннями для забезпечення впровадження принципів сталого лісокористування (підготовка та перепідготовка екологоорієнтованих спеціалістів лісового господарства)</p> <p>8.Операційне управління екологічно орієнтованим виробництвом за умов наявності екологічно освічених спеціалістів щодо еколого-економічних технологій управління.</p> <p>9.Розроблення внутрішньої екологічної звітності соціально відповідального управління щодо висвітлення результатів екологічної діяльності</p>	<p>1.Реалізація принципів соціально-екологічної відповідальності.</p> <p>2.Формування мотивації зацікавлених сторін щодо взаємодії з лісгосподарським підприємством у сфері екологічного менеджменту.</p> <p>3.Формування сприятливої суспільної думки щодо лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних аспектів діяльності підприємства.</p> <p>4.Створення сприятливого екологічного («зеленого») іміджу підприємства .</p> <p>5.Здійснення запланованих та незапланованих дій та заходів щодо мінімізації впливу на навколишнє середовище та зниження екодеструктивної діяльності по відношенню до лісів з боку підприємств – бізнес-структур лісокористування, постачальників, партнерів, споживачів екосистемної лісової продукції та послуг тощо.</p>

лісгосподарського підприємства, включаючи рекомендації та пропозиції щодо удосконалення, коригування та доповнення екологічної політики, удосконалення структури та організації діяльності в галузі екосистемного та екологічного менеджменту.	
<i>5. Внутрішній моніторинг, контроль, координація та коригування</i>	
Внутрішня екологічна діяльність	Зовнішня екологічна діяльність
1. Організація системи поточного моніторингу та контролю екологізації лісгосподарського та лісопромислового виробництва згідно з поставленими цілями та завданнями. 2. Оцінка еколого-економічної результативності та ефективності інтегрованого управління лісгосподарюванням. 3. Координація та встановлення певних коригуючих дій та заходів щодо відхилень від встановлених законодавством або підприємством вимог до <i>соціально – еколого – економічного рівня лісгосподарювання</i> .	1. Оприлюднення результатів екорейтингу серед підприємств лісового господарства. 2. Розроблення, тиражування та розповсюдження екологічно спрямованої соціальної звітності екологічно відповідального управління лісгосподарюванням для широкого кола громадськості.
<i>6. Еколого-економічний аналіз та оцінка з боку керівництва</i>	
Внутрішня екологічна діяльність	Зовнішня екологічна діяльність
Здійснення різних видів еколого-економічного аналізу: <i>управлінського аналізу</i> , діагностики, екологічного маркетингового аналізу, ситуаційного аналізу, проведення внутрішнього екологічного аудиту	Здійснення зовнішнього екологічного аудиту
<i>7. Перегляд та постійне удосконалення системи екологічного менеджменту на основі оцінки еколого-економічних результатів лісгосподарювання, а також у взаємозв'язку з можливостями отримання певних переваг фінансово-кредитного та податкового спрямування</i>	

\*Примітка. Курсивом виділено найбільш визначальні аспекти впровадження та функціонування екологічно орієнтованого менеджменту у лісовому господарстві, які, зокрема, відсутні у стандарті ДСТУ ISO 14000 і в подальшому досліджуються автором.  
Джерело: сформовано на основі [195, 260, 261].

Необхідно відмітити, що в умовах, коли потрібно освоювати нові підходи до організації екологічно спрямованого управління лісгосподарськими процесами, які б відповідали принципам сталого та екосистемного лісокористування на багатocільовій основі, важливого значення, як уже нами відмічалось, набуває кадровий чинник. Для досягнення якісного еколого-економічного результату лісгосподарювання необхідно мати ресурси взагалі та ресурси менеджера, які, зокрема, являють собою набір засобів, які має даний суб'єкт і які можуть бути ним використані для виконання певних завдань екологізації лісового господарства. Систему особистих ресурсів менеджера в механізмі екологічно орієнтованого

лісогосподарського менеджменту також визначають такі складові [54]: адміністративні, професійні та психологічні ресурси.

Для ефективного та результативного екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням необхідна певна організаційна структура лісогосподарського підприємства. Лісове підприємство повинно розвиватися так, щоб сприяти участі працівників в управлінні лісовим господарством на еколого-економічних засадах. Організаційна структура підприємства повинна визначати коло осіб, уповноважених і відповідальних за впровадження і успішне виконання програми екологічного управління і менеджменту. Їх результативна еколого-економічна діяльність вимагає [272]:

- забезпечення співробітників необхідними ресурсами;
- розроблення процедур, робочих завдань і технічних інструкцій;
- визначення і виконання дій, які ведуть до відповідності екологічного законодавства вимогам і положенням визначеної екологічної політики, а також розвитку механізму соціально-екологічної відповідальності;
- своєчасного управлінського аналізу діагностики лісоекологічних, еколого-економічних і соціально-екологічних проблем;
- розробки конкретних рекомендацій за рішенням виявлених еколого-економічних проблем;
- контролю за виконанням запланованих дій, заходів і програм у межах екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням;
- визначення своєчасних і ефективних організаційних дій на випадок прояву безпечних та конфліктних еколого-економічних ситуацій у лісокористуванні.

Організаційну структуру еколого-економічного управління лісогосподарюванням, зокрема екологічного менеджменту, можна представити у вигляді:

- організаційно-управлінської схеми екологічно орієнтованої лісогосподарської діяльності в контексті реалізації принципів сталого розвитку та екосистемного управління лісами;
- опису діяльності підрозділів та відділів у сфері екологізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва;

- чіткої структуризації екологічно орієнтованої звітності;
- системи контролю за виконанням робіт, заходів та дій екологічної спрямованості організаційно-управлінського, технологічного, інноваційного характеру тощо.

Система еколого-економічного управління та екоменеджменту повинна бути інтегрована в систему виробничо-економічного управління комплексних лісогосподарських підприємств. Організаційна схема екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням повинна передбачати певну ієрархічну структуру механізму раціоналізації лісокористування (наприклад, екологічного контролю по відношенню до лісовиробничої ієрархії), а також визначати сфери (області), де можливі наслідки або недоробки, а також «вузькі екологічні місця» у виробничій структурі та лісогосподарському управлінні. Поступове, покрокове впровадження елементів системи екологічного менеджменту у лісовому господарстві вимагає, на наш погляд, створення *центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням (ЦЕЕУЛ)* (рис.2.14), який повинен функціонувати на обласному рівні управління лісовим господарством, мета якого полягає в інтеграції системи екологічного менеджменту в механізм еколого - економічного управління та загальну систему лісоуправління для підвищення еколого-економічної ефективності лісогосподарювання. Так, *завданнями* функціонування центру еколого-економічного управління є такі: реалізація процесів екологізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва; реалізація інтегрованого багатоцільового лісокористування; розвиток підприємницьких ініціатив, застосування інноваційних еколого-економічних технологій соціально відповідального управління лісогосподарюванням; створення системи управління еколого-економічними знаннями; впровадження механізмів соціально-екологічної відповідальності.

Способами імплементації системи екологічного менеджменту в організаційну структуру підприємства можуть бути: лінійна, лінійно-штабна та матрична системи.

## Модель центру еколого-економічного управління лісгосподарюванням (ЦЕЕУЛ)



Рис. 2.14. Модель центра еколого-економічного управління лісгосподарюванням

Джерело: власна розробка автора

Тож важливим моментом є те, що включення екологічного менеджменту в організаційну структуру підприємства може вирішуватися різними способами: на основі лінійної системи або організації штабів згідно із принципом «функціональних майстрів», або матричної організації, організації проектних груп [35]. При цьому необхідно застосовувати різні методи управління: адміністративні, економічні та соціально психологічні. Необхідно зазначити, що лісогосподарське та лісопромислове виробництво в комплексних лісових підприємствах мають різні лісоекологічні, економічні, еколого-економічні та соціально-екологічні інтереси. Реалізація екологічно та соціально відповідального управління лісогосподарюванням, таким чином, потребує вирішення конфліктів, які виникають у процесах використання та відтворення лісових ресурсів між підрозділами лісового підприємства. Для цього доцільно, на наш погляд, поступово впроваджувати механізм фасилітації [237, 238, 257], як форму вирішення лісівничо-еколого-економічних конфліктів.

Перш за все слід зазначити, що існують різні визначення фасилітації. Цей механізм знайшов відображення в роботах Г. Тріплета, Ф. Олпорта, В. Меде, Андреева (1996р.), Ємел'янова (1985р.) і отримав назву соціальної фасилітації (цитуються згідно з [238]). Фасилітація (англ. *facilitate* – об'єднати, допомагати) – це полегшення взаємодії всередині групи, процес надання допомоги групі у виконанні завдань, вирішення проблеми або досягнення згоди щодо взаємного задоволення учасників [238]. Актуальність цієї проблеми обґрунтовується тим, що фасилітація як форма та метод роботи отримує все більшу поширеність серед бізнес-тренерів. Фасилітатор – це тренер або ведучий серії зустрічей, який організує, направляє, стимулює та активізує пошук інформації, її обробку та вирішення на її основі поставлених перед групою завдань. При цьому у процесі організації тренер не застосовує свої схеми дій, не використовує свій стереотип сприйняття, не окреслює свій погляд на проблеми і не пропонує свій спосіб вирішення. Сутність проведення фасилітації полягає в тому, що



завдання, які стоять перед організацією, без допомоги фасилітатора не були вирішені або були вирішені не всі, не повністю або неоптимально [238].

Важливою функцією центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням є вирішення конфліктних ситуацій за допомогою застосування *методів фасилітації*, які виникають у межах еколого-економічної гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництв на різних ієрархічних рівнях управління (включає відносини з громадськістю), а також у процесі надання екосистемних послуг (прямо чи непрямо) підприємствам, зокрема, сільського та водного господарств, рекреаційної сфери, коли величина еколого-економічного ефекту не має остаточної оцінки і чітко не охоплюється системою економічних ринкових відносин. Розкриття особливостей та застосування методів, механізмів еколого-економічної фасилітації для вирішення конфліктних ситуацій у лісогосподарюванні потребує визначення загальних позицій, сутнісно-змістовної основи цього поняття. Фасилітація соціально-економічного спрямування є складовою соціально-психологічних методів в реалізації екологічно орієнтованого управління сталим інтегрованим багатоцільовим лісокористуванням. Фасилітацію лісоекологічного спрямування можна трактувати як регулювальний управлінський процес у межах екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, який допомагає групам співробітників лісогосподарського та лісопромислового виробництва більш узгоджено та гармонійно (безконфліктно) здійснювати процеси раціонального багатоцільового використання та відтворення лісових ресурсів, а також зводити до мінімуму виникаючі еколого-економічні та соціально-екологічні протиріччя з різними лісокористувачами. Основними функціями екологічно спрямованої фасилітації у сфері лісогосподарювання є:

1. Сприяння вирішенню лісоекологічних, еколого-економічних та соціально-екологічних конфліктних ситуацій на різних ієрархічних рівнях управління сталим екологічно збалансованим лісокористуванням.

2. Підтримка та посилення еколого-економічних процесів в організації процесів гармонізації виробничих та управлінських відносин на комплексних лісових підприємствах.

3. Професійна організація трудових процесів у напрямку їх екологізації.

4. Поширення позитивного досвіду сталого екологічно збалансованого лісогосподарювання.

Фасилітація лісоекологічного спрямування в лісовому господарстві як нейтральний процес щодо регулювання змісту еколого-економічних заходів у лісогосподарюванні та участі співробітників, підрозділів, громадськості у вирішенні конфліктних ситуацій ґрунтується на таких аспектах (*вирішенні завдань*):

1. Які лісоекологічні, еколого-економічні та соціально-екологічні цілі повинні бути досягнуті.
2. Які підрозділи та співробітники (в т.ч. центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням), представники зовнішніх лісокористувачів, громадськості повинні бути задіяні у процесі вирішення проблемних та конфліктних ситуацій щодо сталого екологічно збалансованого використання ресурсного та екологічного потенціалу лісів.
3. Як повинен бути розроблений процес вирішення проблемних еколого - економічних та соціально-екологічних ситуацій у лісовому господарстві, а також в якій послідовності повинні бути вирішені відповідні завдання.
4. Який повинен бути досягнутий конкретний результат при вирішенні узгоджених завдань (наприклад, щодо приватизації лісоземельних угідь, регулювання суцільних рубок та залісення малопродуктивних сільськогосподарських угідь, тощо).
5. Яка повинна бути модель спілкування зацікавлених сторін з необхідним інформаційно-аналітичним, ресурсним забезпеченням, а також рівнем обізнаності співробітників, учасників у вирішенні

еколого-економічних проблем природокористування у регіональному лісогосподарському комплексі.

Фасилітатор, таким чином, полегшує виконання еколого-економічних завдань лісогосподарювання у межах компетенції зацікавлених сторін (внутрішніх та зовнішніх). Іншими словами, фасилітатор продумує та здійснює процедури та формат заходів, які дають можливість групі виконавців, зацікавлених сторін накопичити сумісні знання щодо вирішення завдань еколого-економічного управління лісогосподарюванням у контексті принципів сталого розвитку, структурувати їх і потім обґрунтовано вибрати напрям дій, які підтримувалися б сумісними та узгодженими рішеннями, а також зобов'язаннями стосовно один одного.

Аналіз існуючих загальних компонентів фасилітації дозволив адаптувати та конкретизувати структурні *складові механізми фасилітації* як окремого елемента екологічно орієнтованого (еколого-економічного) управління лісогосподарюванням такі:

1. Проведення аудиту лісоекологічних, еколого-економічних та соціально-екологічних проблемних (конфліктних) ситуацій лісогосподарювання.
2. Формування системи управління еколого-економічними знаннями згідно з професійною компетенцією, кваліфікаційним рівнем спеціалістів, зацікавлених сторін.
3. Сприяння та надання допомоги у вирішенні та виправленні виявлених невідповідностей існуючим вимогам раціонального лісокористування.
4. Розширення та розповсюдження ефективних еколого-економічних та результативних управлінських рішень на інші взаємозв'язані підрозділи лісового підприємства та напрями лісогосподарювання (це, зокрема, стосується значною мірою впровадження механізмів добровільної лісової сертифікації).

Таким чином, екологічно спрямована фасилітація у лісогосподарюванні повинна стати ефективним методом, механізмом вирішення еколого-

економічних проблем у лісогосподарському комплексі в межах функціонування системи екологічно орієнтованого менеджменту у лісогосподарюванні. При цьому впровадження та функціонування системи екосистемного та екологічного менеджменту вимагає створення центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням на рівні обласного управління лісового господарства.

#### **2.4. Оцінка мотивування застосування елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві**

Екологічно орієнтований лісогосподарський менеджмент визначає управління лісопромисловою та лісогосподарською діяльністю на еколого – економічних засадах. Це передбачає використання спеціальних механізмів та інструментів еколого-економічного та соціально-економічного мотивування щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів, сталого розвитку лісового господарства. Екологічний менеджмент підприємств лісового господарства нами визначається (підрозділ 1.3) як внутрішньо та зовнішньо мотивована результативна діяльність економічних суб'єктів лісогосподарювання, (комплексних лісогосподарських підприємств, лісопромислових підприємств, окремих підприємців), що спрямована на досягнення екологічних, еколого-економічних цілей, соціально-екологічних параметрів у межах реалізації напрямів екологізації лісового господарства у контексті принципів сталого розвитку. Так, для лісозаготівельного виробництва важливим завданням є зниження антропогенного (техногенного) навантаження на лісові екосистеми, щоб мінімізувати збиток та ризик виникнення економіко-правової відповідальності підприємств. Аналіз сертифікованого ринку лісопродукції свідчить про його серйозні конкурентні переваги, а саме: підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності лісогосподарських підприємств; розширення доступу на екологічно чутливі ринки збуту; встановлення

прямих та довгострокових партнерських стосунків, які передбачають усунення зайвої ланки посередників; поліпшення іміджу лісогосподарського підприємства; покращення маркетингових можливостей при реалізації продукції; підвищення рівня ведення лісового господарства; удосконалення механізму прийняття екологоорієнтованих управлінських рішень. Окрім цього, сертифікація є ефективним заходом боротьби з незаконними (самовільними) рубками, оскільки уся одержана із сертифікованих лісів деревина відповідним чином маркується й супроводжується документами, які унеможливають підміну та підтверджує екологічно чисте походження деревини.

Отже, основу впровадження екологоорієнтованого менеджменту лісового господарства визначає система внутрішніх та зовнішніх мотивів щодо екологізації лісогосподарської та лісопромислової діяльності, і, таким чином, досягається їх гармонізація.

Для здійснення успішної екологізації лісогосподарської діяльності необхідно перш за все визначити відповідний рівень мотивації еколого - економічних перетворень у процесах використання та відтворення лісових ресурсів. Сутнісно – змістовна основа мотивації і, зокрема, екологоорієнтованої мотивації, висвітлювалася у багатьох наукових працях [50, 63, 78, 79, 178, 185, 186, 236, 263]. Так, у роботі [185, с. 47–48] мотивація визначається як сукупність внутрішніх факторів, які збуджують активність особистості та визначають спрямованість її дій і частина яких зазнає зовнішнього впливу. Під мотивацією також розуміють сукупність внутрішніх, індивідуальних для кожного окремого суб'єкта спонукальних чинників до певних дій задля досягнення особистої мети або цілей організації, або ж як цілеспрямоване спонукання людей до праці, що ґрунтується як на внутрішніх мотивах поведінки, зумовлених потребами та інтересами, так і зовнішніх, пов'язаних з матеріальними, соціальними, організаційними та іншими мотиваторами [79, с.80]. Також у роботі [185, с. 43–47] О.В. Прокопенко виділяє такі підходи щодо визначення мотивації:

мотивація як сукупність внутрішніх факторів, що детермінують поведінку людини; мотивація як процес зовнішнього впливу на поведінку людини (автор вважає, що при наданні мотивації такого змісту потрібно застосовувати термін «мотивування»); мотивація як психологічний стан людини, що детермінує її поведінку, а також підхід, який комбінує дані підходи у різних варіаціях. Такої ж приблизно думки щодо підходів визначення мотивації дотримується російський вчений М. І. Круглов [102, с. 276], який, зокрема, виділяє внутрішню мотивацію (ВМ), як процес мотивоутворювальних впливів, тобто впливів на спонукальні фактори людини, під впливом яких у неї виявляється потреба діяти таким чином, щоб сприяти досягненню певних цілей; зовнішню позитивну мотивацію (ЗПМ), яка являє собою вплив зовнішніх позитивних для людини чинників, які спонукають її до певних дій з метою досягнення конкретних цілей; зовнішню негативну мотивацію (ЗНМ), тобто сукупність зовнішніх мотиваційних чинників, які можуть викликати негативну реакцію, але ніби спонукають певним чином до дій. При цьому необхідно дотримуватися такого співвідношення:  $ВМ > ЗПМ > ЗНМ$ .

Екологічна мотивація [186, с. 25] складається з екологічних потреб та інтересів. Стратегічним напрямком актуалізації екологічних потреб у лісовому господарстві є підвищення екологічної свідомості та екологічної культури керівників і робітників комплексних лісгосподарських підприємств. Зокрема, екологічний інтерес визначається як активне відношення до екологічної потреби, що безпосередньо визнано її життєвою потребою [50, с. 104]. Так, екологічна складова набуває все більшого значення у загальній системі потреб та певним чином модифікує зміст інтересів у бік їхнього екологічного спрямування, що, у свою чергу, створює систему еколого-економічних потреб та інтересів [50, с. 109]. Еколого-економічні потреби визначаються як «прояв залежності людини від навколишнього середовища, що має об'єктивний характер. У міру їх усвідомлення еколого-економічні потреби починають виступати у формі

еколого-економічних інтересів, які мотивують поведінку людини...» [223, с. 27–28]. Необхідно констатувати, що реалізація еколого - економічних потреб та інтересів об'єктивно пов'язана із впровадженням, функціонуванням та ефективністю екологічно орієнтованого менеджменту лісового господарства як організаційно-управлінської системи з метою гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва на підприємницьких засадах. Під мотивацією впровадження екологічного менеджменту лісового господарства як організаційно-управлінської системи з метою гармонізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва на підприємницьких засадах необхідно розуміти систему сукупності внутрішніх факторів та тих, які сформовані під зовнішнім впливом, які врешті-решт спонукають до екологізації лісогосподарської діяльності.

Отже, нами досліджується внутрішня мотивація екологізації управління лісогосподарським підприємством, що відповідає методичному підходу до визначення мотивації згідно з роботою [102, с. 276].

Аналіз еколого-економічних проблем сталого розвитку лісового господарства та напрямів їх вирішення на принципах сталого екологічно збалансованого лісокористування дозволив сформулювати систему мотиваційних чинників щодо впровадження елементів екологічного менеджменту комплексними лісогосподарськими підприємствами (табл. 2.14). На основі виділених мотиваційних чинників нами була проведена експертна оцінка щодо прийнятності вищезазначених внутрішніх та зовнішніх мотиваційних чинників керівниками та спеціалістами лісогосподарських підприємств Сумської, Львівської та Волинської областей на основі відповідного анкетування (дод. В, Г, Д).

При проведенні експертної оцінки факторів мотивації щодо впровадження та функціонування елементів екологічного менеджменту у лісогосподарюванні нами застосовано *експертний оцінно -ситуаційний підхід*, розроблений у Харківському національному університеті ім. В. В. Докучаєва, який, зокрема, був використаний у дисертаційній роботі Г. Є.

Бесідою при експертному оцінюванні якості управління персоналом сільськогосподарських підприємств [17, с. 110–124]. Детальні особливості зазначеної системи експертної оцінки також висвітлені у працях її розробників [16, 17].

Зазначимо, що серед видів експертних оцінок виділяють кількісні, які відповідають об'єктивним замірам визначених показників і здійснюються за певною бальною шкалою. Бальні оцінки поділяються на такі види:

1. При певних критеріях і еталонах дозволяють визначити величину бала оцінки. Бальна оцінка застосовується за відсутності не лише загальноприйнятих еталонів, але й єдиного об'єктивного критерію, суб'єктивним віддзеркаленням якого є певна оцінка. При цьому формується порядкова шкала, яка дозволяє порівнювати визначені характеристики об'єкта.

2. Здійснюється ранжування: упорядкування множини об'єктів відповідно до зменшення або збільшення їх значущості [17]. Ціннісно-орієнтована оцінка мотиваційних факторів щодо екологізації лісогосподарської та лісопромислової діяльності підприємств шляхом впровадження системи екологічного менеджменту здійснювалася на основі п'ятибальної системи: «5» – найвища; «4» – достатньо висока; «3» – середня; «2» – нижче середньої; «1» – найнижча. Середній рівень значущості оцінки факторів мотивації визначався за формулами:

$$c = \frac{\sum_{i=1}^n i}{n}, \quad (2.1)$$

$$z = \frac{\sum_{c=1}^m c}{\sum_{c=1}^m n}, \quad (2.2)$$

де  $i$  – оцінка кожного  $i$  – го фактора, бал;  $n$  – кількість оцінених факторів;  $m$  – кількість вирахувань середньої оцінки;  $c$  – середня оцінка факторів (напрямку екологізації виробництва), бал;  $z$  – загальна середня оцінка факторів, бал.



## Мотивування впровадження елементів екологічного менеджменту в лісовому господарстві

Внутрішні мотиваційні чинники (ВМ)	Зовнішні позитивні мотиваційні чинники (ЗПМ)	Зовнішні негативні мотиваційні чинники (ЗНМ)
<p>1.Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісокористування на підприємницьких засадах.</p> <p>2.Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства.</p> <p>3.Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією.</p> <p>4.Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та ліспромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення обсягів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14001).</p> <p>5.Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.</p> <p>6.Збільшення обсягів платежів за платне лісокористування у межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах.</p> <p>7.Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій.</p> <p>8.Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування.</p> <p>9.Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісгосподарську та ліспромислову діяльність.</p> <p>10.Потенційна можливість страхування екологічних ризиків у процесах використання та відтворення лісових ресурсів.</p> <p>11.Формування та розвиток корпоративної лісоекологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісгосподарської та ліспромислової діяльності на еколого-економічних засадах.</p> <p>12.Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління.</p> <p>13.Формування системи управління знаннями лісоекологічного та еколого-економічного спрямування.</p> <p>14.Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці.</p> <p>15. Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісгосподарювання на еколого-економічних засадах.</p>	<p>1.Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації.</p> <p>2.Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій.</p> <p>3.Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг з оподаткування.</p> <p>4.Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проєктів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства.</p> <p>5.Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.</p> <p>6.Створення та використання кредиту довіри у системі відносин із широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією.</p> <p>7.Привернення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісного розроблення проєктів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування.</p> <p>8.Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами.</p>	<p>1. Зниження обсягів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, міжнародний стандарт розроблення та впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, зниження прибутку.</p> <p>2.Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу.</p> <p>3.Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству.</p> <p>4.Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі з боку зацікавлених осіб (стейкхолдерів).</p> <p>5.Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю.</p> <p>6.Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів.</p>

Джерело: авторська розробка на основі [7, 22, 28, 62, 71, 73, 75, 90, 98, 100, 103, 109, 115, 123, 140]

Достовірність рівня якості нами визначалася шляхом встановлення середнього квадратичного відхилення оцінок двох незалежних експертів, які оцінювали один і той самий об'єкт, за формулою [17, с. 125] :

Внутрішні мотиваційні чинники	В середньому	Питома вага оцінок, %
-------------------------------	--------------	-----------------------

$$S_x = \sqrt{1/4n \sum_{i=1}^n (x'_i - x''_i)^2} , \quad (2.3)$$

де  $S_x$  – середня помилка, бал;  $n$  – число показників, які оцінюються;  $x'_i$  – оцінка першого експерта, бал;  $x''_i$  – оцінка другого експерта, бал.

Умови комплексної оцінки мотиваційних чинників та їх комбінації, відповідно до яких фактори внутрішньої мотивації поелементного та поетапного впровадження системи екологічного менеджменту у лісогосподарюванні повинні мати переважний характер, мають такий вигляд [102, с. 289; 21, с.8]:

$$ВМ > ЗПМ > ЗНМ, \quad (2.4)$$

де ВМ – внутрішня мотивація лісогосподарського підприємства; ЗПМ, ЗНМ – відповідно зовнішня позитивна та зовнішня негативна мотивація, яка обумовлена організаційно-інституціональним середовищем лісогосподарювання.

На основі експертної оцінки внутрішніх та зовнішніх мотивуючих факторів керівниками та спеціалістами лісогосподарських підприємств Сумської області (згідно з проведеним нами анкетуванням (дод. Д)) визначено середній бал внутрішньої мотивації (3,01), зовнішньої позитивної (2,88), зовнішньої негативної мотивації (2,86) (табл. 2.15–2.17).

	% до макси- маль- ного	бал	10,6%	22,2%	38,3%	19,4%	9,4%
1.Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатощільового лісокористування на підприємницьких засадах	65	3,25					
2.Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	63,33	3,17					
3.Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	81,67	4,08					
4.Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	66,67	3,33					
5.Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	58,33	2,92					
6.Збільшення обсягів платежів за платне лісокористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	61,67	3,08					
7.Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	58,33	2,92					
8.Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування	55,00	2,75					
9.Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісгосподарську та лісопромислову діяльність	48,33	2,42					
10.Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	50,00	2,50					
11.Формування та розвиток корпоративної лісоекологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісгосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах	56,67	2,83					
12. Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління	70,00	3,50					
13.Формування системи управління знаннями лісоекологічного та еколого-економічного спрямування	50,00	2,50					
14.Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці	60,00	3,00					
15.Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісгосподарювання на еколого-економічних засадах	58,33	2,92					
Точність оцінки (Sx) : 0,115	<b>60,22</b>	<b>3,01</b>					
							«4» «5»

Таблиця 2.15

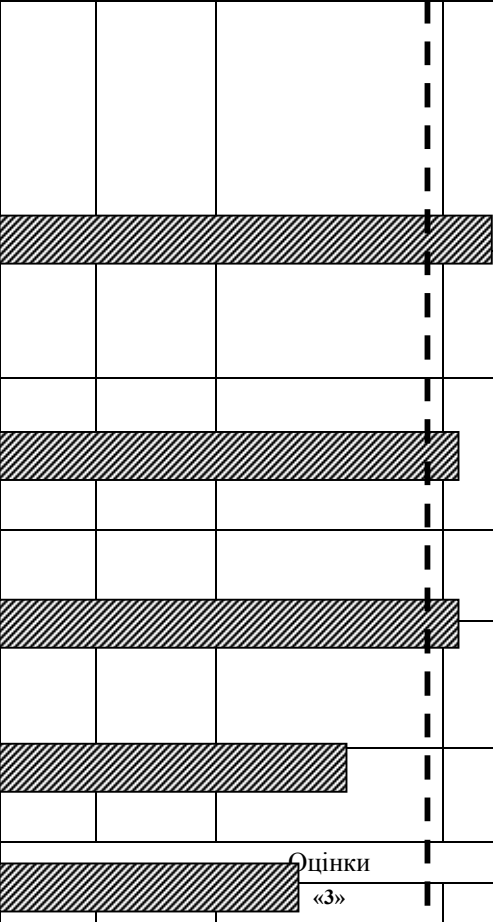
Оцінка факторів внутрішньої мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів Сумської області, 2010р.

Таблиця 2.16


Оцінка факторів зовнішньої позитивної мотивації щодо впровадження  
елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів  
Сумської області, 2010р.

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	В середньому		Питома частка оцінок, %				
	% до максимального	бал	«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
			15,6%	17,7%	34,4%	25%	7,3%
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	73,33	3,67					
2. Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій	65,00	3,25					
3. Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг по оподаткуванню	48,33	2,42					
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проектів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства	46,67	2,33					
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.	50,00	2,50					
6. Створення та використання кредиту довіри у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією	56,67	2,83					
7. Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	58,33	2,92					
8. Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	61,67	3,08					
	<b>57,50</b>	<b>2,88</b>					
Точність оцінки (Sx): 0,119			Оцінки				
			«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

Джерело: авторська оцінка на основі застосування методичних положень [17]

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	% до максимального	бал	15,3%	15,3%	33,3%	27,8%	8,3%
1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан'європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	68,33	3,42					
2. Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу	63,33	3,17					
3. Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	63,33	3,17					
4. Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	51,67	2,58					
5. Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	48,33	2,42					
6. Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	48,33	2,42					
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,109	57,22	2,86					
			Оцінки «3» «4» «5»				

Таблиця 2.17

Оцінка факторів зовнішньої негати- до впровадження елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів Сумської області, 2010р.

Джерело: авторська оцінка на основі застосування методичних положень [17].

Таким чином, по лісогосподарських підприємствах Сумської області дотримується бажана умова комбінації мотиваційних чинників згідно з (формула 2.4; табл. 2.18):

$$VM > ЗПМ > ЗНМ,$$

$$3,01 > 2,88 > 2,86$$

Таблиця 2.18

Оцінка мотиваційних факторів впровадження системи екологічного менеджменту в розрізі лісогосподарських підприємств Сумської області

Мотиваційна комбінація	Вагомість мотиваційної комбінації	
	Згідно з умовою $VM > ЗПМ > ЗНМ$	За результатами дослідження
Внутрішня мотивація	Найбільша	Найбільша (3,01)
Зовнішня позитивна мотивація	Середня	Середня (2,88)
Зовнішня негативна мотивація	Найменша	Найменша (2,86)

Джерело: авторська розробка з урахуванням [21]

За оцінками експертів лісогосподарських підприємств Львівської області факторів мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту у лісогосподарську діяльність (дод. В), визначено середній бал внутрішньої мотивації (3,11), зовнішньої негативної (2,95) та зовнішньої позитивної мотивації (3,39). Таким чином, виходячи з отриманих результатів, визначимо відповідність наших результатів бажаній умові комбінації мотиваційних чинників на основі нерівності (формула 2.4) і, таким чином, маємо :

$$VM < ЗПМ > ЗНМ,$$

$$3,11 < 3,39 > 2,95.$$

Результати досліджень по Львівській області наведені в таблиці 2.19.

Оцінка мотиваційних факторів впровадження системи екологічного менеджменту в розрізі лісогосподарських підприємств Львівської області

Мотиваційна комбінація	Вагомість мотиваційної комбінації	
	Згідно з умовою $ВМ > ЗПМ > ЗНМ$	За результатами дослідження
Внутрішня мотивація	Найбільша	Середня (3,11)
Зовнішня позитивна мотивація	Середня	Найбільша (3,39)
Зовнішня негативна мотивація	Найменша	Найменша (2,95)

Джерело: авторська розробка з урахуванням [21]

Експертна оцінка щодо впровадження елементів екологічного менеджменту також була проведена провідними спеціалістами Волинського обласного управління лісового і мисливського господарства та науковцями Луцького національного технічного університету, які займаються дослідженнями еколого-економічних проблем лісового господарства (дод. Г). За результатами дослідження було визначено, що середній бал внутрішньої мотивації склав – 3,79; зовнішньої позитивної – 3,2; зовнішньої негативної мотивації – 3,33 :

$$ВМ > ЗПМ > ЗНМ,$$

$$3,79 > 3,2 > 3,33$$

Результати досліджень по Волинській області наведені в таблиці 2.20.

Таким чином, результати дослідження дозволяють зробити висновок, що впровадження системи екологічного менеджменту у лісовому господарстві більшою мірою є внутрішньомотивованою діяльністю, про це свідчить проведений аналіз експертної оцінки мотивоутворювальних факторів у розрізі лісогосподарських підприємств Сумської та Волинської областей.

Оцінка мотиваційних факторів впровадження системи екологічного менеджменту в розрізі лісогосподарських підприємств

Волинської області

Мотиваційна комбінація	Вагомість мотиваційної комбінації	
	Згідно умови ВМ >ЗПМ>ЗНМ	За результатами дослідження
Внутрішня мотивація	Найбільша	Найбільша
Зовнішня позитивна мотивація	Середня	Середня
Зовнішня негативна мотивація	Найменша	Найменша

Джерело: авторська розробка з урахуванням [21]

Оцінка внутрішньої мотивації в розрізі лісогосподарських підприємств Львівської області має середню вагомість у мотиваційній комбінації. Але слід відмітити, що саме внутрішня мотивація керівників та спеціалістів лісогосподарських підприємств визначає пріоритетність еколого-економічних потреб та інтересів щодо впровадження елементів системи екологічного менеджменту у лісогосподарську та лісопромислову діяльність. При цьому необхідно визнати важливість формування організаційно-інституціонального середовища щодо сприяння формуванню та розвитку системи екологоорієнтованого лісогосподарського менеджменту.

Покрокове впровадження та функціонування екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту в розрізі районів Сумської області повинно передбачати стратегічну оцінку цільової спрямованості та першочерговості застосування елементів екосистемного та екологічного менеджменту (системи екологічного менеджменту (СЕМ) в широкому розумінні) в регіональному лісогосподарському комплексі з наступних позицій:

- визначення районів першочергового впровадження елементів системи екологічного менеджменту;



- переважна орієнтація менеджменту на реалізацію соціально-екологічних функцій лісів;
- рівноспрямована орієнтація менеджменту на реалізацію економічних та соціально – екологічних функцій лісів;
- переважна орієнтація менеджменту на реалізацію економічних функцій лісів.

Стратегічна оцінка цільової спрямованості розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту ґрунтується на інтегральних показниках оцінки лісоресурсного потенціалу (що визначає, певною мірою, рівень використання економічних функцій лісів) та екодеструктивності сільськогосподарських угідь (що визначає, певною мірою, необхідність посилення соціально-екологічних функцій лісів у межах агролісомеліоративного облаштування територій).

Теорія та практика економічного аналізу включає розгляд методів комплексної рейтингової оцінки господарської діяльності, які, на нашу думку, можна також застосовувати і для узагальнюючої оцінки лісоресурсного потенціалу та екодеструктивності стану сільськогосподарських угідь [26, с. 70–75; 27, 121, 246].

До групи показників лісоресурсного потенціалу віднесено:

- індекс лісистості території, *Iл*;
- індекс лісозабезпеченості, *Iлз*;
- індекс відновлення фактичної лісистості, *Iвл*;
- індекс наявності запасу деревини, *Iдр*;
- індекс середнього поточного приросту запасів деревини, *Iндр*;
- індекс ресурсної збалансованості лісоресурсного потенціалу, *Iрз*.

До групи показників екодеструктивного стану сільськогосподарських земель віднесено:

- індекс розораності сільськогосподарських земель, *Iр*;
- індекс еродованості сільськогосподарських земель, *Iе*;
- індекс внесення мінеральних добрив, *Iмд*;

- індекс деградованих земель,  $I_{дз}$ ;
- індекс полезахисної лісистості,  $I_{пл}$ .

При формуванні системи показників враховувалися такі основні моменти: змістовність розрахованого показника, інформаційні можливості для його розрахунку, прозорість його подальшого використання. Тобто критерієм при відборі показників слугував існуючий принцип «мінімум вимог до збору інформації», який дозволяє в той же час комплексно характеризувати лісоресурсний потенціал (ЛРП) та екодеструктивність сільськогосподарських угідь (ЕДСУ).

Окремі показники, що характеризують стан ЛРП та ЕДСУ мають різну розмірність, тому побудова для них комплексного показника передбачає процедуру нормування, в результаті якої область їх значень визначається відрізком  $[0,1]$ . При цьому, в якості еталону нами взято середні показники, які характеризують ЛРП та ЕДСУ. Нульове значення нормованого показника означає найменшу якість певної характеристики, а одиничне – найвищу. Усі показники, які характеризують ЛРП та ЕДСУ також доцільно розбити на два види : (1) стимулюючі показники; (б) показники-дестимулятори [27].

Перший вид складається з вихідних показників, значення яких має стимулюючий вплив, тобто позитивно пов'язані з кількісною оцінкою якості аналізованої характеристики ЛРП та ЕДСУ (знаходяться у прямому зв'язку, зокрема, із рівнем розвитку лісоресурсного потенціалу):

$$i_i = \frac{x_{\phi} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (2.5)$$

Другий вид включає показники, що спричинюють гальмуючий вплив на аналізовану характеристику, і тому вони називаються дестимуляторами (знаходяться в оберненому зв'язку):

$$i_{ij} = 1 - \frac{x_{\phi} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, \quad (2.6)$$

де  $x_{\phi}$  – фактичне значення конкретного показника певної групи по певному району,

$x_{\max}$  – максимальне значення певного показника в межах області,

$x_{\min}$  – мінімальне значення певного показника в межах області.

Для кожного виду показників  $i_i$  може приймати значення від  $i_i=0$  (що відповідає найгіршій якості) до  $i_i=1$  (що відповідає найкращій якості).

Розрахунки інтегральних показників  $Y_{kj}$ , які характеризують окремі складові розвитку лісоресурсного потенціалу та екодеструктивності сільськогосподарських угідь згідно існуючого підходу :

$$Y_{kj} = \sum_k^{n=1} i_{ij} W_{ij} , \quad (2.7)$$

де :  $Y_{kj}$  –  $k$ -й інтегральний показник розвитку лісоресурсного потенціалу в  $j$ -му районі;

$i_{ij}$  – нормований  $i$ -тий показник ЛРП та ЕДСУ в  $j$ -му районі;

$W_{ij}$  – вага, з якою  $i$ -тий показник враховується при розрахунку інтегрального показника.

Слід зазначити, що існує достатньо багато способів розрахунку ваг тих чи інших показників, з якими вони враховуються в інтегральний показник: розрахунки за елементами матриці парних кореляцій, за факторними навантаженнями та результатами попарних порівнянь експертних оцінок.

У нашому дослідженні ми скористалися методом експертних оцінок. На основі експертної оцінки визначено такі вагові коефіцієнти для врахування індексів в інтегральному показнику (із залученням спеціалістів лісового господарства):

1. Для показників оцінки лісоресурсного потенціалу:

- індекс лісистості території – 0,228;
- індекс лісо забезпеченості – 0,102;
- індекс відновлення фактичної лісистості – 0,202;
- індекс наявності запасу деревини – 0,144;

- індекс середнього поточного приросту запасів деревини – 0,131;
- індекс ресурсозбалансованості- 0,193.

2. Для показників оцінки екодеструктивного стану:

- індекс розораності сільськогосподарських земель – 0,319;
- індекс еродованості сільськогосподарських земель – 0,24;
- індекс внесення мінеральних добрив – 0,112;
- індекс деградованих земель – 0,187;
- індекс полезахисної лісистості – 0,141.

Перехід до попарних порівнянь, як відомо, потребує орієнтації на дві оцінки: 1 – для більш вагомого фактора, 0 – для менш вагомого. Результати попарних порівнянь оформлюються у вигляді матриці, елементами якої є кількості наданих переваг  $a_{ij}$ , а відношення кількості наданих відповідному фактору (характеристиці) до загальної суми елементів матриці якраз характеризує його вагомість –  $W$ , з якою  $i$ -й фактор враховується в загальній моделі [26, с. 70–75].

Після проведених розрахунків ми отримали рівняння для розрахунку інтегрального показника лісоресурсного потенціалу:

$$Y_{\text{лп}} = 0,228I_{\text{л}} + 0,102I_{\text{лз}} + 0,202I_{\text{вл}} + 0,144I_{\text{др}} + 0,131I_{\text{ндр}} + 0,193I_{\text{рз}}.$$

Значення інтегрального показника лісоресурсного потенціалу по районам Сумської області наведено в табл. 2.21. Графічна інтерпретація ранжування районів Сумської області за лісоресурсним потенціалом представлена на рис. 2.15.

Рівняння для розрахунку інтегрального показника екодеструктивності стану сільськогосподарських угідь в розрізі районів Сумської області:

$$Y_{\text{д}} = 0,319I_{\text{р}} + 0,241I_{\text{е}} + 0,112I_{\text{мд}} + 0,187I_{\text{дз}} + 0,141I_{\text{пл}}.$$

Результати розрахунку індексів інтегрального показника екодеструктивності сільськогосподарських угідь наведені в таблиці 2.22.

Комплексна оцінка лісоресурсного потенціалу в розрізі районів  
Сумської області за даними 2009 року

Район	Індекс лісистості території, <i>Iл</i>	Індекс лісобезпеченості, <i>Iлз</i>	Індекс відновлення фактичної лісистості, <i>Iвл</i>	Індекс наявності запасу деревини, <i>Iдр</i>	Індекс середнього поточного приросту запасів деревини, <i>Iдрп</i>	Індекс ресурсної збалансованості лісоресурсного потенціалу, <i>Iрз</i>	Інтегральний показник лісоресурсного потенціалу, <i>Улп</i>
Білопільський	0,005	0,000	0,051	0,087	0,044	0,031	0,218
Буринський	0,000	0,002	0,070	0,024	0,050	0,101	0,247
Великописарівський	0,040	0,013	0,060	0,034	0,019	0,000	0,166
Глухівський	0,123	0,026	0,037	0,048	0,081	0,163	0,479
Конотопський	0,067	0,004	0,016	0,024	0,050	0,101	0,262
Краснопільський	0,168	0,059	0,202	0,004	0,000	0,117	0,550
Кролевецький	0,211	0,049	0,039	0,101	0,112	0,182	0,695
Лебединський	0,157	0,041	0,048	0,088	0,069	0,084	0,488
Липоводолинський	0,024	0,010	0,072	0,000	0,044	0,082	0,231
Недригайлівський	0,072	0,023	0,099	0,000	0,044	0,082	0,319
Охтирський	0,132	0,014	0,088	0,034	0,019	0,000	0,287
Путівльський	0,111	0,032	0,127	0,048	0,081	0,163	0,561
Роменський	0,063	0,009	0,090	0,000	0,044	0,082	0,288
Середино-Будський	0,203	0,102	0,000	0,102	0,112	0,193	0,712
Сумський	0,104	0,000	0,092	0,087	0,044	0,031	0,357
Тростянецький	0,197	0,040	0,136	0,088	0,037	0,084	0,583
Шосткинський	0,190	0,014	0,069	0,144	0,131	0,038	0,586
Ямпільський	0,228	0,063	0,077	0,102	0,112	0,162	0,744
Сумська область	0,115	0,016				0,107	0,238

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства та [214]



Рис. 2.15. Інтегральна оцінка лісоресурсного потенціалу у розрізі районів Сумської області

Джерело: авторська розробка

## Комплексна оцінка екодеструктивності сільськогосподарських угідь (ЕДСУ) в розрізі районів Сумської області за даними 2009 року.

Регіон	Індекс розораності сільськогосподарських земель, $I_p$	Індекс еродованості сільськогосподарських земель, $I_e$	Індекс внесення мінеральних добрив, $I_{mд}$	Індекс деградованих земель, $I_{дз}$	Індекс позезахисної лісистості, $I_{пл}$	Інтегральний показник ЕДСУ, $Y_0$
Білопільський	0,000	0,162	0,098	0,138	0,120	0,518
Буринський	0,023	0,207	0,037	0,187	0,084	0,539
Великописарівський	0,015	0,203	0,071	0,168	0,091	0,548
Глухівський	0,048	0,162	0,075	0,152	0,105	0,541
Конотопський	0,098	0,217	0,088	0,187	0,119	0,709
Краснопільський	0,127	0,014	0,090	0,038	0,000	0,269
Кролевецький	0,224	0,148	0,089	0,070	0,125	0,656
Лебединський	0,118	0,116	0,066	0,120	0,098	0,518
Липоводолинський	0,044	0,089	0,099	0,106	0,083	0,422
Недригайлівський	0,019	0,091	0,101	0,083	0,066	0,360
Охтирський	0,002	0,125	0,098	0,096	0,073	0,394
Путівльський	0,183	0,162	0,108	0,130	0,048	0,630
Роменський	0,026	0,139	0,097	0,130	0,072	0,463
Середино-Будський	0,319	0,241	0,112	0,000	0,141	0,813
Сумський	0,039	0,123	0,079	0,102	0,071	0,413
Тростянецький	0,044	0,000	0,000	0,001	0,042	0,088
Шосткинський	0,196	0,240	0,096	0,039	0,113	0,684
Ямпільський	0,147	0,240	0,076	0,038	0,110	0,610
Сумська область	0,083	0,149	0,083	0,113		0,427

Джерело: авторська оцінка за даними Сумського обласного управління лісового та мисливського господарства та [189, 214].

Графічна інтерпретація ранжування районів Сумської області за рівнем екодеструктивності сільськогосподарських угідь представлена на рис. 2.16.



Рис. 2.16. Інтегральна оцінка екодеструктивності сільськогосподарських угідь в розрізі районів Сумської області

Джерело: авторська розробка

Комплексна порівняльна оцінка дозволила виявити загальні тенденції у розвитку лісоресурсного потенціалу (ЛРП) та екодеструктивного стану сільськогосподарських угідь (ЕДСУ) в розрізі районів Сумської області. Ранжування районів за інтегральною оцінкою ЛРП та ЕДСУ визначає пріоритетні напрями регіонального відтворення лісових ресурсів та розвитку агролісомеліоративного облаштування території області. Це також надало можливості здійснити стратегічну оцінку перспектив поступового впровадження елементів екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту в практику лісогосподарювання (табл. 2. 23). При цьому слід відмітити, що інтервальна оцінка ЛРП та ЕДСУ (порівняно низький рівень, середній рівень, порівняно високий рівень) відповідає природно-географічному поділу районів Сумської області. Так, до Поліської зони відносяться: Серединно-Будський, Шосткинський, Ямпільський, а до перехідної: Глухівський, Кролевецький та Путивльський райони. Інші райони відносяться до Лісостепної зони (східної, західної та південної). Таким чином, це дає підстави стверджувати про достатню обґрунтованість проведених розрахунків та проведену градацію інтегральної оцінки лісоресурсного потенціалу та екодеструктивності сільськогосподарських угідь з точки зору необхідності покращення агролісомеліоративного облаштування територій районів Сумської області.

Таким чином, визначені стратегії щодо орієнтації менеджменту на реалізацію тих чи інших функцій лісів: стратегія **A** – переважна орієнтація менеджменту на реалізацію соціально-екологічних функцій лісів; **B** – рівноспрямована орієнтація менеджменту на реалізацію економічних та соціально-екологічних функцій лісів; **C** – переважна орієнтація менеджменту на реалізацію економічних функцій лісів; **B\*\*** - позначення районів, які рекомендовані для першочергового впровадження елементів системи екологічного менеджменту.

**Стратегічна оцінка перспектив впровадження елементів екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту в розрізі районів Сумської області**

Групування районів за рівнем ЛРП			Групування районів за рівнем ЕДСУ			Визначення стратегічних напрямів розвитку елементів СЕМ в розрізі районів			
Райони	Оцінка рівня ЛРП		Райони	Оцінка рівня ЕДСУ		Ранжування районів за рівнем ЛРП та ЕДСУ			Стратегія*
Великописарівський	0,166	+	Середино-Будський	0,813	+++	Білопільський	+	++	A
Білопільський	0,218		Конотопський	0,709		Буринський	+	++	A
Липоводолинський	0,231		Шосткинський	0,684		Великописарівський	+	++	A
Буринський	0,247		Кролевецький	0,656		Глухівський	++	++	B
Конотопський	0,262		Путивльський	0,630		Конотопський	+	+++	A
Охтирський	0,287		Ямпільський	0,610		Краснопільський	++	+	C
Роменський	0,288		Великописарівський	0,548		Кролевецький	+++	+++	B**
Недригайлівський	0,319		Глухівський	0,541		Лебединський	++	++	B
Сумський	0,357		Буринський	0,539		Липоводолинський	+	+	B
Глухівський	0,479		Білопільський	0,518		Недригайлівський	+	+	B
Лебединський	0,488	Лебединський	0,518	Охтирський	+	++	A		
Краснопільський	0,550	Роменський	0,463	Путивльський	++	+++	A		
Путивльський	0,561	Липоводолинський	0,422	Роменський	+	++	A		
Тростянецький	0,583	Сумський	0,413	Середино-Будський	+++	+++	B**		
Шосткинський	0,586	Охтирський	0,394	Сумський	+	++	A		
Кролевецький	0,695	Недригайлівський	0,360	Тростянецький	++	+	C		
Середино-Будський	0,712	Краснопільський	0,269	Шосткинський	+++	+++	B**		
Ямпільський	0,744	Тростянецький	0,088	Ямпільський	+++	+++	B**		



- порівняно низький рівень ЛРП (до 0,443)  
 - середній рівень ЛРП (0,444-0,585)  
 - порівняно високий рівень ЛРП (більше 0,586)



- порівняно низький рівень ЕДСУ (0,088-0,391)  
 - середній рівень ЕДСУ (0,392-0,609)  
 - порівняно високий рівень ЕДСУ (0,610-1,000)

## Висновки до розділу 2

1. Усуненню виявлених деструктивних тенденцій лісгосподарської діяльності, які мають негативні еколого-економічні наслідки, сприятиме поступове впровадження екологічно орієнтованого лісгосподарського менеджменту. Вирішення та регулювання лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем лісгосподарської діяльності обумовлюють необхідність формування комплексного механізму екологічно орієнтованого управління лісгосподарюванням.



2. Комплексний механізм екологічно орієнтованого (еколого-економічного) управління лісогосподарюванням є цілісною та збалансованою сукупністю організаційно-економічних форм, які реалізуються у вигляді підмеханізмів, інструментів та технологій, за допомогою яких організуються, регулюються та координуються процеси сталого екологічно збалансованого відтворення та використання лісових ресурсів на основі інтеграції лісогосподарського, екологічного та екосистемного управління лісогосподарюванням шляхом впровадження системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту і, таким чином, забезпечує сталий розвиток лісового господарства.

Сформовані принципи функціонування комплексного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням забезпечують реалізацію його цільової функції, яка полягає в узгодженні лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних інтересів усіх зацікавлених сторін та вирішенні виникаючих протиріч та конфліктів, а також визначають завдання сталого екологічно збалансованого відтворення і використання лісових ресурсів.

3. Запропонована функціонально-цільова структура механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням на основі аналізу та узагальнення існуючих положень концепції матричної (блочної) функціонально-цільової структури господарського механізму визначає і забезпечує поступове впровадження елементів екосистемного та екологічного менеджменту. Структура механізму включає: результативно-цільову підсистему; функціональну підсистему, яка в свою чергу поділяється на загально-функціональну та спеціально-функціональну; забезпечувальну підсистему (зовнішню та внутрішню); адаптаційну підсистему; підсистему наукового супроводження та підсистему верифікації.

4. Еколого-економічне управління лісогосподарюванням передбачає імплементацію екологічних параметрів в організаційно-управлінську систему

лісогосподарського та лісопромислового виробництв на основі застосування еколого-економічних технологій.

Запропонована функціонально-цільова структура механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, на відміну від існуючих підходів, передбачає наявність підсистем наукового супроводження екологічно орієнтованого менеджменту, підсистему верифікації, поділ забезпечуючих підсистем на внутрішню та зовнішню, що є необхідною умовою реформування організаційної структури управління лісовим господарством на основі розмежування функцій управління лісами та лісогосподарським виробництвом. Ефективне функціонування адаптаційної системи вимагає розвитку екологічної культури лісогосподарських підприємств.

5. Сформовані етапи впровадження та функціонування екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту на основі застосування загальних положень ДСТУ ISO 14000 враховують галузеву специфіку та принципи сталого екологічно збалансованого лісокористування, а також передбачають застосування еколого-економічних технологій, системи управління еколого-економічними знаннями, соціально-екологічного рівня лісогосподарювання, управлінського еколого-економічного аналізу.

6. Покрокове впровадження елементів системи екологічного менеджменту у лісовому господарстві вимагає створення центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням (ЦЕЕУЛ), який має функціонувати на обласному рівні управління лісовим господарством.

7. Аналіз та узагальнення еколого-економічних проблем сталого розвитку лісового господарства та напрямів їх вирішення на принципах сталого екологічно збалансованого лісокористування дозволили сформувати систему внутрішніх та зовнішніх (негативних та позитивних) мотиваційних чинників щодо впровадження елементів екологічного менеджменту лісогосподарськими підприємствами. На основі застосування експертного оцінно-ситуаційного підходу (оціночна шкала передбачала п'ятибальну

оцінку) та залучення до анкетування керівників і спеціалістів лісогосподарських підприємств Сумської, Львівської та Волинської областей визначені такі співвідношення у системі внутрішніх (ВМ), зовнішніх позитивних (ЗПМ) та негативних (ЗНМ) мотиваційних факторів в межах регіональних лісогосподарських комплексів: Сумська область: 3,01 (ВМ) > 2,88 (ЗПМ) > 2,86 (ЗНМ); Волинська область: 3,79 (ВМ) > 3,2 (ЗПМ) > 3,33 (ЗНМ); Львівська область: 3,11 (ВМ) < 3,39 (ЗПМ) > 2,95(ЗНМ). Таким чином, встановлено, що внутрішня мотивація має привалюючий характер, проте, особливо важливе значення має зовнішня позитивна мотивація, що обумовлює необхідність розвитку інституціонально-регулюючих заходів.

8. Ранжування районів Сумської області на основі інтегральної оцінки лісоресурсного потенціалу (ЛРП) та екодеструктивності сільськогосподарських угідь (ЕДСУ) дозволило визначити стратегічні напрями розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту з позиції цільової орієнтації та першочерговості впровадження.

### РОЗДІЛ 3

## РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА ІНСТРУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРЮВАННЯМ

### 3.1. Розвиток екологічного маркетингу та аудиту в системі екосистемного управління лісовим господарством

У даному підрозділі викладено результати дослідження, які визначають науково-методичні положення щодо розвитку системи екологічного маркетингу та аудиту як механізмів та інструментів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням.

У своєму дослідженні ми виходимо з того, що функціонування *системи екологічно орієнтованого маркетингу на лісогосподарському підприємстві* – це реальний процес інтеграції усіх його управлінських функцій, які одночасно сприяють екологізації лісогосподарювання, виявленню, плануванню та прогнозуванню розвитку лісогосподарських підприємницьких ініціатив на інноваційно-інвестиційній основі, що пов'язані з виробництвом, формуванням та стимулюванням попиту на сертифіковану лісову промислову продукцію, а також лісогосподарську екосистемну продукцію та послуги [266]. Екологічно орієнтований маркетинг також пов'язаний з реалізацією інтегративної функції механізму лісоекологічного управління та менеджменту, яка ставить за мету прямо чи опосередковано (непрямо) перетворити процеси екологізації виробництва, лісоекосистемні потреби різних галузей у доходи лісогосподарського виробництва.

Також можна сказати, що *екологічно спрямований маркетинг* – це комплексна управлінська діяльність певної сукупності організаційних структур лісогосподарського та лісопромислового виробництва, яка спрямована на визначення, прогнозування та формування споживчих потреб, попиту на екологічно орієнтовану лісову продукцію, екосистемні послуги

лісового господарства, а також просування їх до споживача у межах сталого інтегрованого багатоцільового лісокористування [269].

Оскільки в роботі визначено особливості функціонування у лісовому господарстві системи екосистемного та екологічного менеджменту (підрозділ 1.3), то доцільно також розглядати екологічно спрямований маркетинг у таких видових організаційних формах, як екологічний маркетинг (в основному в межах лісопереробного виробництва) та екосистемний маркетинг (у межах лісогосподарського виробництва та лісозаготівель). Розвиток екологічно спрямованого маркетингу доцільно, на наш погляд, пов'язувати з такими *напрямами лісогосподарювання*:

1. Інтегрованим багатоцільовим використанням та відтворенням лісових ресурсів на еколого-економічних засадах, яке повинно забезпечувати самоокупність та прибутковість лісового господарства. Це передбачає розвиток підприємницьких ініціатив у лісогосподарюванні на інноваційній основі.

2. Формуванням, визначенням, прогнозуванням попиту на екологічно сертифіковану лісопромислову продукцію, лісоекосистемну продукцію та послуги міжгалузевого призначення.

3. Розширенням підприємницької системи платежів за платне лісокористування, встановлення цін на лісоекосистемні товари та послуги.

4. Запобіганням екодеструктивним процесам використання та відтворення лісових ресурсів, які визначають зниження ресурсного та екологічного потенціалу лісів і, таким чином, впливають на обсяги сталого екологічно збалансованого інтегрованого багатоцільового лісокористування. Це вимагає здійснення маркетингового екологічного аудиту.

5. Обґрунтуванням та розвитком всебічних організаційних форм використання лісоресурсного потенціалу на підприємницьких засадах, реалізації сертифікованої лісопромислової продукції та екосистемних

послуг (зокрема, системи договірних відносин з різними суб'єктами лісогосподарювання на міжгалузевій основі).

6. Формуванням, визначенням, поділом ринків реалізації (збуту) лісогосподарської продукції, екосистемної продукції відповідно до природно-географічних зон та галузевих потреб, зокрема, сільського, водного та рибного господарств.

7. Залученням до екологізації лісового господарства, розвитку лісогосподарського екологоорієнтованого підприємництва інвесторів, у тому числі зарубіжних (зокрема, це стосується створення плантацій швидкорослих насаджень).

8. Визначенням та обґрунтуванням напрямів комплексного використання лісоресурсного потенціалу, які передбачають, зокрема, поєднання на окремому підприємстві виробництв з переробки різних продуктів лісу за функціональними та якісними характеристиками, комплексна переробка відходів та вторинних ресурсів [28, с. 40].

Таким чином, екологічно спрямований маркетинг повинен задавати параметри діяльності та управління іншим підрозділам лісогосподарського підприємства. У цьому полягає прояв інтегруючої функції екологоспрямованого маркетингу, який у свою чергу, виступає однією із функцій екологічного менеджменту. Згідно з існуючою методологією класичного маркетингу [39, с. 51–52] лісоекологічний маркетинг також повинен включати конкретні підфункції: комплексне дослідження ринку; розроблення стратегії; товарну політику; ціноутворення; політику розподілу; комунікаційну політику.

Таким чином, реалізація окреслених напрямів лісогосподарювання на міжгалузевій основі повинна передбачати формування системи екологічно орієнтованих та соціально відповідальних маркетингових відносин. Екологічно орієнтовані маркетингові відносини – це процес побудови довгострокових (стійких) взаємовигідних відносин із зацікавленими особами (стейкхолдерами) у сфері виробництва та споживання сертифікованої лісової

продукції, використання та відтворення екосистемної лісогосподарської продукції. Основна ідея екологічно орієнтованих маркетингових відносин у лісогосподарській сфері повинна полягати у зниженні транзакційних витрат та скороченні часу обслуговування процесів реалізації лісової продукції та надання екосистемних лісогосподарських послуг, що приводить до підвищення ефективності лісогосподарювання на підприємницьких засадах.

Другий аспект екологічно орієнтованих маркетингових відносин полягає в тому, що вони повинні розподіляти відповідальність за прийняття управлінських рішень в області екологічного маркетингу на весь персонал, оскільки потребують участі в маркетинговій діяльності не тільки спеціалістів маркетингового спрямування, а й працівників інших підрозділів лісогосподарського підприємства, у тому числі керівників (менеджерів) вищого рангу [274].

Маркетинг як інструмент лісоекологічного управління реалізується шляхом функціонування *маркетинг - менеджменту екологічно спрямованого лісогосподарювання*, який включає наступні складові управлінської діяльності [39, с.51–52; 57; 274]:

1. Еколого-економічний аналіз, який передбачає комплексне дослідження особливостей формування ринкових засад та можливостей реалізації сертифікованої лісової продукції та екосистемних послуг, оцінка внутрішніх та зовнішніх можливостей щодо розвитку екологоспрямованого лісогосподарського підприємництва. Визначення цілей та розроблення стратегій маркетингу лісоекологічного спрямування. Особливо тут треба зазначити необхідність розробки цінової стратегії та тактики.

2. Формування системи економічних відносин, що передбачає реалізацію соціально-екологічних функцій лісових ресурсів.

3. Розроблення плану маркетингу.

4. Безпосередня реалізація плану екологічного та екосистемного маркетингу в межах конкретних підприємницьких лісоекологічних ініціатив.

5. Контроль та контролінг маркетингу, що забезпечує його саморозвиток.

У роботі зроблено висновок, що оскільки визначальним напрямом сталою та екосистемного управління лісогосподарюванням є інтегроване багатоцільове лісокористування на підприємницьких засадах, то важливого та конструктивного значення повинна набувати система екологічно орієнтованого соціального маркетингу, який може мати різні видові форми та цілеспрямованість. Про це нами вже відмічалось у підрозділі 2.2.

Основним завданням *екологічно орієнтованого соціального маркетингу* у сфері лісогосподарювання є, на наш погляд, привернення уваги державних, комерційних та некомерційних організацій та інших стейкхолдерів (зацікавлених сторін, зокрема, населення, нових лісовласників) до вирішення лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем раціонального використання, відтворення та охорони лісових ресурсів на інноваційній основі.

Слід відмітити, що екологічний маркетинг лісогосподарювання як система регулювання підприємницького виробництва та реалізації лісової продукції (послуг) на еколого-економічних засадах може бути представлена, на наш погляд, у формі еколого-економічного механізму маркетингового управління лісовим господарством. *Еколого-економічний механізм маркетингового управління* як організаційна система підприємницького лісогосподарювання включає: екологічно орієнтовану організаційно – економічну систему з визначенням складу та змісту основних функцій (планування та прогнозування, стимулювання, регулювання, контроль тощо) та безпосередньо маркетинг - менеджмент; організаційно - управлінську його структуру; окремі еколого-економічні інструменти маркетингової діяльності (ціноутворення на лісогосподарську продукцію з урахуванням екосистемних факторів, інструменти стимулювання виробництва екосистемної лісової продукції; платежі за платне лісокористування тощо); забезпечувальні інформаційно-комунікаційні системи [274].

Слід відмітити, що проблема погодження еколого-економічних інтересів суб'єктів лісокористування (стейкхолдерів) вирішується в межах



господарського організаційно-економічного механізму управління лісовим господарством із застосуванням його основних складових: планування, стимулювання (мотивації), організації управління, контролю тощо. Екологічно орієнтований маркетинг і господарський механізм управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах, безумовно, мають і спільну організаційно-економічну платформу, однак суттєво і відрізняються. Так, наприклад, ціни на лісогосподарську продукцію, екологічні податки, фінансові нормативи на відтворення лісових ресурсів можуть одночасно бути і інструментами формування екологічно орієнтованого маркетингу. Чим тісніше змикається механізм екологічно та соціально орієнтованого маркетингу з еколого-економічними важелями управління лісогосподарюванням, тим швидше будуть практично реалізовані принципи сталого та екосистемного використання та відтворення лісових ресурсів.

Таким чином, екологічний маркетинг у сфері лісогосподарювання, а також розвиток екологічно орієнтованого соціального маркетингу відповідають умовам соціальної відповідальності лісогосподарського та лісопромислового виробництва, розвитку господарського механізму лісоуправління на еколого-економічних засадах, а також є невід'ємною частиною екологічного та екосистемного менеджменту у лісовому господарстві.

Аналіз екосистемного підходу до управління природокористуванням та лісогосподарюванням [20, 99, 104, 150, 173, 278, 279, 285,] свідчить про те, що досить складною еколого-економічною проблемою в механізмі застосування екосистемного маркетингу є принципи встановлення цін, зокрема, на лісогосподарську продукцію, яка має характер екосистемної продукції. Тут необхідно відмітити, на наш погляд, такі вихідні позиції щодо встановлення цін на екосистемну продукцію та послуги лісового господарства:

1. Ціни на екосистемну продукцію та послуги лісового господарства мають бути встановлені в системі договірних відносин у відповідності до еколого-

економічного ефекту, який отримується споживачем від використання соціально-екологічних функцій лісів.

2. При встановленні цін на продукцію лісового господарства в системі екосистемного управління лісами необхідно враховувати лісоекологічні параметри прояву соціально-екологічних функцій лісів. Зокрема, це стосується захисних насаджень з відповідною їх таксаційною характеристикою та кадастровою економічною оцінкою їх соціально-екологічних функцій, реальною еколого-економічною ефективністю.

3. Визначальним принципом формування цін на екосистемну продукцію та послуги є вимога щодо врахування ринкових умов лісогосподарювання, які пов'язані з попитом та пропозицією на соціально-екологічні функції лісів, конкурентним середовищем тощо. І тут важливого значення набуває, як уже нами відмічалось, ефективне впровадження системи екологічно спрямованого соціального маркетингу.

4. Для встановлення лісогосподарським підприємством цін на екосистемну продукцію може бути запозичений методичний підхід, який використовувався для соціально-економічної оцінки доцільності розробки нової продукції, призначеної для заміни раніш освоєної шляхом розрахунку лімітної ціни, яка відображала гранично допустимий (верхній) рівень ціни нової продукції, за такою формулою [253]:

$$Ц_{л} = Ц_{б} + E_{в} \cdot k_{е}, \quad (3.1)$$

де  $Ц_{б}$  – ціна базової продукції;

$E_{в}$  – корисний ефект від використання продукції;

$k_{е}$  – коефіцієнт урахування корисного ефекту в ціні нової продукції, який дорівнює 0,3-0,7 (за необхідності його величина диференціюється залежно від новизни, народногосподарського значення та галузевих особливостей виробництва та застосування продукції).

З урахуванням даного методичного підходу в роботі запропоновано встановлювати верхній рівень ціни на створення захисних лісових насаджень, які мають характер екосистемної продукції ( $Ц_{л}^{*}$ ):

$$Ц_x^{3H} = C^{3H} + \Pi_H^{3H} + E^{3H} k_e^{3H} k_{cb}^{3H}, \dots \dots \dots (3.2)$$

де  $C^{3H}$  – собівартість створення захисних лісових культур до віку зімкнення;

$\Pi_H^{3H}$  - нормативний прибуток:

$$\Pi_H^{3H} = R_{en}^{3H} \cdot C^{3H}, \quad (3.3)$$

$$\text{при } R_{en}^{3H} \leq R_{лз}$$

де  $R_{en}^{3H}$  – норматив рентабельності виробництва екосистемної продукції;

$R_{лз}$  – рентабельність заготівлі ліквідної деревини від рубок головного користування або лісогосподарських рубок. Таким чином, на наш погляд, урівнюється ефективність використання економічних та соціально-екологічних функцій лісів.

$E^{3H}$  – еколого-економічний ефект від використання захисних насаджень у лісокористувача (замовника), розраховується на основі застосування, наприклад, коефіцієнтів економічно оцінюваних соціально-екологічних функцій насаджень стосовно вартості деревини у стиглому віці (зокрема, на основі таксової оцінки деревостанів) [140, с. 168–169].

$k_e^{3H}$  – коефіцієнт урахування еколого-економічного ефекту у лісокористувача (замовника),  $k_e^{3H} = 0,3-0,7$ ;

$k_{cb}^{3H}$  – коефіцієнт комплексного використання соціально-екологічних функцій захисних насаджень як суспільного блага (передбачає експертну оцінку,  $k_{cb}^{3H} \leq 1$ ).

Представлений науково-методичний підхід до встановлення верхнього рівня ціни на створення захисних насаджень, які мають характер екосистемної продукції та послуг, безумовно, має певні особливості та умовності, які полягають у такому:

1. Собівартість екосистемної лісогосподарської продукції у вигляді захисних насаджень становлять витрати, які здійснює лісове господарство до віку зімкнення лісових культур.

2. Розрахунок еколого-економічного ефекту може базуватися на різних методичних підходах, зокрема на основі застосування експрес-методу (відносного способу), використання нормативних показників еколого-економічного ефекту від використання соціально-екологічних функцій захисних насаджень [55]. При цьому максимальна величина еколого-економічного ефекту враховується в річному вимірі, який має прояв в основному у стиглому віці.

3. Ціна певною мірою ґрунтується на експертних оцінках щодо еколого-економічної ефективності створення захисних насаджень у різних галузях (зокрема, водному, сільському господарствах).

4. Рентабельність виробництва та створення екосистемної продукції та послуг береться на рівні не нижче рентабельності заготівлі ліквідної деревини, і, таким чином, урівнюється ефективність використання економічних та соціально-екологічних функцій лісів;

5. На основі застосування коефіцієнта комплексного використання соціально-екологічних функцій захисних насаджень як суспільного блага може бути зменшена величина еколого-економічного ефекту в ціні екосистемної продукції за рахунок нероздільності прояву певних екологічних функцій лісових ресурсів.

У дисертаційному дослідженні на основі запропонованих науково-методичних підходів до встановлення цін на створення захисних насаджень для природно-географічних умов Сумської області, які виконують переважно протиерозійну та полезахисну функцію (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Верхній рівень ціни на створення протиерозійних та поєзахисних лісових насаджень, які мають характер екосистемної продукції, в розрізі природно-географічних умов Сумської області та категорії земель станом на 01.01.2010 р.

Категорія земель	Тип умов місцезростання	Собівартість лісових культур до віку зімкнення	Нормативний прибуток'	Оцінка еколого-економічної складової <sup>2</sup>				Ціна, грн./га
				$E^3$	$k_e^{3n}$	$k_{cb}^{3n}$	$E^{3n} k_e^{3n} k_{cb}^{3n}$	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ерозійно небезпечні землі	Д <sub>2</sub>	15632	4502	1637	0,7	1,0	1148	21282
Сільськогосподарські угіддя		12766	3676	2439	0,7	1,0	1708	18150
Ерозійно небезпечні землі	В <sub>3</sub>	14967	4311	1579	0,7	1,0	1105	20383
Сільськогосподарські угіддя		11299	3254	2138	0,7	1,0	1496	16049

\*Примітка. 1 - норматив рентабельності, взятий на рівні 28,8% - заготівлі ліквідної деревини від рубок головного лісокористування; 2 – згідно із формулами 3.1. та 3.2.

Джерело: авторські розрахунки на основі первісних даних СОКАП «Сумиоблагроліс» та Сумського ОУЛІМГ з урахуванням особливостей оцінки вікових технологічних фаз лісовирощування [3, с.152–157;146, с.133; 175], а також економічної оцінки екологічних функцій лісів [139,с.427].

Запропонований науково-методичний підхід до визначення верхнього рівня цін на створення захисних лісових насаджень, які мають характер екосистемної продукції, дає підстави обґрунтувати можливість створення фонду відтворення лісових ресурсів соціально-екологічного призначення на рівні підприємства за рахунок відрахувань від обсягу реалізації екосистемної продукції в межах оцінки його еколого-економічної складової.

Далі зазначимо, що формування та розвиток системи екологічно орієнтованого лісгосподарського маркетингу, який є функцією

(інструментом) екоменеджменту, досить тісно пов'язано, як нами вже зазначалося у *підрозділі 2.2*, з функціонуванням механізму екологічного аудиту. Це взаємозв'язок, зокрема, має прояв і в існуванні системи маркетингового екологічного аудиту [142, 172, с. 139–148]. Крім того, необхідно зазначити, що Закон України «Про екологічний аудит» (2004 р.) [76], Нормативний акт Європейського Союзу про добровільну схему екологічного менеджменту й аудиту – EMAS (The European Union Regulation on a Voluntary Community Eco Management and Audit Scheme – EMAS), а також міжнародні стандарти з екологічного аудиту ДСТУ ISO 19011, ДСТУ ISO 14010 [195] містять загальні положення щодо впровадження системи екологічного аудиту і не враховують галузевої специфіки. При цьому необхідно зазначити, що роль екологічного аудиту в механізмах регулювання раціонального природокористування в різних галузях економіки є багатоаспектною [65, 67, 112, 156, 158, 172, 202, 203, 216].

Таким чином, визначення місця та ролі (напрямів, цілей, завдань) екологічного аудиту в екологічно орієнтованому управлінні лісогосподаруванням є необхідним та логічним етапом у даному дослідженні. Ці питання нами розглянуто в межах комплексного дослідження визначальних складових екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту (екосистемного та екологічного менеджменту).

Екологічний аудит у сфері використання та відтворення лісових ресурсів також повинен стати організаційно-управлінським інструментом в системі лісогосподарування, який би забезпечував розроблення та досягнення цілей та завдань екологічно спрямованої лісової політики, дотримання законодавчо-нормативних вимог щодо раціонального лісокористування на різних ієрархічних рівнях управління лісогосподаруванням (рис. 3.1).

Оскільки екологічно спрямований лісогосподарський менеджмент, як вже нами зазначалося, поділяється на екосистемний та екологічний менеджмент, а також екологічний аудит у сфері лісогосподарування (у широкому розумінні), що може виступати як безпосередньо *екологічний та екосистемний аудит*.



Рис. 3.1. Взаємозв'язок менеджменту та аудиту в системі екологічно орієнтованого управління лісгосподарюванням

Джерело: авторська розробка з урахуванням [158, 172, с.55; 197]

*Екологічний аудит* – це інструмент управління, який є організаційно-економічною системою, що базується на системному підході до аналізу оцінки та розроблення рекомендацій та пропозицій щодо екологізації управління та процесів, пов'язаних з лісопереробним виробництвом у частині забезпечення охорони навколишнього середовища, екологічної безпеки на підприємницьких засадах.

*Екосистемний аудит* – це інструмент управління, який є організаційно-економічною системою, що базується на системному підході до аналізу, оцінки, розроблення рекомендацій та пропозицій щодо екологізації управління та процесів, пов'язаних з лісогосподарським та лісозаготівельним виробництвом, а також відтворенням соціально-екологічних функцій лісів на підприємницьких засадах. Таким чином, екосистемний аудит значною мірою орієнтований на сферу виробництва та реалізації екосистемної продукції та послуг лісогосподарської діяльності.

*Екологічно спрямований соціальний аудит* – це інструмент механізму соціально-екологічної відповідальності, що базується на системному підході до аналізу, оцінки, розроблення рекомендацій та пропозицій щодо екологізації управління та процесів, пов'язаних з лісогосподарюванням.

Необхідно зазначити, що існуюче поняття маркетингового аудиту [39, 176, с. 528–230; 164] в теорії економіки природокористування набуло розвитку в обґрунтуванні необхідності проведення екологічного аудиту системи маркетингу [142, 172, с. 140], яке реалізоване в словосполученні «маркетинговий екологічний аудит».

*Маркетинговий екологічний аудит* сталого лісокористування, на наш погляд, слід визначати як систему оцінки та контролю ефективності впровадження та функціонування маркетинг-менеджменту сталого екологічно збалансованого лісокористування в межах наявного лісоресурсного потенціалу. Екологічний аудит системи маркетингу, маркетинг-менеджменту, (маркетинговий екологічний аудит), лісогосподарських підприємств націлений на визначення вузьких місць у



системі маркетингу сертифікованої лісової продукції, екосистемної продукції та послуг лісогосподарського виробництва.

З урахуванням пропозиції Ф. Котлера [243] щодо складових маркетингового аудиту маркетинговий екоаудит лісогосподарювання (в широкому розумінні) також повинен передбачати: аудит маркетингового середовища, аудит стратегії екологічного маркетингу, аудит організації екомаркетингу, аудит результативності та ефективності розвитку екосистемного та безпосередньо екологічного маркетингу; аудит екологічно спрямованих маркетингових функцій.

Необхідно також відмітити, що існує певна класифікація видів екологічного аудиту за функціональними напрямками його здійснення в різних сферах природокористування [172, с. 60; 198], яка дозволяє виділяти аудит екологічного менеджменту та управління сталим лісокористуванням; аудит процесів та складових лісогосподарювання; екологічний аудит фінансово-економічної діяльності; екологічний аудит на відповідність лісогосподарювання принципам, правилам, нормативам та стандартам раціонального використання та відтворення лісових ресурсів, а також критерієм та індикаторним показником сталого лісокористування; екологічний аудит екологізації лісопромислового та лісогосподарського виробництва; екологічний аудит системи маркетингу; ситуаційний (проблемний) екоаудит; аудит економіко-екологічної відповідальності; аудит соціально-екологічної відповідальності.

Представлена видова класифікація екологічно спрямованого аудиту лісогосподарювання (екологічного аудиту в широкому розумінні) на відміну від існуючих загальних положень виділяє екоаудит маркетингу, аудит економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності. При цьому необхідно зробити акцент на тому, що ця видова класифікація повинна враховувати особливості впровадження та функціонування екосистемного та екологічного менеджменту у лісогосподарському комплексі.

Необхідно констатувати, що визначення мети та завдань, напрямів здійснення екологічно орієнтованого аудитування лісогосподарювання потребує певного поглиблення та конструктивної аргументації щодо реалізації принципів сталого розвитку лісового господарства, екосистемного підходу до управління лісами в умовах ринкового реформування галузі лісового господарства. Зауважимо, що загальні позиції щодо змісту аудиту стану та використання лісових ресурсів представлені в роботах [3, с. 135–136; 140, с. 54–55; 203, с. 230–236], їх конкретизація дає підстави стверджувати, що *метою екологічно спрямованого аудитування лісогосподарювання є :*

1. Встановлення відповідності видів діяльності лісогосподарського підприємства вимогам чинного лісового та природоохоронного законодавства, принципам екосистемного управління лісами, управління сталим розвитком лісового господарства, екологічних стандартів тощо.
2. Визначення та обґрунтування напрямів, механізмів та інструментів екологізації лісогосподарювання.
3. Підвищення еколого – економічної ефективності інтегрованого багатоцільового лісокористування.

У межах екологічно орієнтованого аудитування лісогосподарювання повинні вирішуватися такі основні *завдання:*

1. Отримання достовірної інформації щодо оцінки тенденцій змін стану лісоресурсного потенціалу.
2. Встановлення відповідності лісогосподарських об'єктів екологічного аудиту законодавчо-нормативним вимогам та принципам сталого екологічно збалансованого лісокористування в межах лісопромислового та лісогосподарського виробництва.
3. Еколого-економічна оцінка та контроль інтенсивності використання та відтворення ресурсного та екологічного потенціалу лісів.
4. Регулювання екологічних аспектів лісової політики, сприяння суб'єктам лісогосподарювання в самостійному формуванні пріоритетів екологізації лісового господарства на інвестиційно-інноваційній основі.

5. Створення дієвих механізмів, інструментів екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням в умовах ринкового реформування лісового господарства.

6. Зниження еколого-економічних та фінансових ризиків у лісогосподарюванні.

Екологічно орієнтований аудит повинен виконувати наступні *основні функції*, і, таким чином, сприяти підвищенню еколого-економічного рівня управління лісогосподарюванням:

1. Еколого-економічне обґрунтування ефективних господарських заходів щодо формування цільових лісів у різних зонально-типологічних умовах.

2. Урахування екологічних вимог при лісовирощуванні.

3. Еколого-економічне обґрунтування інтегрованого багатоцільового підходу до використання ділянок лісового фонду.

4. Обґрунтування поступового впровадження екологічного та екосистемного менеджменту лісогосподарських підприємств.

5. Участь у формуванні екологічних ринків та добровільної сертифікації.

6. Урахування екологічних вимог при проведенні рубок головного користування.

7. Управління еколого-економічною безпекою лісів

8. Еколого-економічна оцінка комплексного використання лісоресурсного потенціалу, глибини деревопереробки та деревообробки сировини.

9. Оцінка доцільності оренди лісового фонду та можливості приватизації окремих ділянок лісоземельних угідь.

10. Досягнення прибутковості та самоокупності лісового господарства, а також інвестиційної привабливості на еколого-економічних засадах.

На закінчення слід відмітити, що функціонування системи екологічного маркетингу та аудиту в лісогосподарському комплексі пов'язано з формуванням відповідної інформаційно-аналітичної основи, реалізації комунікативної політики лісоекологічної та еколого-економічної

спрямованості, що значною мірою пов'язано з формуванням системи управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні.

### **3.2. Принципи управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні**

Розвиток організаційно-економічних засад екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, як нами відмічено у підрозділі 1.3. (рис. 1.3), охоплює інформаційну діяльність, інтелектуалізацію, культурні та духовні процеси, які саме й визначають доцільність і необхідність формування та розвитку системи управління еколого-економічними знаннями у контексті принципів сталого екологічно збалансованого лісокористування в умовах ринкових трансформацій.

Вирішення поставленого завдання дисертаційного дослідження щодо формування теоретико-методологічних принципів поступового створення інтегральної системи управління еколого-економічними знаннями як структурно-функціональної складової механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням потребує розгляду сутності та змісту існуючого поняття «управління знаннями».

Коротко зазначимо, що зарубіжні та вітчизняні дослідники зараз приділяють значну увагу питанням управління знаннями, пропонуючи новітні технології управління знаннями, розробляють організаційних, управлінських та економічних теорій, присвячених знанням як важливому ресурсу підприємства. Так, фундаторами економіки знань є такі зарубіжні вчені, як А. Маршал, Хайєк, Й. Шумпетер, Р. Нельсон, С. Вінтер, Е. Денісон, К. Ерроу, Х. Узаві, П. Друкер, Ю. А. Шрейдер, Т. Давенпорт, Л. Прусак [224, с. 10–14]. Ключевим моментом їхніх учень про знання є те, що дана категорія розглядається як необхідна умова розвитку конкурентоспроможного виробництва на інноваційних засадах, формування продуктивного людського капіталу, який, у свою чергу, становить обсяг наукових знань та практичного

досвіду, накопичених у процесі навчання та безпосередньої виробничої діяльності. Зокрема, Л.І. Михайлова визначає людський капітал як капітал, що сформований людиною завдяки її освітньому рівню, кваліфікації, знанням і який може давати віддачу, проте містить також і природжені (фізичні, інтелектуальні) здібності й таланти, які є основою для його накопичення та розвитку [137, с. 19]. При цьому суспільно корисна категорія «знання» трактується як комбінація досвіду, цінностей, контекстної інформації, експертних оцінок з метою аналізу та інкорпорування нового досвіду та інформації [38, с. 195]. Знання – це також перевірений практикою результат пізнання дійсності, його правильне відображення у людському мисленні [38, с. 179].

Управління знаннями є одним із етапів продуктивного організаційного розвитку підприємства і визначається як цілеспрямована діяльність, один із бізнес-процесів підприємства, який дозволяє акумулювати або інтегрувати знання, вміння створювати свій власний унікальний продукт, послугу, що виходить за рамки знань окремих працівників, а також досвід реалізації заходів щодо покращання та вдосконалення операційної ефективності підприємства, використовуючи його з метою подальшого організаційного розвитку [46, с. 18–19]. Управління знаннями – це певна філософська абстракція, пов'язана з тим, що нам потрібно управляти не стільки знаннями, скільки компетенцією, тобто виникає певна конструкція взаємовідносин: об'єкт управління – компетенція, а суб'єкт – люди [46, с. 24]. Або ж управління знаннями – це систематичний процес ідентифікації, використання та передачі інформації, знань, які люди можуть створювати, вдосконалювати та застосовувати [38, с. 187].

Таким чином, короткий огляд існуючих поглядів до визначення змісту управління знаннями дозволяє зробити висновок про необхідність та доцільність поступового застосування цієї специфічної організаційно-управлінської системи для розвитку екологічно орієнтованого управління

лісогосподарюванням на різних ієрархічних рівнях лісокористування, оскільки:

1. Лісоекологічна та еколого-економічна ефективність використання і відтворення лісових ресурсів значною мірою залежить від адекватних професійних знань і вмінь фахівців лісогосподарювання.
2. Управління знаннями забезпечує інтегрований підхід до використання нових управлінських, маркетингових та інформаційних технологій для формування ефективної стратегії і тактики лісогосподарювання на принципах сталого розвитку.
3. Упровадження та функціонування системи екологічного менеджменту лісогосподарських підприємств для реалізації підприємницьких ініціатив на інноваційно-інвестиційній основі вимагають наявності у менеджерів та фахівців лісового господарства спеціальних лісоекологічних, еколого-економічних знань, які необхідні для впровадження еколого-економічних технологій соціально відповідального управління лісогосподарюванням (зокрема це стосується лісової сертифікації, екологічного маркетингу, механізмів соціально-екологічної відповідальності).

Визначені позиції окреслюють певним чином завдання управління еколого-економічними знаннями в системі лісогосподарювання на різних ієрархічних рівнях у форматі сталого розвитку лісового господарства. *Управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні* нами визначається таким чином: це організаційні процеси ідентифікації, акумулювання, використання та передачі лісоекологічної, еколого - економічної інформації, знань, які застосовуються для реалізації напрямів екологізації лісового господарства та забезпечення сталого екологічно збалансованого лісокористування на інноваційній основі шляхом розвитку підприємницьких ініціатив [273]. Основні завдання управління еколого-економічними знаннями полягають у такому (рис. 3.2). Знання у сфері

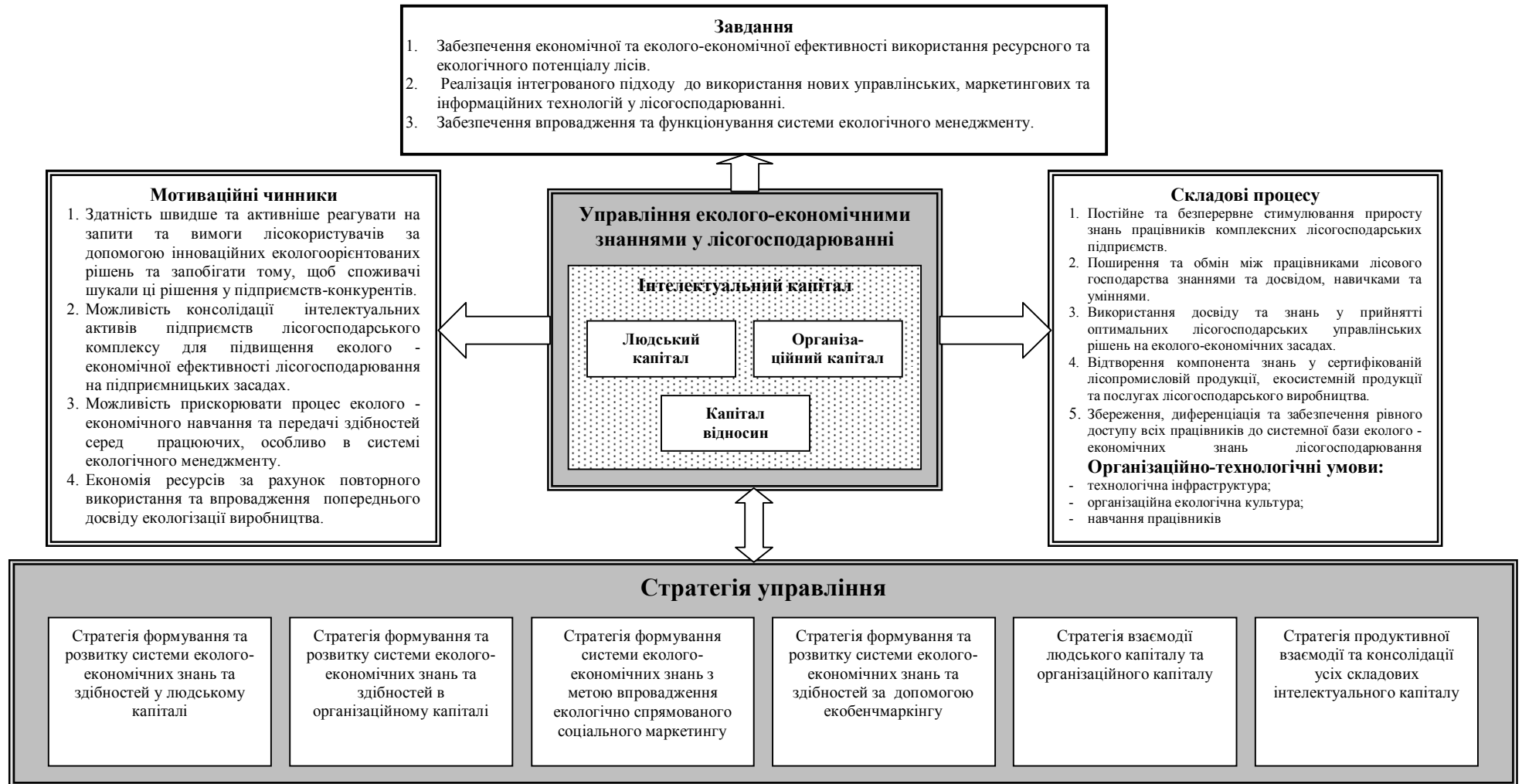


Рис. 3.2. Основні складові системи управління еколого-економічними знаннями у лісгосподаруванні

Джерело: власна розробка з урахуванням [6, 38, 46]

лісогосподарювання як продукт діяльності виникає не лише в надрах науково-дослідних організацій або в рамках спеціальних установ. Знаннями є також підходи, ідеї з приводу того, як організувати ефективно лісогосподарювання на підприємницьких засадах, реалізувати і зробити продукт екологічно чистим, яким чином налагодити випуск конкурентоспроможної екосистемної лісової продукції, збільшити експорт конкурентоспроможної лісопереробної продукції та ін. Знання такого роду виникають у результаті гармонічного поєднання теорії та практики лісокористування в рамках тієї чи іншої організації [273]. Таким чином, знання в системі екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням також повинні виступати як продукт лісогосподарської діяльності, предмет кінцевого споживання лісокористувачами, виробничий ресурс, засіб трансакцій, засіб тезаврації, а також засіб консолідації суспільства і відтворення суспільних інститутів [38, с. 180]. Уміння створювати теоретичні моделі та схеми сталого лісоресурсного розвитку й робити висновки на основі конкретного дослідження закономірностей і особливостей лісогосподарського виробництва (одночасно визначаючи окремі категорії і поняття, а також розробляючи конкретні заходи) є одним із основних факторів підвищення економічної ефективності функціонування лісоресурсного комплексу.

Таким чином, управління еколого-економічними знаннями в комплексних лісогосподарських підприємствах повинно стати важливим фактором формування екологічно орієнтованого управлінського потенціалу для вирішення завдань екологізації лісогосподарювання. Спираючись на існуючу загальну методологію управління знаннями щодо складових цього процесу, мотиваційних чинників та формування стратегій управління [38, 46, 44, 94, 107, 127, 136, 240] визначимо особливості формування та розвитку управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні [273].



У загальному вигляді система управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарському комплексі, на наш погляд, повинна включати такі *складові*:

- постійне та безперервне стимулювання приросту еколого- економічних знань працівників комплексних лісогосподарських підприємств;
- поширення та обмін між працівниками лісового господарства знаннями та досвідом, навичками та вміннями;
- використання практичного досвіду та знань у прийнятті оптимальних лісогосподарських управлінських рішень на еколого – економічних засадах;
- постійне відтворення компоненти еколого-економічних знань у сертифікованій лісопромисловій продукції, екосистемній продукції та послугах лісогосподарського виробництва;
- збереження, диференціація та забезпечення рівного доступу всіх працівників до системної бази еколого-економічних знань лісогосподарювання.

Для успішного та результативного управління еколого-економічними знаннями у лісовому господарстві необхідні певні *організаційно-технологічні умови*:

1. Розвинена технологічна інфраструктура, яка б дозволила за допомогою комунікацій ефективно переносити та поширювати еколого-економічні знання на різних ієрархічних рівнях лісогосподарювання.

2. Висока організаційна екологічна культура, яка б стимулювала трансформацію знань окремих керівників, спеціалістів у суспільно доступний актив.

3. Безперервне та кваліфіковане навчання персоналу у форматі здійснення лісоекологічної та еколого-економічної освіти працівників

Основними *мотиваційними чинниками* впровадження стратегій управління знаннями комплексними лісогосподарськими підприємствами є [272, 264]:

1. Здатність швидше та активніше реагувати на запити та вимоги лісокористувачів за допомогою інноваційних екологоорієнтованих рішень і запобігати тому, щоб споживачі шукали ці рішення у підприємств-конкурентів.
2. Можливість консолідації інтелектуальних активів підприємств лісогосподарського комплексу для підвищення еколого-економічної ефективності лісогосподарювання на підприємницьких засадах.
3. Можливість прискорювати процес еколого-економічного навчання та передачі здібностей серед працюючих, особливо, в системі екологічного менеджменту.
4. Економія ресурсів за рахунок повторного використання та впровадження попереднього досвіду екологізації виробництва.

Представлені мотиваційні чинники певною мірою визначають основні стратегії управління еколого-економічними знаннями комплексного лісогосподарського підприємства для стимулювання розвитку екологоорієнтованого управління лісогосподарюванням. Одночасно це дозволить сформувати інтелектуальний капітал підприємства з метою підвищення еколого-економічної ефективності лісогосподарювання та забезпечення на цій основі прибутковості й самоокупності лісогосподарського виробництва та його конкурентоспроможності (див. рис. 3.2).

Поступове формування ефективної системи управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні є достатньо новим напрямом у форматі сталого розвитку лісового господарства. Існуюча методологія розвитку системи управління знаннями приділяє значну увагу визначенню відповідних стратегічних орієнтирів у взаємозв'язку з формуванням інтелектуального капіталу підприємства та його основними складовими – людським капіталом, організаційним капіталом і капіталом відносин [38, с.220–230]. Це логічно обумовило необхідність визначення *стратегій*

*управління еколого-економічними знаннями у лісogосподарюванні з урахуванням галузевої специфіки.*

*1. Стратегія формування та розвитку системи еколого-економічних знань та здібностей у людському капіталі.*

Перш за все ця стратегія має передбачати об'єктивну необхідність реалізації системи екологічно орієнтованої освіти працівників лісового господарства, що обумовлено тим, що у процесі виробництва повинні враховуватися не тільки фактори економічної вигоди, але й потреби суспільства, територіальних громад у збереженні біорізноманіття лісів, сталому та невиснажливому використанні лісових ресурсів. Еколого-економічне навчання та перепідготовка працюючих у рамках реалізації системи екоменеджменту повинні дати керівникам, спеціалістам відповідний досвід і знання для того, щоб здійснювати дії, що відповідають екологічній політиці лісового підприємства: ідентифікувати та аналізувати еколого-економічні проблеми сталого лісокористування; ініціювати та обґрунтовувати вирішення цих проблем на підприємницьких засадах; здійснювати ефективний контроль після проведення екологічно спрямованих коригувальних лісogосподарських заходів [272].

Забезпечення та поглиблення екологічно спрямованої діяльності керівників, спеціалістів лісового господарства для підвищення якості управління лісogосподарюванням повинно, і зокрема, передбачати:

1. Практичні заходи щодо вдосконалення професійної підготовки та перепідготовки спеціалістів лісового господарства на еколого-економічних засадах, підвищення їхньої кваліфікації шляхом екологізації освітницьких програм вищих навчальних закладів лісового профілю. І тут необхідно відмітити, що робоча навчальна програма з дисципліни «Економіка лісового та садово-паркового господарства», яка затверджена ще Міністерством аграрної політики України» (протокол №3 від 16.10.2009р.) [69], не визначає навчальних тем та розділів стосовно вивчення методології сталого розвитку лісового господарства, напрямів екологізації лісogосподарського

виробництва, застосування механізмів та інструментів управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах у межах сучасної лісової політики України.

2. Формування системи розвитку інтегрованих міжгалузевих знань працівників лісового господарства щодо екосистемної та еколого-економічної цінності лісових ресурсів у процесах відтворення та оздоровлення навколишнього середовища, що є необхідною умовою функціонування системи екологічного менеджменту. Фахівці лісового господарства повинні поступово оволодівати сучасними еколого-економічними технологіями соціально відповідального управління лісогосподарюванням. Це стосується, зокрема, здійснення лісоекологічного страхування, лісової сертифікації, внутрішнього екологічного аудиту, а також розвитку комунікативної політики з широким колом стейкхолдерів щодо проблем екологічно сталого лісокористування.

3. Розвиток комплексу спеціальних системних знань лісопатологічного спрямування, які надають практичні навички та вміння пов'язувати та аналізувати взаємозв'язок екодеструктивних процесів (наявність шкідників, лісових хвороб та процесів забруднення лісових біогеоценозів) з оцінкою еколого-економічних збитків. Це передбачає наявність глибоких і конструктивних економічних знань у галузі лісозахисту на екосистемній основі, зокрема щодо використання біологічних та хімічних методів боротьби зі шкідливими організмами.

4. Створення на рівні лісогосподарських підприємств кваліфікованих робочих груп бригадного типу для сумісного генерування ідей щодо екологізації виробництва, розвитку систем екологічного менеджменту, ефективного контролю ключових еколого-економічних показників лісогосподарювання. При цьому здійснюється обмін знаннями та навичками завдяки чергуванню робіт, а також більш глибокому залученню спеціалістів у процес екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням, наприклад у межах механізму фасилітації.

Таким чином, сукупний творчий інтелект, тобто високий рівень кваліфікації, навичок, наполегливості та винахідливості працівників лісового господарства, їх можливість миттєво реагувати на різні лісоекологічні й еколого-економічні ситуації, що виникають; здатність до самовдосконалення, творчої активності повинні набувати все більшого значення у реалізації процесів екологізації лісогосподарської діяльності, зокрема через впровадження системи екологоорієнтованого менеджменту лісового господарства.

*2. Стратегія формування та розвитку системи еколого-економічних знань та здібностей в організаційному капіталі комплексного лісогосподарського підприємства.*

Ця стратегія націлена на поступове формування прогресивної та ефективної екологоорієнтованої організаційної структури лісогосподарського комплексу, яка б передбачала інтенсивний обмін еколого-економічними знаннями як всередині підприємства, так і між лісовими підприємствами. Це здійснюється насамперед за допомогою використання та впровадження у виробничо-господарську діяльність інноваційних інформаційних систем і бази даних завдяки зростаючому розвитку комп'ютерних технологій та програмного забезпечення. Все це зумовлює необхідність підготовки та наявності на підприємстві спеціалістів з використання інформаційних технологій у галузі здійснення лісогосподарської та лісопромислової діяльності, зокрема спеціалістів, здатних запроваджувати геоінформаційні технології, які б дозволили покращити забезпеченість матеріалами лісовпорядкування за рахунок оперативного та безперервного обстеження змін в лісовому фонді, посилення контролю за станом і використанням лісових ресурсів, збільшення термінів ревізійного періоду та зниження витрат часу і коштів на проведення лісовпорядкувальних робіт [157, 220, 222]. Також необхідно відмітити, що і створення центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням на рівні обласного управління лісовим господарством об'єктивно вимагає наявності у керівників

та спеціалістів певних еколого-економічних знань лісогосподарського спрямування. Це є запорукою ефективного та конструктивного функціонування цієї організаційної структури регіонального лісогосподарського комплексу.

*3. Стратегія формування системи еколого-економічних знань з метою впровадження екологічно орієнтованого соціального маркетингу.*

Екологізація лісогосподарської діяльності, активізація екологічного фактора в процесі продуктивної праці керівників та спеціалістів потребує, щоб саме фахівці лісового господарства реально володіли екологічно орієнтованими соціальними технологіями взаємовідносин із широким колом стейкхолдерів шляхом розвитку соціального маркетингу лісоекологічного спрямування [270, 266].

Це передбачає використання певних еколого - економічних технологій менеджменту, зокрема: маркетингової орієнтації виробництва; технології паблік рилейшнз; диверсифікації виробництва щодо реалізації сертифікованої лісопромислової продукції та продукції лісогосподарського виробництва, яка має екосистемний характер. Застосування екологічно орієнтованого соціального маркетингу пов'язане з розвитком організаційної культури; формуванням «зеленого» іміджу, застосуванням персонал-орієнтованих технологій тощо (див. підрозділ 3.1). З метою реалізації ефективної екологічно та соціально орієнтованої маркетингової політики необхідно враховувати таке [266, 274]:

- формування у керівників та спеціалістів лісогосподарського підприємства соціально-екологічного світогляду, який дозволив би ретельно та досконало вивчати коло лісокористувачів (зацікавлених сторін), їхній діловий та «зелений» імідж, використовувані ними інноваційні технології лісозаготівлі з точки зору дотримання ними принципів еколого-економічної та соціальної відповідальності. Також одним із важливих завдань спеціалістів є проведення навчання та активної сумісної роботи з лісокористувачами з приводу вирішення

- пріоритетних лісоекологічних завдань, а також розуміння того, що «зелений» імідж комплексного лісогосподарського підприємств також залежить від того, хто є його безпосереднім діловим партнером;
- формування та розвиток комунікативних навичок й умінь керівників і спеціалістів з метою задоволення потреб екологічно вимогливих споживачів та лісокористувачів, що передбачає прийняття підприємством соціальної відповідальності щодо гармонізації власних економічних та екологічних інтересів у межах лісопромислового та лісогосподарського виробництва. Усвідомлення цього фактора є однією з передумов просування та виходу лісової продукції на міжнародні лісові екологічно чутливі ринки;
  - формування певного морально-етичного клімату підприємства, який визначає рівень екологічної культури лісогосподарювання, насамперед керівника, та й колективу підприємства в цілому, що сприяє приверненню уваги широкої громадськості, суспільних організацій, суб'єктів соціального підприємництва до планування та розроблення рішень, пов'язаних зі специфікою вирішення лісоекологічних, еколого-економічних та соціально-екологічних проблем лісового господарства. Все це потребує підвищення рівня компетенції та професіоналізму екологоорієнтованого спеціаліста в лісовій галузі;
  - формування і реалізація принципів економіко-правової та соціально-екологічної відповідальності, які передусім пов'язані з принципами формування соціально-екологічної бізнес-етики на лісогосподарському підприємстві [143], яка, у свою чергу, визначає систему принципів, правил, нормативних положень у рамках знань про формування і розвиток соціально-еколого-економічних систем різного ієрархічного рівня. І це, у свою чергу, дозволить проводити компетентне й комплексне дослідження формування ринку лісогосподарської продукції та послуг, розширити ринки збуту лісової продукції, сформувати та стимулювати попит на лісову продукцію та

лісогосподарські послуги, сформувати сектор екологічно зацікавлених та соціально відповідальних споживачів, привабити увагу соціально та екологічно відповідальних постачальників та підприємств-партнерів. Усе це в кінцевому підсумку приведе до підвищення рівня обґрунтованості маркетингових рішень на основі обміну екологоорієнтованими знаннями й досвідом між внутрішнім середовищем лісогосподарського підприємства та зовнішнім (широким колом стейкхолдерів).

*4. Стратегія формування системи еколого-економічних знань за допомогою екобенчмаркінгу.*

Аналіз сутності та змісту існуючого поняття бенчмаркінгу та екобенчмаркінгу [9, 47, 138, 283] дозволив сформувати стратегічні орієнтири застосування цього механізму в екологічно орієнтованому управлінні лісогосподарюванням. Перш за все необхідно констатувати, що екобенчмаркінг лісогосподарювання повинен стати однією з функцій екологічно орієнтованого маркетингу, він передбачає: дослідження певних технологій щодо екологізації процесів використання та відтворення лісових ресурсів; вивчення кращих удосконалених технологічних процесів та методів організації екологічного виробництва лісової продукції; аналіз екологічних ринків збуту лісової продукції та лісогосподарських послуг; формування системи управлінських важелів на основі вивчення досвіду та практики лісогосподарювання підприємств-партнерів, конкурентів лісогосподарського комплексу з метою підвищення рівня еколого-економічної ефективності власного виробництва. Таким чином, у межах екобенчмаркінгу відбувається запозичення досвіду, а також комплексу системних лісоекологічних та еколого-економічних знань з метою підвищення власного внутрішнього інтелектуального потенціалу, рівня професіоналізму, компетенції, корпоративної екологічної культури та соціально-екологічної відповідальності.



Цей вид стратегії управління знаннями може враховувати й частково базуватися на стратегії формування та розвитку системи еколого-економічних знань і здібностей, які формуються в межах організаційного капіталу комплексного лісогосподарського підприємства. Так, кваліфіковані спеціалісти з розвитку та впровадження інформаційних технологій здійснюють пошук та аналіз екологоорієнтованих управлінських рішень, які приймаються іншими лісогосподарськими підприємствами. Перспективним напрямом розвитку центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням (див. підрозділ 2.3), слід вважати створення спеціалізованого підрозділу з розвитку екобенчмаркінгу.

Таким чином, екобенчмаркінг повинен стати ефективним напрямом у сфері управління еколого-економічними знаннями та розширення досвіду сталого лісокористування, оскільки він може стимулювати виявлення працівниками творчості й ініціативи, набуття практичного досвіду з приводу вирішення проблем екологізації лісового господарства в умовах ринкового реформування галузі.

*5. Стратегія формування взаємодії людського та організаційного капіталу комплексного лісогосподарського підприємства.*

Зазначена стратегія передбачає трансформацію власного індивідуального знання у внутрішньокорпоративний доступний ліквідний актив [38, с. 225], що значно знижує рівень залежності комплексного лісогосподарського підприємства від присутності тих чи інших експертів з більш високим рівнем знань та досвідом (наприклад, з приводу впровадження лісової сертифікації). Така позиція трансформації знання була ще обгрунтована вченим-економістом Ю. А. Шрейдером, який відзначав, що саме по собі знання – це локальне поняття, яке притаманне конкретному індивіду в певний час, але завдяки переходу в особливу, відчужену від носія усупільнену форму знання перетворюється у глобальну категорію [224, с. 14]. Такий стратегічний напрямок управління еколого- економічними знаннями в межах лісогосподарського підприємства призводить до того, що

значна частина індивідуальних знань окремих працівників у вигляді різних структурованих підходів, принципів, методів, послідовності дій, способів логічної структуризації проблем та завдань екологізації лісогосподарювання є доступною всім спеціалістам підприємства. Таким чином, відбувається трансформація індивідуальних лісоекологічних та еколого-економічних знань у колективні, що у свою чергу, також дозволяє ефективно навчати нових працівників на їхніх же робочих місцях без «відриву від виробництва». Відбувається своєрідна конвертація людського капіталу в організаційний [38, с. 226]: потік еколого-економічних знань може проходити шлях від індивідуальної компетенції до внутрішньої структури, і потім закріпитися в інформаційних системах підприємства, що в подальшому проявляється у створенні та підвищенні екологоорієнтованого науково-інформаційного потенціалу комплексного лісогосподарського підприємства.

*6. Стратегія продуктивної взаємодії та консолідації всіх складових інтелектуального капіталу.*

Ця стратегія передбачає необхідність урахування всіх аспектів вищезазначених стратегій управління еколого-економічними знаннями. Керівники, спеціалісти лісового господарства повинні забезпечувати реалізацію екологічно орієнтованої лісової політики, впровадження організаційно-управлінських механізмів функціонування лісогосподарського виробництва на еколого-економічних засадах. І тут необхідно враховувати існуюче положення, що «екологічно усвідомлене» керівництво є значною передумовою конкурентоспроможності лісогосподарського підприємства у контексті сучасного ринкового реформування лісового господарства. Але все це можна реалізувати лише за допомогою створення та формування внутрішньокорпоративної екологічної культури, екологоорієнтованого та соціально-екологічно відповідального персоналу, а також за наявності системи економічних й соціально-психологічних мотиваційних чинників екологізації праці керівників та спеціалістів лісового господарства.

Управління лісоекологічними та еколого-економічними знаннями в лісоресурсній сфері поступово повинно становитися важливою функцією екологічного менеджменту лісового господарства, а в майбутньому і менеджменту еколого-економічних знань. У лісоресурсній сфері поступово та безперервно треба створювати цілісну систему екологізації праці керівників, спеціалістів (менеджерів) лісового господарства, їх навчання та підвищення кваліфікації згідно принципів сталого лісокористування та екосистемного управління лісовими ресурсами. У сфері лісокористування та лісовідтворення необхідна певна трансформація підприємств в організацію, яка б дозволила не тільки налагодити процес управління еколого-економічними знаннями, але й перетворити ці знання у капітал в різних формах його прояву. Це, зокрема, стосується виробництва лісогосподарської продукції, яка має екосистемний характер для інших галузей природогосподарювання (водне та сільське господарства).

### **3.3. Організаційно-управлінські основи розвитку соціально-екологічної відповідальності в системі лісогосподарювання**

Необхідно констатувати, що саме екологічна політика лісогосподарювання визначає рівень соціально-екологічної відповідальності, напрями та масштаб зобов'язань щодо екологізації виробництва, сталого екологічно збалансованого лісокористування. У свою чергу, формування системи екологічного управління та менеджменту в лісовому господарстві як механізму реалізації екологічної політики потрібно розглядати як прояв соціально-екологічної відповідальності, що буде сприяти розвитку економіко-правового механізму її реалізації.

Добровільне включення еколого-економічних, соціально-екологічних заходів у лісогосподарську діяльність підприємств з урахуванням інтересів зацікавлених сторін формує зміст соціально-екологічної відповідальності. Практична доцільність формування і розвитку соціально-екологічної відповідальності у сфері лісогосподарювання з урахуванням існуючих

положень [18, 80, 97, с. 38] актуалізується та визначається такими основними завданнями:

1. Досягненням економічних, екологічних та соціальних параметрів сталого екологічно збалансованого лісокористування на основі існуючих критеріїв та індикаторів.
2. Створенням «зеленого» та ділового іміджу у сфері лісогосподарського та лісопромислового виробництва для забезпечення конкурентних переваг у процесі здійснення підприємницьких ініціатив, а також пріоритетів у державному фінансуванні лісового господарства.
3. Підвищенням рівня інвестиційної привабливості.
4. Зростанням капіталізації лісогосподарського підприємства за умов реалізації концепції людського капіталу, організаційного капіталу та капіталу відносин.
5. Поліпшенням рівня керованості працюючими на еколого-економічних засадах.
6. Покращанням взаємовідносин із громадськістю та місцевим населенням.

Необхідно зробити акцент на тому, що все більша увага підприємства до соціальних, екологічних й етичних аспектів своєї діяльності свідчить про загальноїякості управління. При цьому потрібно зазначити, що на сьогодні ще не сформувалося єдиної думки про єдине розуміння сутнісно-змістовної основи соціальної відповідальності, яка має і екологічну складову. У нашому дослідженні ми використовуємо існуючий соціально-економічний підхід до поняття «соціальна відповідальність бізнесу» (а не класичний), який виходить з того, що підприємницькі структури (бізнес-організації, підприємства, корпорації) в сучасних умовах суспільного розвитку не можна вважати виключно економічними інститутами, тому суспільство стимулює їх до участі у вирішенні політичних та правових проблем, а також соціальних і екологічних. Поняття «соціальна відповідальність» безпосередньо має соціально-економічний характер і передбачає соціальну відповідальність

менеджменту, що виходить за межі конкретних (реальних) механізмів створення прибутку, включаючи захист і підвищення добробуту суспільства різними параметрами соціального й екологічного розвитку. Зробимо акцент на тому, що найважливішими конструкційними елементами в розумінні соціальної відповідальності є соціальне зобов'язання і соціальне реагування щодо довгострокових суспільно-корисних цілей [193, с. 203 – 205; 243].

Відмітимо характерні трактування дефініції «соціальна активність підприємств». Так, наприклад, соціальна відповідальність підприємства розглядається як добровільне зобов'язання підприємства мати на меті довгострокові корисні цілі в соціальній, економічній та екологічній сферах, пов'язаних з основною діяльністю підприємств, прийняті підприємством відповідно до законодавства та економічних умов [97, с. 38]. Також під соціальною відповідальністю потрібно розуміти добровільний відгук організації на соціальні проблеми та очікування суспільства, що впливає із сприйняття організацією самої себе як частини суспільства, як колективного члена суспільства, як системи, в якій повинна бути забезпечена ціла низка інтересів членів суспільства (споживачів, акціонерів, співпрацівників) [213, с. 42].

Безумовно, процеси реалізації соціальної відповідальності вимагають формування відповідних механізмів управління. При цьому, соціальна активність підприємства – комплекс заходів щодо ефективної реалізації соціальної відповідальності підприємства, що має як внутрішню, так і зовнішню спрямованість [217, с.32].

Аналіз теоретико-методологічних основ розвитку механізму соціальної відповідальності у природокористуванні свідчить про певну обмеженість та безпосереднє визначення поняття соціально-екологічної відповідальності [132, 209]. Також неоднозначно визначаються і структурні складові соціальної відповідальності.

Зокрема, Н. В. Пахомова та Г. Б. Малишков визначають, що соціально-екологічна відповідальність являє собою, поряд з інтерналізацією зовнішніх

негативних ефектів діяльності бізнесу, його усвідомлену та мотивовану участь у різних попереджувальних екологічних збиток та нераціональне природокористування заходах, у забезпеченні суспільних соціальних та екологічних благ, враховуючи заходи щодо охорони праці, підвищення якості навколишнього середовища та сталого природокористування [165].

Соціально-екологічна відповідальність підприємств лісогосподарського комплексу різних форм власності й форм лісогосподарювання повинна визначатися їх відповідальним ставленням до лісокористування, працівників, екологічними параметрами лісоресурсного потенціалу, суспільства загалом і окремих громадян. Застосування нами поняття соціально-екологічної відповідальності у лісогосподарюванні визначається тим, що :

- 1) добровільні та ініціативні еколого-економічні заходи лісогосподарських підприємств (зокрема, впровадження системи екологічного менеджменту, добровільної лісової сертифікації) виходять, особливо на початковому етапі, за межі формування прибутку та законодавчо-нормативного поля регулювання раціонального лісокористування;
- 2) еколого-економічні засади щодо покращання ресурсного та екологічного потенціалу лісів мають соціальне значення для місцевого населення, сприяють підвищенню зайнятості сільського населення;
- 3) екологізація виробництва має безумовно і соціальні ефекти, як з точки зору підвищення рівня безпеки праці, так і збільшення доходів працюючими;
- 4) взаємовідносини лісогосподарських підприємств з громадськістю мають соціальний характер у системі екологічно відповідального управління лісогосподарюванням.

*Соціально-екологічна відповідальність лісогосподарських підприємств* нами визначається як ініціативно-добровільна внутрішня та зовнішня діяльність, націлена на реагування та формування зобов'язань щодо вирішення лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем сталого та гармонічного розвитку лісогосподарського та лісопромислового виробництва в межах сформованої системи екологічно орієнтованого

менеджменту лісогосподарювання. Особливість цього визначення полягає в тому, що в ньому відображені основні ознаки соціальної відповідальності – реагування та зобов'язання, а також зовнішня та внутрішня її спрямованість. Крім того, можна підкреслити, що таке визначення соціально-екологічної відповідальності пов'язане з формуванням існуючого поняття соціально відповідального управління підприємством, яка реалізується шляхом впровадження системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту. Соціально відповідальне управління лісогосподарським підприємством на еколого-економічних засадах нами трактується як процес управління підприємством шляхом інтеграції заходів соціальної й екологічної спрямованості у лісогосподарську та лісопромислову діяльність, що виходить за межі формування прибутку і законодавчо встановлених принципів, правил, норм, стандартів раціонального використання та відтворення лісових ресурсів для забезпечення сталого розвитку лісового господарства [270].

Також можна зазначити, що соціально-екологічна відповідальність – це концепція, відповідно до якої лісогосподарське підприємство на добровільній основі активізує процес інтеграції екологічної і соціальної політики щодо лісогосподарювання, а також у підприємницьку діяльність лісогосподарського та лісопромислового виробництва для досягнення комерційних та соціально-екологічних ефектів у лісогосподарюванні. Соціально-екологічна відповідальність у лісогосподарюванні в межах діяльності комплексних лісогосподарських підприємств формується і визначається такими основними чинниками:

1. *Соціально-екологічна ініціатива* в реагуванні на екодеструктивність проблем лісогосподарювання та прийняття зобов'язань щодо сталого розвитку лісового господарства. Це стосується не лише підприємницької діяльності, але й стосунків із громадськістю, яка стурбована вирішенням еколого - економічних проблем лісогосподарювання.

2. *Система управління еколого-економічними знаннями.* Ключовим та ініціюючим чинником формування внутрішньовиробничого та зовнішнього механізму реалізації політики соціально-екологічної відповідальності є система управління еколого-економічними знаннями. Це передбачає створення інтелектуального капіталу як необхідної умови формування та реалізації механізму соціальної та екологічно орієнтованої відповідальності у лісогосподарюванні. Необхідно постійно підвищувати рівень еколого-економічних знань для реалізації інноваційних підходів до екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням. Формування та прийняття соціально-екологічних зобов'язань виходить за рамки, як уже нами відмічалось, формування прибутку та законодавчо-нормативного регулювання лісокористування.

3. *Екологічна культура організації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.* Організаційна культура повинна сприяти реалізації стратегії сталого розвитку лісового господарства. Для цього необхідно генерувати внутрішню культуру знань про специфіку лісових ресурсів таким чином, щоб еколого-економічні знання набували практичного характеру з елементами інноваційного підходу до розвитку екологічного та соціального підприємництва лісогосподарського спрямування, сприяли інформаційній відкритості, готовності до змін в управлінні лісогосподарюванням. Сутнісно-змістовна

4. *Еколого-економічні технології соціально відповідального управління лісогосподарюванням на основі застосування еколого-економічних технологій соціальної відповідальності.* Екологізація управління і менеджменту повинна сприяти дотриманню природоохоронних вимог стейкхолдерів (у широкому розумінні, включаючи громадськість) (див. підрозділ 2.2).

Основні етапи освоєння та просування еколого-економічних технологій в лісоресурсній сфері представлені на рис. 3.3.



Одними із ключевих механізмів «вбудовування» соціально - екологічної відповідальності у виробничо-господарську діяльність комплексних лісогосподарських підприємств являється добровільна сертифікація лісової продукції та складання соціально-екологічних звітів.

Нами запропонована, з урахуванням існуючих загальних положень [217, с.145; 212, 43], системна послідовність формування соціально відповідального звіту комплексних лісогосподарських підприємств щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування (рис. 3.4).

Перший етап формування екологічно відповідальної звітності комплексних лісогосподарських підприємств може здійснюватися, наприклад, у межах підготовки до участі в механізмі лісової сертифікації за схемою Лісової Опікунської Ради (FSC), перш за все з метою досягнення основного екологічного ефекту – збереження та підвищення біорізноманіття, що відповідає принципам сталого розвитку лісового господарства та є одним із напрямів його екологізації.

У підготовці зеленого звіту (соціального звіту щодо екологізації лісового господарства) по лісоекологічним, еколого - економічним та соціально - екологічним проблемам сталого лісогосподарювання слід надавати певну свободу лісогосподарським підприємствам.

Це буде сприяти застосуванню суб'єктами лісогосподарювання інноваційних заходів та конкретних пропозицій щодо змісту еколого-економічної звітності.

Соціально відповідальний еколого-економічний звіт лісогосподарських підприємств повинен бути орієнтований на визначену цільову аудиторію, яка повинна складатися з конкретних груп зацікавлених сторін в екологічно орієнтованому лісогосподарюванні. Ідеологія складання цієї звітності повинна враховувати: лісоекологічні, еколого-економічні та соціальні

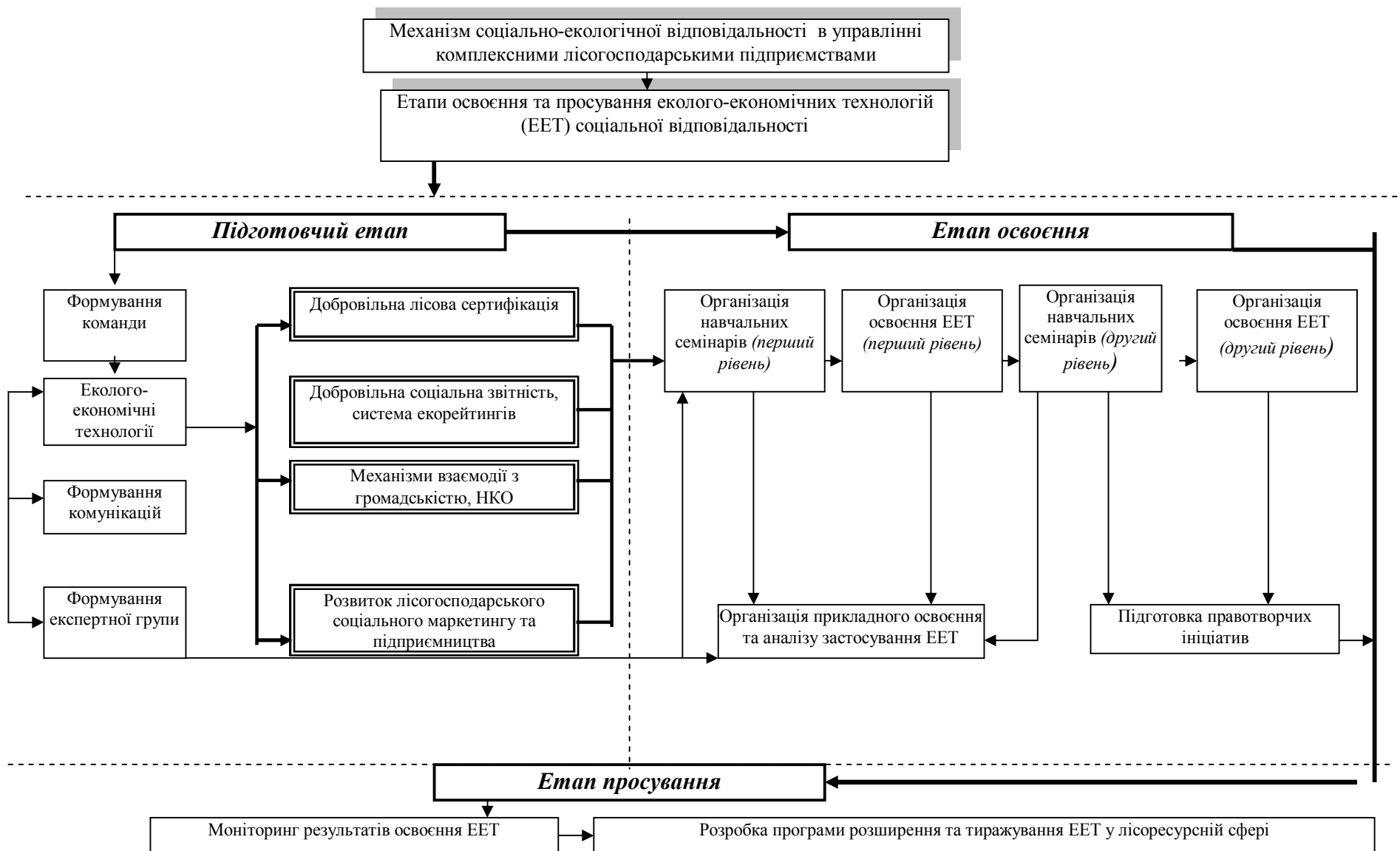


Рис. 3.3. Основні еколого-економічні технології соціально-відповідального лісгосподарювання, етапи їх освоєння та просування

Джерело: власна розробка автора

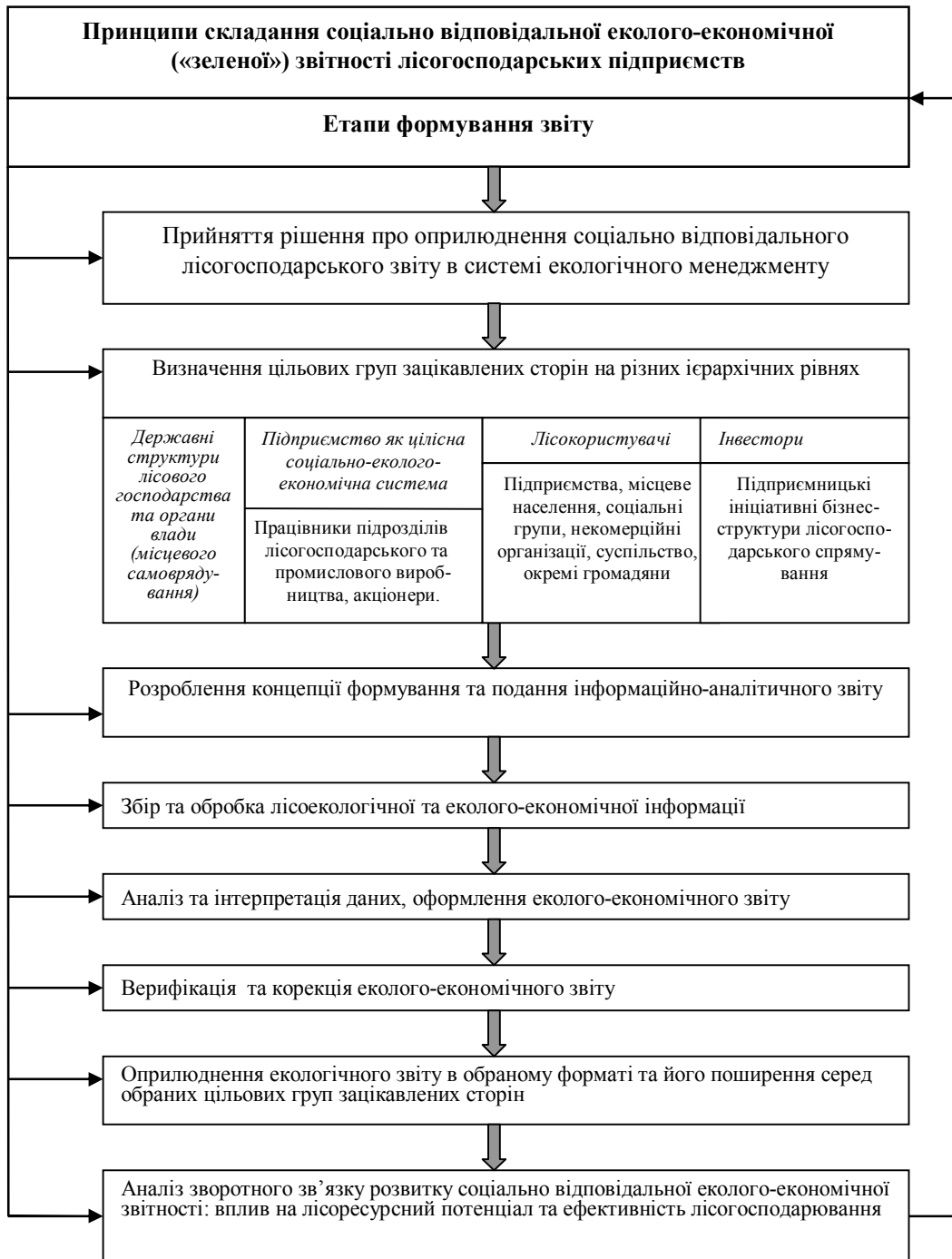


Рис. 3.4. Системна послідовність формування соціально відповідального еколого – економічного звіту лісгосподарського підприємства

Джерело : власна розробка автора з урахуванням [217, с.145]

аспекти взаємозв'язку лісгосподарського та промислового виробництв  
удіяльності лісових підприємств; оцінку лісоресурсного потенціалу за  
лісоекологічними, еколого-економічними показниками; механізми

«економізації» та екологізації лісового господарства на ринкових засадах, а також соціально-екологічного зобов'язання [270].

Зміст еколого-економічної звітності в межах механізму соціальної відповідальності лісогосподарських підприємств повинен включати, на наш погляд, такі концептуальні *розділи (звітно - інформаційні блоки)*:

1. Лісова політика: оцінка результативності інституціонально-регулюючих заходів щодо організаційно-економічних механізмів раціонального використання лісових ресурсів, екологізації та розвитку лісового господарства на ринкових засадах.
2. Впровадження елементів екологічного менеджменту в управлінні лісогосподарською діяльністю (зокрема, лісової сертифікації, системи екологічного страхування, стратегічного планування екологізації лісового господарства, екологічного аудиту та ін.). Особлива увага приділяється використанню критеріїв та індикаторів сталого управління лісами та лісовим господарством.
3. Ефективність і результативність екологічно спрямованої лісогосподарської та промислової діяльності: оцінка еколого-економічного та соціального рівнів лісогосподарювання; оцінка економічного збитку лісовим екосистемам.
4. Кошторисно-бюджетна система фінансування лісогосподарського виробництва: кількісна та якісна характеристика щодо використання та відтворення лісоресурсного потенціалу. Проблемні лісоекологічні та еколого-економічні ситуації та напрями їх вирішення. Оцінка упущених вигод від екодеструктивного стану лісоресурсного потенціалу.
5. Розвиток підприємницьких ініціатив у справі екологізації лісового господарства, виробництва лісогосподарської продукції, яка має екосистемний характер.
6. Реалізація механізмів державно-приватного партнерства в лісогосподарській діяльності.

7. Управління знаннями в системі екологізації лісового господарства.
8. Розвиток принципів глобального лісового господарства.
9. Взаємодія лісогосподарських підприємств з органами місцевого самоврядування, некомерційними організаціями, місцевим населенням та соціальними групами.

Таким чином, сформована схема системної послідовності формування соціально відповідального еколого-економічного звіту лісогосподарського підприємства та окреслені звітно-інформаційні блоки визначають рівень дотримання принципів сталого розвитку лісового господарства.

Для оцінки доцільності формування та мотивації розвитку механізму соціально відповідальної еколого-економічної звітності необхідно проводити відповідний аналіз, наприклад, у межах внутрішнього та зовнішнього екологічного аудиту. Отже, таким чином, здійснюється і верифікація змісту еколого-економічного звіту.

Необхідно зробити акцент на тому, що складання добровільних «зелених» звітів призводитиме, в першу чергу до підвищення рівня інвестиційної привабливості комплексних лісогосподарських підприємств, а також сприятиме гармонізації відносин із зацікавленими сторонами. При цьому конкурентну перевагу у лісогосподарюванні можна реалізувати повністю лише за умови його доведення до потенційних лісокористувачів в зрозумілій та переконливій формі. Соціально орієнтована «зелена» звітність є основою формування системи екорейтингів в межах регіонального лісогосподарського комплексу і, таким чином, буде забезпечуватиме переваги для розвитку тих підприємств лісового господарства, які здійснюють стале екологічно збалансоване лісокористування.

Саме добровільна лісова сертифікація є певною основою для розвитку системи екорейтингів, які, у свою чергу, є визначальними індикаторами екологічної політики підприємства. Приваблення інвесторів – це кінцева мета присвоєння екорейтингів. І сам факт того, що лісогосподарське підприємство пройшло процедуру рейтингування, свідчить про увагу до екологічних

проблем, а отже, про прозорість, ефективність та результативність проведення його екологічної політики, а наявність високого екорейтингу - ознака низьких екологічних ризиків лісогосподарської діяльності.

Основна відповідальність за виконання намічених у плані лісогосподарських заходів екологічного спрямування звичайно покладена на працівників лісового господарства, проте і в цій складовій лісогосподарювання необхідно передбачати участь громадськості, територіальних громад у процесах планування лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

Існує безліч методів для створення позитивних взаємин з різними зацікавленими сторонами, стейкхолдерами, зокрема з громадськістю [146]. Це може бути зроблено за рахунок надання робочих місць місцевим, організації соціальних і екологічних заходів, забезпечення спонсорством місцевих спортивних і культурних суспільств, «зелених» громадських організацій. У межах функціонування системи екологічного менеджменту доцільно проводити навчання громадськості в галузі екологізації лісогосподарського виробництва, охорони довкілля, організують диспути із засобами масової інформації з приводу соціально-екологічних проблем лісокористування. Таким чином, таке *громадське лісогосподарювання* може бути певним каталізатором розвитку місцевих громад в контексті посилення почуття власності та відповідальності за раціональне використання лісоресурсного потенціалу, а також у створенні додаткових можливостей отримання населенням доходів від заготівлі та використання лісової продукції. Зокрема, громадське лісогосподарювання повинне здійснюватися на засадах сталого використання недеревних лісових продуктів і, таким чином, може приносити прямі довгострокові вигоди усій громаді. Завдяки участі в обговоренні та прийнятті управлінських рішень щодо лісогосподарювання на еколого-економічних засадах члени місцевих громад змогли б отримати нові навички, знання і впевненість щодо екологічної безпеки лісоресурсного потенціалу. Отже, участь громадськості у прийнятті управлінських лісогосподарських

рішень на еколого-економічних засадах впливає на покращання якості життя і, таким чином, безпосередньо визначає зміст соціально-екологічної відповідальності.

Реалізація соціально-екологічної відповідальності у лісogосподарюванні обов'язково має передбачати застосування таких еколого-економічних технологій управління, як екологічно орієнтований соціальний маркетинг (соціальний маркетинг лісоекологічного спрямування). Соціальний маркетинг лісоекологічного спрямування як еколого-економічна технологія соціально відповідального управління лісogосподарюванням, нами розглядається на основі існуючої концепції соціального маркетингу. В роботі [145] відмічається, що згідно з концепцією соціального маркетингу головним завданням підприємства є визначення потреб, бажань та інтересів цільових ринків, а також забезпечення їх задоволення шляхом більш ефективним по відношенню до конкурентів, проте зберігаючи при цьому благоустрій суспільства та окремих споживачів. Таким самим чином розуміють соціальний маркетинг С. Ебель, М. Брун та Дж. Тілмес, М. Ауер та М. Герц, Д. Берре та інші відомі дослідники [45]. Також зазначимо, що поняття «соціальний маркетинг» вперше було використане у 1971 році Ф. Котлером, який відображав спробу використання принципів маркетингу, його методів та інструментів для сприяння вирішенню соціальних проблем та реалізації соціальних ідей [284].

Екологічно орієнтований соціальний маркетинг є також складовою частиною екосистемного та екологічного менеджменту лісogосподарського підприємства. *Соціальний маркетинг лісоекологічного спрямування* – це концепція використання та адаптації традиційних принципів, інструментів та функцій маркетингу для реалізації екологічно та соціально відповідального лісogосподарювання. Це також організаційний процес інтеграції всіх управлінських функцій, які сприяють екологізації лісogосподарювання на добровільно-ініціативній основі у контексті принципів сталого розвитку лісового господарства, виявленню, формуванню та стимулюванню попиту на

лісову продукцію та лісогосподарські послуги, які мають екосистемний характер.

Основними формами здійснення екологічно орієнтованого соціального маркетингу є:

1. Фандрайзинг. Прийоми фандрайзингу, як відомо, застосовуються в діяльності суб'єктів соціального підприємництва, екологічного підприємництва. Однак державні та комерційні організації також можуть здійснювати залучення зовнішніх матеріальних та грошових ресурсів із різноманітних джерел для реалізації лісоекологічних проектів суспільного значення. Але необхідно відмітити, що прийоми фандрайзингу можуть застосовуватися некомерційними організаціями як «чисто» громадського напрямку, так і суб'єктами соціального підприємництва екологічного спрямування, які займаються відтворенням соціально - екологічних благ та послуг у лісоресурсній сфері [146, с. 221–222]. Таким чином, нами зроблено акцент на розвиток соціального підприємництва екологічного спрямування безпосередньо лісогосподарськими підприємствами.
2. Проведення волонтерської роботи працівниками лісогосподарських підприємств, тобто організація соціально-екологічних акцій з метою привернення уваги громадськості та коштів споживачів лісової продукції до вирішення соціально-екологічних проблем лісогосподарювання і, таким чином, реалізування взаємозв'язку соціально-екологічної відповідальності з розвитком екологічно та соціально відповідального підприємництва [165].
3. Формування попиту на лісогосподарську продукцію, яка має екосистемний характер та міжгалузеве значення на основі залучення соціально відповідальної еколого-економічної звітності лісогосподарських підприємств.

Упровадження та реалізація системи екологічно орієнтованого соціального маркетингу пов'язані зі змінами як внутрішнього середовища



лісогосподарського підприємства (його структури, цілей та завдань, технологій, кадрів), так і зовнішнього середовища - зміна вимог щодо лісопостачання, якості лісоматеріалів, створення інституціональних основ обов'язкового дотримання нормативних показників лісистості територій підприємствами сільського та водного господарства.

Таким чином, упровадження та реалізація екологічно орієнтованого соціального маркетингу цілком відповідають умовам соціально-екологічної відповідальності комплексних лісогосподарських підприємств та свідчать про соціально-екологічні орієнтири управління лісогосподарюванням.

Ефекти від реалізації механізму соціально-екологічної відповідальності суб'єктами лісогосподарювання полягають у такому: це – покращання ресурсного та екологічного потенціалів лісів; підвищення соціальної стабільності працюючих, благополуччя місцевого населення; зниження розмірів штрафів, які нараховуються екологічними та лісовими організаціями; поліпшення внутрішнього інвестиційного клімату для інвесторів; полегшення доступу не екологічно чутливі ринки; підвищення «зеленого» іміджу та репутації підприємства.

Так, узагальнюючи вищевикладені певні преференції впровадження та реалізації механізму соціально-екологічної відповідальності комплексними лісогосподарськими підприємствами, зазначимо, що держава повинна активно проявляти ініціативу щодо створення прийнятних організаційно-інституціональних умов для розвитку еколого-економічних технологій соціально відповідального управління лісогосподарським та лісопромисловим виробництвом. Зокрема, це передбачає створення сприятливих організаційно-правових та фінансових умов для діяльності суб'єктів лісогосподарювання, що мають на меті вирішення соціально-екологічних проблем сталого лісокористування, шляхом формування пільгової системи платежів за лісокористування (податків, зборів, орендної плати, різних видів відрахувань); здійснення цільової фінансової підтримки екологічної політики за рахунок бюджетних коштів; розширення економіко-правових методів реалізації екологічної відповідальності за нераціональне лісогосподарювання.

### **3.4. Організаційно-економічні засади аналізу та оцінки ефективності екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням**

Проблема вдосконалення управління лісогосподарським комплексом на еколого-економічних засадах сьогодні обумовлена, як уже нами відмічалось, зміною ідеології використання ресурсного та соціально-екологічного потенціалу лісів та поступовим переходом до сучасної концепції інтегрованого менеджменту. Розвиток системи екологічного управління та менеджменту в лісовому комплексі логічно потребує проведення управлінського еколого-економічного аналізу. Це необхідно для оцінки ефективності управління сталим розвитком лісового господарства, екосистемного управління лісами, а також впровадження системи екологічного менеджменту.

Необхідно зазначити, що останнім часом все більшого значення у практиці господарювання набуває управлінський аналіз [84, 133, 244] і, зокрема, управлінське консультування та управлінська діагностика [70, 86, с. 133–136]. У роботі [244, с. 6] відмічається, що внаслідок деяких об'єктивних та суб'єктивних причин термін «управлінський аналіз» до останнього часу дуже рідко зустрічався як у вітчизняних, так і зарубіжних наукових публікаціях. Вивчення останніх наукових та методичних розробок щодо модифікації різних видів аналізу свідчить про те, що автори визнають новизну управлінського аналізу як складової технології управління підприємством, але при цьому ототожнюють його з управлінським обліком або зводять до комплексного економічного аналізу. Необхідно зазначити, що запропонована у роботі [140] методологія проведення еколого-економічного аналізу безперервно поглиблюється, зокрема, поступово формуються теоретико-методичні основи діагностики комплексного природокористування [11, 130]. Але при цьому потрібно констатувати необхідність поглиблення принципів управлінського аналізу як основи

оцінки ефективності й удосконалення управління лісогосподарюванням на еколого-економічних засадах. Це пов'язано, як уже нами відмічалось, з одного боку – з реформуванням галузі лісового господарства на ринкових засадах, а з іншого, – з необхідністю реалізації сучасних принципів екологічно орієнтованого управління використанням та відтворенням лісових ресурсів.

Таким чином, управлінський аналіз повинен стати важливою складовою аналізу ефективності функціонування еколого-економічних механізмів лісогосподарювання й охоплювати відповідні управлінські проблеми сталого екологічно збалансованого лісокористування. Управлінський еколого-економічний аналіз повинен бути адаптований до цілей та завдань конкретного лісогосподарського підприємства. Отже, основна *мета* управлінського еколого-економічного аналізу – оцінка ефективності та результативності екосистемного управління лісами, управління сталим розвитком лісового господарства.

Управлінський аналіз повинен сприяти виявленню та гармонізації еколого-економічних зв'язків між окремими сферами та об'єктами управління лісогосподарюванням (зокрема між лісогосподарським й промисловим виробництвом), обґрунтуванню цілей та відбору ефективного управлінського рішення щодо сталого лісокористування. У процесі прийняття лісогосподарських рішень управлінський аналіз зменшує невизначеність вихідної еколого-економічної ситуації та відповідні ризики, що пов'язані з вибором правильного рішення у сфері сталого лісогосподарювання.

Таким чином, управлінський еколого-економічний аналіз нами визначається як засіб обґрунтування та оцінки управлінських еколого-економічних рішень, які визначаються потребами та інтересами екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням. Метою управлінського еколого-економічного аналізу є підготовка аналітичної лісоекологічної та еколого-економічної інформації, яка необхідна й достатня для прийняття

управлінського рішення щодо сталого та багатоцільового використання і відтворення лісових ресурсів. Підцілі (завдання) управлінського еколого-економічного аналізу визначаються різновидами управлінських лісогосподарських рішень, які приймаються в межах екологізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.

Основні *функції* управлінського еколого-економічного аналізу з урахуванням існуючих положень [4, 133, 244], нами визначаються таким чином:

1. *Оціночна*. Визначаються ефективність та результативність екологічно орієнтованого управління. У процесі оціночного управлінського еколого-економічного аналізу встановлюється відмінність досягнутого еколого-економічного рівня лісогосподарювання від запрограмованих шляхом порівняння відповідних показників (параметрів) до встановлених критеріїв та індикаторів. Необхідно також відмітити, що в науковій літературі з менеджменту є спроба розділення понять «результативність управління» та «ефективність управління», а також «якість управління» [32, 33, 56]. Безумовно, методологія оцінки результативності та ефективності, а також якості управління потребує свого розвитку у зв'язку з формуванням і розвитком систем екологічного управління та менеджменту. Але це є проблемою окремого дослідження.
2. *Діагностична*. Діагностичний управлінський еколого-економічний аналіз включає деталізоване виявлення ознак невідповідності об'єктів лісогосподарювання до встановлених критеріїв та індикаторних показників, а також причини невідповідності.
3. *Регулюючо-цільова*. Ця функція передбачає обґрунтування рекомендацій для досягнення програмованого еколого-економічного рівня лісогосподарювання, виявлення резервів підвищення ефективності управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах.

Основні *принципи* управлінського еколого-економічного аналізу, згідно з [244, с. 10–11], також мають охоплювати: комплексність та системність, адаптивність, ранню діагностику, оперативність та своєчасність, безперервність та наступність, циклічність і верифікацію, пріоритетність аналізу вузьких еколого-економічних місць та ведучих елементів ефективного лісогосподарювання на засадах сталого розвитку.

Необхідно констатувати, що в широкому розумінні об'єктами управлінського еколого-економічного аналізу лісогосподарювання є відтворювальні процеси, які пов'язані з раціональним використанням та відтворенням лісових ресурсів залежно від поставлених цілей та завдань, а також сама система сталого та екосистемного управління лісокористуванням на різних ієрархічних рівнях господарювання.

Об'єктами управлінського аналізу в системі організаційно-економічного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням можуть бути:

1. Управлінські лісоекологічні, еколого-економічні та соціально-екологічні проблеми, пов'язані з екологізацією лісового господарства, з реалізацією сталого екологічно збалансованого лісокористування, а також екосистемного управління лісами. До них, зокрема, належать організаційно-управлінські питання щодо екологізації організації відтворювальних лісогосподарських процесів, розвитку екологічно спрямованого підприємництва, еколого-економічна гармонізація лісогосподарського та промислового виробництва і т.п.

2. Управлінські лісівничо-еколого-економічні та соціальні рішення. При цьому аналізуються ефективність і результативність їх реалізації, а також прогнозовані екодеструктивні наслідки з відповідною економічною оцінкою.

3. Система організації структури управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах та її окремі елементи: екологічний менеджмент, інструменти еколого-економічного управління тощо.

Необхідно підкреслити, що удосконалення системи управління в напрямку його екологізації потребує спеціальних досліджень. При цьому розробляються не лише методи збору та обробки інформації для підготовки управлінських рішень екологічного спрямування в межах, наприклад, здійснення екологічного аудиту [130]. Важливого значення набуває *діагностика екологічно-орієнтованого управління* лісогосподарюванням, яка нами розглядається як дослідницька діяльність, спрямована на встановлення, аналіз та оцінку проблем підвищення ефективності формування й розвитку системи екологічного управління та екологічного менеджменту з метою раціоналізації використання та відтворення лісових ресурсів у контексті принципів сталого та екосистемного лісоресурсного розвитку. Управлінська еколого-економічна діагностика має декілька напрямів: еколого-економічна оцінка цілеспрямованості та місії лісогосподарської діяльності; оцінка структури управління в напрямі її організації лісовим підприємством; аналіз рівня інформаційно-аналітичного та організаційно-технічного забезпечення управлінської праці. Діагностику екологічно спрямованої управлінської діяльності в перспективі також можна розглядати як невід'ємну складову управлінського консультування [11, 84, 86, 70].

Оцінка ефективності еколого-економічного управління лісогосподарюванням, згідно з існуючими підходами [267, 140, 187] може бути подана таким чином:

*Ефективність еколого-економічного управління =*

$$\text{Еколого- економічний результат управління} / \text{Витрати на управління}, \quad (3.4)$$

У разі, якщо результативність управління визначається рівнем задоволення еколого-економічних потреб та інтересів, що досягаються внаслідок управління еколого-економічними об'єктами, процесами, то доводиться вирішувати проблему обліку величезної розмаїтості задоволення екологічних, соціальних і виробничо-економічних потреб, рівнем, що не зводиться до єдиного вимірника. При цьому грошова оцінка за деякими параметрами може бути достатньо умовною. В принципі, можна вважати

результативністю позитивне збільшення еколого-економічних показників унаслідок управління згідно з [187, с. 94–117].

Існує також проблема віднесення еколого-економічного результату управління на рахунок певного суб'єкта (підрозділу) або виду управління (екологічного, виробничого, адміністративного й т.п.). В управлінні бере участь безліч підрозділів і керівників, приймається велика кількість управлінських рішень у вигляді наказів, програм, планів, проектів, нормативів і ряду інших управлінських впливів. Потрібно наголосити, що практично неможливо розділити ефект за окремими суб'єктами (підрозділами) управління й управлінським впливом. Також доцільно вважати досягнутий еколого-економічний ефект загальним результатом і відповідно підсумувати всі витрати на екологічне управління та менеджмент. При цьому витрати на екологічне управління правомірно вважати частиною трансакційних витрат, не пов'язаних безпосереднім чином з екологізацією виробництва та зниженням рівня забруднення, а обумовлених цими процесами.

З іншого боку, важливо відзначити, що неправомірно вважати результати управління еколого-економічними процесами підсумком лише управлінської діяльності. Адже ці результати отримані завдяки економічній, виробничій діяльності, а не тільки управлінню. Якщо у формулі ефективності наявні сумарні витрати на здійснення всієї економічної діяльності, а не лише управління, то ми оцінюємо ефективність усього управлінського економічного об'єкта або процесу:

$$\text{Ефективність} = \text{Результат} / \text{Повні витрати на одержання результату}, \quad (3.5)$$

Можливе установлення ефективності власне екологічного управління, проте за допомогою іншого використання вихідної логічної формули ефективності управління [187, с. 115-117], якщо необхідний еколого - економічний результат заданий у вигляді його вихідної цільової вимоги. Тоді доцільно формувати способи управління, що дозволяють досягти цей результат за найменших витрат на управління, орієнтоване на досягнення

цільового еколого-економічного результату. Ефект від конкретного процесу управління ( $E_y$ ) визначається за формулою:

$$E_y = V_{уб} - V_{уп}, \quad (3.6)$$

де  $V_{уб}$ ,  $V_{уп}$  - витрати на екологічне управління відповідно базового та прийнятого варіанта управління.

Якщо ж витрати на створення системи екоменеджменту обмежені заданою величиною, то потрібно встановити, який максимальний результат може бути досягнутий за даного рівня витрат. У цьому разі також досягається найбільший з можливих, показник ефективності екологічного управління та менеджменту, розглянутого як самостійного процесу.

Упровадження системи екологічного менеджменту в лісовому господарстві потребує організації проведення соціально-еколого-економічної оцінки лісогосподарювання, дотримання критеріїв та індикаторів управління сталим розвитком лісового господарства, який доцільно проводити в рамках запропонованого центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням (підрозділ 2.3.).

Особливо необхідно зазначити необхідність формування та використання показників оцінювання екологічної ефективності управління лісовим господарством на основі застосування ДСТУ ISO 14031 («Управління навколишнім середовищем. Оцінювання екологічної ефективності»): оцінювання впровадження політики та програм; забезпечення відповідності; фінансові характеристики; відносини з громадськістю. Таким чином, у межах управлінського еколого-економічного аналізу необхідно здійснювати оцінку досягнення критеріїв та індикаторів управління лісами та лісовим господарством на засадах сталого розвитку з урахуванням рекомендацій щодо показників екологічної ефективності управління згідно з ДСТУ ISO 14031. Сформована нами загальна система можливих ефектів від упровадження та функціонування механізмів еколого-економічного управління лісогосподарюванням в межах регіонального лісогосподарського комплексу подана в таблиці 3.2.



Ефекти від упровадження та функціонування механізмів  
еколого-економічного управління лісогосподарюванням в межах  
регіонального лісогосподарського комплексу

<b><i>Виробничі та організаційно-економічні ефекти</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення обсягів екологічно збалансованого лісопромислового виробництва, зменшення обсягів самовільних рубок.</li> <li>2. Збільшення обсягів надання лісогосподарських послуг, виробництва лісогосподарської продукції, яка має екосистемний характер.</li> <li>3. Збільшення обсягів продукції, яка формується внаслідок впливу лісових насаджень на підвищення ефективності землеробства, очищення водних джерел від забруднення.</li> <li>4. Запобігання економічному збитку внаслідок екологізації лісогосподарського та лісопромислового виробництва.</li> <li>5. Застосування інноваційних технологій.</li> <li>6. Підвищення рівня комплексності та інтегрованості використання лісових ресурсів.</li> <li>7. Розвиток диверсифікації лісогосподарського виробництва та покращання інвестиційної привабливості.</li> <li>8. Переваги в участі в лісових аукціонах та конкурсах щодо отримання держзамовлень на лісогосподарські об'єкти.</li> <li>9. Збільшення прибутку.</li> <li>10. Рентний ефект.</li> <li>11. Зниження еколого-економічних ризиків.</li> <li>12. Узгодження маркетингової діяльності та менеджменту різного ієрархічного рівня.</li> <li>13. Отримання податкових та кредитних пільг.</li> <li>14. Покращання «зеленого» та ділового іміджу.</li> </ol>
<b><i>Екологічні ефекти</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досягнення оптимізації лісистості територій за областями та лісогосподарськими таксонами (структурою лісистості за типами насаджень: прирічкові, протиерозійні, полежахисні, природні, зелених зон).</li> <li>2. Покращення лісоекологічних показників лісоресурсного потенціалу (стану лісоземельних угідь, породно-вікової структури лісових екосистем, лісівничо-таксаційних характеристик тощо) та підвищення стійкості лісових екосистем.</li> <li>3. Зниження техногенного навантаження на лісові екосистеми, екологічних збитків, які завдаються лісу в процесі лісопромислового виробництва.</li> <li>4. Збереження лісоресурсного потенціалу за рахунок комплексного використання деревини.</li> <li>5. Збереження біорізноманіття та генетичного потенціалу.</li> <li>6. Покращення екологічної якості агроприродного середовища та підвищення екологічної збалансованості агролісових ландшафтів.</li> </ol>
<b><i>Соціальні ефекти</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення рівня лісозабезпеченості.</li> <li>2. Створення додаткових робочих місць, підвищення рівня соціального захисту в лісовому та сільському господарстві.</li> <li>3. Розвиток соціального підприємництва лісоекологічного спрямування.</li> <li>4. Підвищення рівня екологізації змісту освіти, суспільної свідомості, культури та духовності у лісоресурсній сфері.</li> <li>5. Розвиток неформальних методів спілкування в межах механізму соціально-екологічної діяльності.</li> <li>6. Підвищення рівня якості життя населення, забезпечення лісовою продукцією, екологічної безпеки життєдіяльності місцевого населення, розвиток рекреації, «зеленого» туризму.</li> </ol>

Джерело : авторська розробка з урахуванням [146, с.114; 2].

Для визначення та обґрунтування оптимальних управлінських рішень у лісогосподарюванні, оцінки результативності й ефективності управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах необхідно поступово застосовувати зарубіжні ринково орієнтовані прийоми, інструменти обґрунтування господарських рішень: balanced-scorecard (система збалансованих показників); призма ефективності; бенчмаркінг; портфельний аналіз; матричні моделі стратегічного управління; Economic Value (EVA) – аналіз доданої вартості [96].

Для того щоб пов'язати стратегічні цілі екологічно спрямованого лісогосподарювання і поточні (оперативні) дії, доцільно використовувати збалансовану систему показників, яку розробили Роберт Каплан і Девід Нортон у 1990 – х роках [42, 200, с. 259–261; 155], побудовану з урахуванням лісоекологічних та еколого-економічних параметрів розвитку лісового комплексу. Це дозволить безперервно відстежувати фактори, які впливають на соціально-еколого-економічну ефективну діяльність лісових підприємств.

Система збалансованих показників, яка містить чотири складових (фінансову, внутрішніх процесів, навчання та розвиток персоналу, клієнтську), повинна передбачати еколого-економічні показники й оцінки, що забезпечуватимуть розуміння необхідності підвищення екологічної ефективності лісогосподарювання, економічної ефективності підприємницького лісогосподарювання. Фінансова складова повинна включати показники фінансово-економічної ефективності виробництва лісопромислової продукції та лісогосподарської продукції й послуг, які мають екосистемний характер, а також фінансову оцінку ризиків. При цьому, оцінюються фінансові ресурси на забезпечення сталого лісокористування та екосистемного управління лісами. Складова внутрішніх процесів, по суті, пов'язана з формуванням внутрішнього організаційно-економічного механізму підприємства, спрямованого на підвищення результативності існуючих видів екологічної діяльності (зокрема, виробництва екосистемної продукції), формування основних елементів ефективних виробничих

(еколого-економічних) відносин у сфері екологізації лісогосподарювання. Складова навчання та розвитку персоналу спрямована на формування необхідної кваліфікації працівників щодо управління сталим лісокористуванням згідно з поставленими фінансово-екологічними завданнями. Зокрема, для формування ефективної системи екоменеджмента необхідно здійснювати, як уже нами відмічалось (підрозділ 3.2), еколого-економічне навчання та відповідну перепідготовку кадрів. Клієнтська складова орієнтована на дослідження ступеня задоволення зацікавлених сторін у процесах екологізації лісового комплексу, а також виробництві екосистемної продукції та послуг. А саме оцінюються відносини з державними органами екологічного управління, громадськими екологічними організаціями. Таким чином, збалансована система показників лісогосподарювання повинна бути орієнтована на досягнення балансу, рівноваги між економічними, екологічними і соціальними параметрами використання та відтворення лісових ресурсів, а також між : фінансовими і нефінансовими індикаторами; внутрішніми та зовнішніми компонентами сталого розвитку підприємств регіонального лісогосподарського комплексу.

У розвитку системи екологічного менеджменту доцільно застосовувати ринкову модель управління, яка має назву «Призма ефективності» [262]. Призма ефективності у сфері сталого використання та відтворення лісових ресурсів також повинна мати такі складові:

1. Оцінку задоволення зацікавлених сторін в еколого-економічній діяльності лісогосподарських підприємств.
2. Оцінку внеску зацікавлених сторін у вирішення еколого-економічних та соціальних проблем лісокористування.
3. Розробку стратегій екологізації управління на різних ієрархічних рівнях з урахуванням таких принципів: можливість реального контролю; інформованість; ефективні вимірювачі в системі стимулювання; ефективний аналіз із елементів контролінгу.

4. Бізнес-процеси для організації екологічно спрямованого лісогосподарського та соціального підприємництва.

5. Оцінку необхідних фінансових ресурсів, технологічних та інфраструктурних можливостей тощо.

Таким чином, напрями реалізації екологізації лісового господарства в умовах ринкового реформування галузі, розвиток організаційно-економічного механізму екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням повинні підлягати управлінському аналізу.

### **Висновки до розділу 3**

1. Обґрунтовано, що екологічно орієнтований маркетинг у лісовому господарстві доцільно розглядати у таких видових формах, як екосистемний (у межах лісогосподарського виробництва та лісозаготівель) та безпосередньо екологічний маркетинг (у межах лісопереробного виробництва). Зроблено висновок, що в умовах соціально відповідального управління лісогосподарюванням важливого значення набуває і система екологічно орієнтованого соціального маркетингу, основним завданням якого є привернення уваги усіх зацікавлених сторін до вирішення лісоекологічних, еколого-економічних і соціальних проблем раціонального використання, відтворення та охорони лісових ресурсів. Ефективний розвиток екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту передбачає застосування екосистемного та екологічного аудиту, соціального аудиту екологічного спрямування, а також маркетингового екологічного аудиту.

2. Визначені принципи та методичні положення щодо встановлення цін на створення захисних лісових насаджень, які мають характер екосистемної продукції та послуг, забезпечують розвиток відповідних підприємницьких ініціатив, а також можливість створення фонду відтворення лісових ресурсів соціально-екологічного призначення на рівні підприємства. Верхній рівень цін на створення протиерозійних та полезахисних насаджень, які мають

характер екосистемної продукції для природно-географічних умов Сумської області, знаходиться в інтервалі 16,049 – 21,282 тис. грн / га.

3. Управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні - це організаційні процеси ідентифікації, акумулювання, використання та передачі лісоекологічної, еколого-економічної інформації та знань, які застосовуються для реалізації напрямів екологізації лісового господарства та забезпечення сталого екологічно збалансованого лісокористування на інноваційній основі шляхом розвитку підприємницьких ініціатив. Це визначає основні завдання управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні, мотиваційні чинники щодо впровадження цієї системи, функціональні складові процесу управління, а також організаційно-технологічні умови.

4. Сформовані стратегії розвитку системи управління еколого-економічними знаннями у лісогосподарюванні з урахуванням галузевої специфіки, націлені на формування інтелектуального капіталу лісогосподарського підприємства, серед яких: стратегія формування та розвитку системи еколого-економічних знань та здібностей у людському капіталі; стратегія формування та розвитку системи еколого-економічних знань та здібностей в організаційному капіталі; стратегія формування системи еколого-економічних знань з метою впровадження екологічно спрямованого соціального маркетингу; стратегія формування та розвитку системи еколого-економічних знань та здібностей за допомогою екобенчмаркінгу; стратегія взаємодії людського капіталу та організаційного капіталу комплексного лісогосподарського підприємства; стратегія продуктивної взаємодії та консолідації всіх складових інтелектуального капіталу.

5. У результаті проведеного дослідження науково обґрунтовані сутність та системне бачення саме соціально-екологічної відповідальності лісогосподарських підприємств, оскільки добровільні та ініціативні еколого-економічні лісогосподарські заходи виходять, особливо на початковому

етапі, за межі формування прибутку та законодавчо-нормативного поля регулювання раціонального лісокористування, мають соціальне значення для місцевого населення, сприяють підвищенню зайнятості сільського населення. Соціально-екологічна відповідальність лісогосподарських підприємств нами визначається як ініціативно-добровільна внутрішня та зовнішня діяльність, націлена на реагування та формування зобов'язань щодо вирішення лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем сталого та гармонічного розвитку лісогосподарського та лісопромислового виробництва у межах сформованої системи екологічно орієнтованого менеджменту лісогосподарування. Процеси формування системи екологічно орієнтованого лісогосподарського управління та менеджменту як механізму реалізації екологічної політики лісогосподарських підприємств характеризують рівень прояву соціально-екологічної відповідальності.

Доведено, що соціально-екологічна відповідальність у лісогосподаруванні у межах діяльності комплексних лісогосподарських підприємств формується і визначається такими основними складовими як соціально-екологічна ініціатива, система управління еколого-економічними знаннями, екологічна культура, еколого-економічні технології соціально відповідального управління лісогосподаруванням.

6. Обґрунтовано, що в сучасних умовах лісогосподарування, для реалізації механізму соціально-екологічної відповідальності в управлінні комплексними лісогосподарськими підприємствами необхідно застосовувати такі еколого-економічні технології: добровільну лісову сертифікацію; добровільну соціальну звітність та систему екорейтингів; механізми взаємодії з громадськістю та некомерційними організаціями; розвиток лісогосподарського соціального маркетингу та підприємництва. Реалізація цих технологій передбачає певні етапи їх освоєння та просування.

7. Впровадження та функціонування механізмів еколого-економічного управління лісогосподаруванням у межах регіонального лісогосподарського комплексу забезпечує система управлінського аналізу, яка ґрунтується на комплексній оцінці виробничих, організаційно-економічних, а також екологічних та соціальних ефектів.

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-практичного завдання, що полягає в удосконаленні організаційно-економічних засад екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням відповідно до основних напрямів екологізації лісового господарства та принципів сталого екологічно збалансованого відтворення та використання лісових ресурсів, що базуються на поглибленні інтеграції екологічної проблематики в лісову політику шляхом впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту в умовах ринкового реформування галузі.

Інтегральний науковий результат дисертаційного дослідження знайшов свою реалізацію в комплексі теоретичних, методичних та практичних положень і висновків:

1. Перехід від природокористування до природогосподарювання як нової соціально-економічної парадигми зумовив необхідність більш змістовного визначення принципів, напрямів, механізмів формування екологічно відповідального лісогосподарювання.

2. Дослідженням встановлено, що особливості прояву та урахування природних і техногенних факторів у лісогосподарському і лісопромисловому виробництвах, цільова орієнтація застосування екосистемного підходу до управління лісовим господарством з урахуванням загальних положень ДСТУ ISO 14000 визначили доцільність виокремлення в системі еколого-економічного управління лісогосподарюванням таких його видових форм, як екосистемний та безпосередньо екологічний менеджмент.

3. Усуненню виявлених у процесі дослідження деструктивних тенденцій лісогосподарської діяльності у лісовому комплексі України та на рівні держлісогоспів Сумської області, які мають негативні еколого-економічні наслідки, сприятиме впровадження екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту. Організаційно-економічні засади екологічно орієнтованого управління лісогосподарюванням в дисертації сформовані як комплексний механізм еколого-економічного управління, функціонально-цільова структура якого передбачає імплементацію елементів

екосистемного та екологічного менеджменту у лісогосподарське та лісопромислове виробництво на основі використаних еколого-економічних інструментів та технологій. Ефективність такого механізму забезпечується наявністю підсистем верифікації та наукового супроводження впровадження системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту.

4. Практична реалізація впровадження елементів системи екологічного менеджменту лісогосподарських підприємств потребує (особливо на початковому етапі її формування) створення на обласному рівні центру еколого-економічного управління лісогосподарюванням.

5. На основі застосування експертного оцінно-ситуаційного підходу (оціночна шкала передбачала п'ятибальну оцінку) та залучення до анкетування керівників та спеціалістів лісогосподарських підприємств Сумської, Львівської та Волинської областей визначені такі співвідношення у системі внутрішніх (ВМ), зовнішніх позитивних (ЗПМ) та негативних (ЗНМ) мотиваційних факторів в межах регіональних лісогосподарських комплексів: Сумська область:  $3,01 (ВМ) > 2,88 (ЗПМ) > 2,86 (ЗНМ)$ ; Волинська область:  $3,79 (ВМ) > 3,2 (ЗПМ) > 3,33 (ЗНМ)$ ; Львівська область:  $3,11 (ВМ) < 3,39 (ЗПМ) > 2,95 (ЗНМ)$ . Таким чином, встановлено, що внутрішня мотивація має привалюючий характер, проте, особливо важливе значення має зовнішня позитивна мотивація, що обумовлює необхідність розвитку інституціонально-регулюючих заходів. Ранжування районів Сумської області на основі інтегральної оцінки лісоресурсного потенціалу та екодеструктивності сільськогосподарських угідь дозволило визначити стратегічні напрями розвитку екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту з позиції його цільової орієнтації та першочерговості впровадження.

6. У роботі удосконалені методичні положення щодо встановлення цін на лісогосподарську продукцію, яка має екосистемний характер у рамках системи екологічно орієнтованого маркетингу, що сприятиме розвитку підприємницьких ініціатив у лісогосподарюванні. Верхній рівень цін на створення протиерозійних та полезахисних насаджень, які мають характер



екосистемної продукції для природно-географічних умов Сумської області знаходиться в інтервалі 16,049 – 21,282 тис. грн. / га.

7. Відповідно до існуючих поглядів щодо управління знаннями сформовано сутнісно-змістовну основу цієї специфічної організаційно-управлінської системи у лісовому господарстві, яку визначено як необхідну складову екологічно орієнтованого управління лісогосподаруванням. Сформовані стратегії розвитку системи управління еколого-економічними знаннями у лісогосподаруванні з урахуванням галузевої специфіки, націлені на формування інтелектуального капіталу лісогосподарського підприємства.

8. Процеси формування системи екологічно орієнтованого управління та лісогосподарським та лісопромисловим виробництвами як механізму реалізації екологічної політики підприємств характеризує рівень прояву соціально-екологічної відповідальності, яка формується і визначається такими основними складовими як соціально-екологічна ініціатива, система управління еколого-економічними знаннями, екологічна культура, еколого-економічні технології соціально відповідального управління лісогосподаруванням.

9. Впровадження та функціонування механізмів еколого-економічного управління лісогосподаруванням у межах регіонального лісогосподарського комплексу забезпечує система управлінського аналізу, яка ґрунтується на комплексній оцінці виробничих, організаційно-економічних, а також екологічних та соціальних ефектів.

10. Сформульовані основні наукові положення, висновки та рекомендації щодо розвитку організаційно-економічних засад екологоорієнтованого управління лісогосподаруванням шляхом поступового впровадження елементів, інструментів екологічного менеджменту, створення необхідних мотиваційних факторів екологізації виробництва на різних ієрархічних рівнях управління лісовим господарством доцільно використовувати державними органами управління лісогосподарським розвитком, підприємствами лісового комплексу України.

## Характеристика відмінностей екологічного менеджменту та традиційного екологічного управління

Традиційне екологічне управління	Екологічний менеджмент
1. Обов'язкова діяльність, обумовлена вимогами законодавства (державного екологічного контролю).	1 <sup>а</sup> . Ініціативна і добровільна у своїй основі діяльність, обумовлена рішеннями керівництва підприємства і багато в чому додаткова до вимог законодавства.
2. Відсутність на підприємстві чітко сформульованої, взаємозалежної і документованих екологічної політики, мети і завдань. Практична відсутність цілей, пов'язаних із процесами послідовного поліпшення.	2 <sup>а</sup> . В основі менеджменту лежать чітко сформульовані, взаємозалежні і документовані політика, мета й завдання. Основні цілі спрямовані на розвиток процесів послідовного поліпшення скрізь, де це практично досяжно.
3. Пріоритет дій "на кінці труби" відповідно до основних вимог державного екологічного контролю. Перевага зовнішніх нормативів впливу на навколишнє середовище.	3 <sup>а</sup> . Пріоритет дій на джерело виділення забруднюючих речовин і утворення відходів. Перевага внутрішніх, самостійно встановлюваних нормативів впливу на навколишнє середовище.
4. Екологічне управління, як правило, економічно неефективне для підприємства.	4 <sup>а</sup> . Менеджмент безпосередньо взаємозалежний з можливістю одержання значних прямих і, головним чином, непрямих економічних ефектів (наприклад, при інвестиціях у виробництво).
5. В основному здійснюється відповідальними фахівцями. Керівництво підприємства і персонал у цілому, як правило, не беруть активної участі.	5 <sup>а</sup> . Істотний результат можливий тільки за умови активної свідомої участі керівництва підприємства і персоналу в цілому.
6. Здійснюється суворо в рамках посадових обов'язків і інструкцій.	6 <sup>а</sup> . Багато в чому визначається ініціативою й особистою зацікавленістю менеджера і персоналу в результатах діяльності.
7. Організація діяльності практично не міняється і не удосконалюється в часі.	7 <sup>а</sup> . Діяльність систематично коригується, доповнюється і вдосконалюється щорічно.
8. Пріоритет для окремих високовитратних заходів і дій. Неуважність до "дрібниць".	8 <sup>а</sup> . Пріоритет для численних безвитратних і маловитратних заходів і дій. Підвищена увага до "дрібниць".
9. Практична неприступність планів і результатів діяльності для більшості зовнішніх зацікавлених осіб і сторін.	9 <sup>а</sup> . Постійна активна демонстрація планів і результатів діяльності всім зацікавленим особам і сторонам.
10. Зневага негативними результатами діяльності. Побожування і замовчування негативних результатів.	10 <sup>а</sup> . Цінність негативних результатів. Відкрита демонстрація окремих негативних результатів діяльності нарівні з позитивними результатами.
11. Відсутність будь-якої зовнішньої незалежної оцінки (аудиту) організації діяльності і досягнутих результатів.	11 <sup>а</sup> . Аудит (оцінка організації діяльності і досягнутих результатів третьою стороною) є невід'ємною складовою частиною будь-якої системи екологічного менеджменту.
12. Відносна легкість імітації і фальсифікації ефективної діяльності в області формального екологічного управління	12 <sup>а</sup> . Практична неможливість імітації і фальсифікації ефективної діяльності в області екологічного менеджменту.

Джерело : [172, 10]

Еволюція та різноманітність розумінь поняття «екологічний менеджмент»

<b>Рік</b>	<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
1992	«Порядок денний на ХХІ століття», Ріо-де-Жанейро, 1992р. Earth Summit 92. United Nation's Conference on Development and the Environment	Екологічний менеджмент – ключова домінанта сталого розвитку і одночасно вищий пріоритет промислової діяльності та підприємництва [277]
1996	ISO14050.Environmental management	Система екологічного менеджменту – частина загальної системи менеджмента, яка включає організаційну структуру, планування, розподіл відповідальності, практичну діяльність, процедури (прийоми), процеси та ресурси, необхідні для розробки, впровадження, досягнення цілей екологічної політики, її перегляду та коригування [282]
1997	Geoff A. Wilson, Raymond L.Bryant	Екологічний менеджмент – міждисциплінарна сфера вчень, яка передбачає концепції та підходи щодо взаємодії людини з навколишнім середовищем [280]
1998	Карагодов И.	Екологічний менеджмент природокористування - сукупність організаційно-управлінських і економічних інструментів регулювання взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління [85, с. 8].
1998	Макаров С., Гусева Г.  R.Ryan Dupont, Terry E. Baxter, Louis Theodore	Екологічний менеджмент – це ініціативна та результативна діяльність економічних суб'єктів, направлена на досягнення їх власних екологічних цілей, проектів та програм, розроблених на основі принципів екологічної ефективності та справедливості [128].  Екологічний менеджмент – це процес раціонального використання та оптимального розміщення природних та штучних ресурсів навколишнього середовища з метою задоволення потреб суспільства з урахуванням концепції сталого розвитку [ 286, р.13].

<b>Рік</b>	<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
2003	Степанов Е.В.	Екологічний менеджмент – частина загальної системи менеджмента, яка включає в себе такі компоненти як організаційну структуру, планування, розподіл відповідальності, впровадження, досягнення цілей екологічної політики, її перегляду та коригування. При цьому автор зауважує, що екологічний менеджмент направлен на зближення цілей охорони навколишнього середовища та максимізації прибутку [216, с. 22].
2004	Лук'яніхін В.О., Петрушенко М.М.	Екологічний менеджмент – сукупність принципів, форм. функцій, методів, прийомів та засобів управління виробничою діяльністю та персоналом організації з метою досягнення високої еколого-економічної ефективності виробництва. Автори зауважують, що основні функції екологічного менеджменту передбачають обґрунтування екологічної політики та зобов'язань; планування екологічної діяльності; управління персоналом; управління впливом на навколишнє середовище та використання ресурсів; аналіз та оцінка результатів екологічної діяльності; перегляд та удосконалення системи екологічного менеджменту [125, с. 45].
2004	Тимофєєва С.С.	Екологічний менеджмент – безпечне управління природними процесами, яке визначається як біологічними особливостями об'єкта управління, так і соціально-економічними можливостями суб'єкта управління. Екологічний менеджмент – це самостійний вид професійно здійснюючої діяльності у сфері природокористування та охорони навколишнього середовища, яка направлена на досягнення в умовах ринку цілей сталого розвитку суспільства на основі використання відповідного економічного механізму [228, с. 35].
2004	Федоренко О.І.	Екологічний менеджмент - складна міждисциплінарна наука, метою якої є знаходження шляхів забезпечення найбільш конкурентоспроможних рішень, прийнятих в області керування природоохоронною діяльністю [239, с. 4].
2004	Стефанік В.І., Том'юк Б.П.	Екологічний менеджмент – один із сучасних векторів загального менеджменту, який передбачає екологічну орієнтацію, яка спрямована на пошук технологій з меншим негативним пресом на довкілля і виробництво екологічно прийнятної продукції [218, с. 9].
2004	Соколов Ю.Н.	Екологічний менеджмент - діяльність, яка має за мету підвищення ефективності виробництва та прибутку, але за умов збереження сталого розвитку та навколишнього середовища для наступних поколінь; збереження та навіть збільшення природних багатств за умов збереження економічного розвитку [210, с. 23].
2004	В.Ф.Семенов, О.Л.Михайлюк	Екологічний менеджмент – сукупність адміністративно-командних і ринкових важелів і стимулів, що забезпечують усвідомлену зацікавленість ресурсокористувачів [68, с. 170]

Рік	Автор	Визначення
2004	Шевчук В.Я., Саталкін Ю.М., Білявський Г.О.	Екологічний менеджмент - ринково зорієнтована складова загальної системи управління підприємством, корпорацією, що має за мету досягнення екологічної вигоди або прибутку із застосування ринкових механізмів [64].
2005	С.Лебедевич	Система екологічного менеджмента – частина загальної системи управління підприємством, яка включає організаційну структуру, окреслене коло відповідальності, управлінські процедури і процеси, а також ресурси, необхідні для визначення та впровадження екологічної політики підприємства [113, с. 32].
2006	Ферару Г.С.	Активний екологічний менеджмент – це ініціативна та результативна діяльність економічних суб'єктів, направлена на досягнення їхніх власних екологічних цілей; орієнтована на формування та розвиток екологічного виробництва, екологічної культури та життєдіяльності людини з метою поступового покращення всіх екологічних аспектів діяльності підприємства [242].
2006	Швіндіна Г.О.	<p>Екологічний менеджмент з позиції теорії стейк-холдерів – це діяльність з розроблення та реалізації екологічної стратегії, адекватної до інтересів стейк-холдерів, до яких віднесено навколишнє середовище. При цьому, автор відзначає, що існує певне розходження понять «екологічний менеджмент» та «екологізаційний менеджмент». Екологічний менеджмент розглядає природу як стейк-холдера, а екологізаційний менеджмент – як ресурс, що обмежує розвиток.</p> <p>Екологічний менеджмент - явище довгострокового характеру, яке передбачає розробку адекватної екологічної стратегії, результатом реалізації якої буде екологічний продукт, екологічне виробництво, екологічна конкурентоспроможність.</p> <p>Екологізований менеджмент – процес трансформації економічного розвитку у еколого-економічний, результатом якого є екологізація виробництва (тобто врахування екологічного фактора) [255, с. 50–51].</p>
2007	Кожушко Л.Ф, Скрипчук П.М.	<p>Екологічний менеджмент – цілеспрямована, свідома діяльність, пов'язана з розробленням, запровадженням, реалізацією, контролюванням різноманітних заходів природоохоронного характеру, які повинні забезпечити раціональне використання і збереження природних ресурсів, дотримання екологічної безпеки.</p> <p>Екологічний менеджмент – це складова загальної системи менеджменту, яка на основі системно-екологічного підходу забезпечує екологізацію всіх функцій менеджменту з дотриманням концепції сталого розвитку та принципів екологічної справедливості.</p> <p>Екологічний менеджмент – міждисциплінарна наука, яка досліджує проблематику комплексного управління екологічною діяльністю в різнопланових організаціях на основі системно-екологічного підходу і спрямований на вирішення екологічних питань у всіх галузях економіки (народного господарства) [93, с. 16].</p>

Рік	Автор	Визначення
2007	Долженко Е.Н.	Екологічний менеджмент – діяльність направлена на створення на підприємствах комплексних систем управління екологічною безпекою, які здатні вирішувати задачі оперативного отримання, збору та обробки даних щодо режиму роботи підприємства та параметрів джерел забруднення, постійного контролю негативного впливу промислових об'єктів на навколишнє середовище, співставлення його рівня з прийнятним, виявлення та локалізація забруднених зон, оцінки та прогнозу розвитку екологічної ситуації [58, с. 7].
2008	Оборин М.С.	Екологічний менеджмент – спеціальна система управління, яка направлена на збереження якості навколишнього середовища, забезпечення нормативно-правових екологічних параметрів; базується на концепції сталого розвитку суспільства; передбачає формування екологічно безпечного виробничо-територіального комплексу; забезпечує оптимальне співвідношення між екологічними та економічними показниками протягом всього життєвого циклу як самого цього комплексу, так і виробленої ним продукції. Екологічний менеджмент – це та концепція, яка на практиці допомагає здійснити перехід до управління, яке орієнтоване на сталий розвиток, основним принципом якої являється процес постійного послідовного удосконалення [159].
2008	Дяченко Н.М.	Екологічний менеджмент – це діяльність, яка здійснюється виключно економічними суб'єктами, основною метою якої являється ефективне використання природних ресурсів, підвищення ефективності виробництва, посилення контролю з боку держави за збереження природного середовища [61].
2008	Малахова Т.Ю.	Екологічний менеджмент – процес управління сучасним виробництвом, який забезпечує сумісність ефективності виробництва з охороною навколишнього середовища, у тому числі середовищем, в якому проживає людина, а також з раціональним використанням природних ресурсів. Екологічний менеджмент, як зазначає автор, являється тим типом управління, який принципіально орієнтований на формування та розвиток екологічного виробництва та екологічної культури життєдіяльності людини. Також автор зазначає, що екологічний менеджмент з позицій TQM представляє собою певний етап розвитку менеджмента якості [131, с.178].
2008	Лебедевич С.І.	Галузева система екологічного менеджменту – це сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, таких як специфічні для конкретного сектору економіки організаційна структура підприємства і необхідні ресурси та окреслене організаційними регламентами коло відповідальності, управлінські процедури і процеси, метою якої є регулювання впливу на природне життєве середовище і яка ґрунтується на принципах самоорганізації, синергії й розвитку. При цьому задачі екоменеджменту повинні розв'язуватися як на рівні окремого підприємства, так із врахуванням всієї сукупності підприємств конкретного сектору економіки, тобто на галузевому рівні [112, с. 50].

Рік	Автор	Визначення
2009	Ферару Г.С.	<p>Екологічний менеджмент – ініціативна діяльність економічних суб'єктів, направлена на формування та реалізацію екологічної політики та управління екологічними аспектами діяльності в рамках загальної системи адміністративного управління.</p> <p>Система екологічного менеджмента – частина загальної системи адміністративного управління підприємством, включає в себе організаційну структуру, планування діяльності та розподіл зобов'язань, процедури та ресурси для розвитку та впровадження проектів, які призводять до досягнення, перегляду та підтримки екологічної політики [241, с. 11].</p>
2010	Тоданори Иномата, Энрике Роман Морей	<p>Система екологічного менеджмента – частина системи управління організацією, яка використовується для розробки та проведення природоохоронної діяльності та вирішення екологічних питань (тобто елементи діяльності або товарів та послуг організації, які можуть взаємодіяти з навколишнім середовищем).</p> <p>Система екологічного менеджмента – комплекс взаємопов'язаних елементів, які використовуються для розробки політики та постановки цілей, а також для досягнення цих цілей; включає в себе організаційну структуру, планування діяльності, перерозподіл відповідальності, практичні методи, процедури, процеси та ресурси [225, 281].</p>
2010	Хачапуров А.Є.	<p>Екологічний менеджмент - не є деякою надбудовою або відгалуженням сучасної науки про управління, він - логічний розвиток концепції всеосяжного менеджменту якості (Total Quality Management, TQM), яка в цей час є основою філософії сучасного менеджменту [111].</p>

**Експертна оцінка факторів мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту  
в розрізі держлісгоспів Львівської області, 2010 р.**

Таблиця В.1

Результати анкетування щодо оцінки факторів внутрішньої мотивації впровадження елементів  
екологічного менеджменту

Внутрішні мотиваційні чинники	Держлісгоспи Львівської області (експерти)																		В середньому оцінки експертів	
	ДП "Славський лісгосп"	ДП "Стрийський лісгосп"	ДП "Турківський лісгосп"	ДП "Старосамбірське ЛМГ"	ДП «Соколівський лісгосп»	ДП "Самбірський лісгосп"	ДП "Радохівське ЛМГ"	ДП "Рава-руський лісгосп"	НПП "Сколівські бескиди"	ДП "Золочівський лісгосп"	ДП "Дрогобицький лісгосп"	ДП "Буєвський лісгосп"	ДП "Бродівський лісгосп"	ДП "Бобринський лісгосп"	ДП "Бібрський лісгосп"	ДП "Жовківський лісгосп"	ДП "Львівський ЛСНЦ"	ДП "Львівський лісгосп"	бал	%
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1																				
1. Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісокористування на підприємницьких засадах	4	3	1	4	3	2	4	4	3	2	3	3	1	3	4	3	4	3	3	60
2. Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	3	2	2	3	2	2	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3,11	62,22
3. Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	4	3	3	5	5	2	4	5	4	5	3	3	4	2	5	4	3	4	3,78	75,56
4. Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	4	3	2	4	1	1	3	5	4	4	3	3	4	1	5	5	4	2	3,22	64,44
5. Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	2	3	3	5	1	2	5	2	3	3	3	3	1	3	4	3	4	4	3	60
6. Збільшення обсягів платежів за платне лісокористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	2	2	2	4	2	1	4	2	4	2	4	5	2	2	3	3	5	2	2,83	56,67
7. Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	3	2	1	3	2	2	3	4	3	5	3	4	5	2	5	2	3	3	3,06	61,11



Продовж. табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
8. Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування	2	3	5	2	1	3	5	2	3	5	3	1	2	3	5	3	3	5	3,11	62,22
9. Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісогосподарську лісопромислову діяльність	1	3	1	2	1	3	5	3	4	1	2	2	3	3	3	3	1	4	2,50	50
10. Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	4	2	3	3	5	3	3	1	3	3	2	1	2	4	5	4	4	4	3,11	62,22
11. Формування та розвиток корпоративної лісо екологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісогосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах	4	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	2	4	2	4	3	2,94	58,89
12. Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління	3	2	3	3	3	3	4	5	4	5	4	2	3	4	5	3	5	4	3,61	72,22
13. Формування системи управління знаннями лісоекологічного еколого-економічного спрямування	3	2	3	3	3	2	4	1	3	5	3	2	5	4	4	4	4	4	3,28	65,56
14. Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці	2	3	3	3	2	1	5	4	3	5	3	1	3	4	5	2	3	3	3,06	61,11
15. Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісогосподарювання на еколого-економічних засадах	3	3	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	60
В середньому	2,93	2,53	2,47	3,33	2,40	2,07	4,07	3,07	3,47	3,73	3,00	2,60	3,00	2,87	4,40	3,07	3,53	3,40	3,11	62,15
Точність оцінки (Sx) : 0,104																				
Питома вага оцінок, в %																				
найвища "5"	0	0	6,7	13,3	13,3	0	33,3	20	0	46,7	0	6,7	13,3	0	53,3	6,7	13,3	6,7	X	X
достатньо висока "4"	33,3	0	0	20	0	0	40	20	46,7	6,7	13,3	13,3	20	26,7	33,3	20	40	40	X	X
середня "3"	33,3	53,33	46,7	53,3	26,7	33,3	26,7	20	53,3	26,7	73,3	33,3	33,3	40	13,3	46,7	40	40	X	X
нижче середньої "2"	26,7	46,7	26,7	13,3	33,3	40,0	0,0	26,7	0,0	13,3	13,3	26,7	13,3	26,7	0,0	26,7	0,0	13,3	X	X
найнижча "1"	6,7	0,0	20,0	0,0	26,7	26,7	0,0	13,3	0,0	6,7	0,0	20,0	20,0	6,7	0,0	0,0	6,7	0,0	X	X

Таблиця В.2

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої позитивної мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	Лісгоспи Львівської області (експерти)																		В середньому оцінки експертів		
	ДП "Славський лісгосп"	ДП "Стрийський лісгосп"	ДП "Турківський лісгосп"	ДП "Старосамбське ЛМГ"	ДП «Соколіський лісгосп»	ДП "Самбірський лісгосп"	ДП "Радехівське ЛМГ"	ДП "Рава-русський лісгосп"	НПП "Сколіська бескиди"	ДП "Золочівський лісгосп"	ДП "Дрогобицький лісгосп"	ДП "Бузький лісгосп"	ДП "Бродівський лісгосп"	ДП "Бобринський лісгосп"	ДП "Бібрський лісгосп"	ДП "Жовківський лісгосп"	ДП "Львівський ЛСНЦ"	ДП "Львівський лісгосп"	бал	%	
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19			20
1																					
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	5	3	3	5	5	2	5	5	4	5	3	5	4	2	3	2	3	4	3,78	75,56	
2. Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій	4	3	4	5	5	2	5	4	3	5	2	5	4	3	4	3	3	4	3,78	75,56	
3. Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг по оподаткуванню	2	3	2	5	1	4	5	4	3	5	3	5	4	3	5	3	4	4	3,61	72,22	
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проектів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства	2	2	1	4	1	2	4	2	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	2,61	52,22	
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.	2	3	4	5	1	4	5	3	3	4	2	3	5	4	4	5	2	3	3,44	68,89	
6. Створення та використання кредиту довіри у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією	3	3	5	4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	5	3	2	5	2	3,33	66,67	
7. Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	2	2	4	3	1	2	5	5	3	3	3	3	5	4	5	4	4	2	3,33	66,67	
8. Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	2	3	4	3	2	2	5	3	4	2	4	3	5	3	4	2	5	2	3,22	64,44	

Продовж. табл. В.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
В середньому	2,75	2,75	3,38	4,25	2,25	2,50	4,75	3,75	3,50	3,75	2,75	3,63	4,13	3,25	3,88	3,00	3,75	3,00	3,39	67,78
Точність оцінки (Sx) : 0,204																				
Питома вага оцінок, в %																				
найвища "5"	12,5	0,0	12,5	50,0	25,0	0,0	75,0	25,0	0,0	37,5	0,0	37,5	37,5	12,5	25,0	12,5	25,0	0,0	X	X
достатньо висока "4"	12,5	0,0	50,0	25,0	0,0	0,0	25,0	37,5	50,0	12,5	12,5	0,0	37,5	25,0	37,5	12,5	37,5	37,5	X	X
середня "3"	12,5	75,0	12,5	25,0	0,0	25,0	0,0	25,0	50,0	37,5	50,0	50,0	25,0	37,5	37,5	37,5	25,0	25,0	X	X
нижче середньої "2"	62,5	25,0	12,5	0,0	25,0	75,0	0,0	12,5	0,0	12,5	37,5	12,5	0,0	25,0	0,0	37,5	12,5	37,5	X	X
найнижча "1"	0,0	0,0	12,5	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X	X

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої негативної мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту Табл.В.3

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	Держлісгоспи Львівської області (експерти)																		В середньому оцінки експертів	
	ДП "Славський лісгосп"	ДП "Стрийський лісгосп"	ДП "Турківський лісгосп"	"Старосамбірське ЛМГ"	«Соколіський лісгосп»	ДП "Самбірський лісгосп"	ДП "Радохівське ЛМГ"	ДП "Рава-руський лісгосп"	НПП "Сколівські бескиди"	"Золочівський лісгосп"	"Дрогобицький лісгосп"	ДП "Буський лісгосп"	ДП "Бродівський лісгосп"	ДП "Бобринський лісгосп"	ДП "Бібрський лісгосп"	ДП "Жовківський лісгосп"	ДП "Львівський ЛСНЦ"	ДП "Львівський лісгосп"	бал	%
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	4	3	2	4	3	4	3	5	4	4	4	1	2	1	4	3	4	2	3,17	63,33
2.Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу	4	3	1	4	3	4	3	3	3	4	3	2	1	1	4	3	4	3	2,94	58,89

Продовж. табл. В.3

3.Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	4	2	3	3	3,06	61,11	
4.Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	2	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	2	2	3	3	3	2,94	58,89	
5.Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	1	3	2	4	1	3	3	2	3	3	2	5	3	2	4	3	4	2	2,78	55,56	
6.Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	2	3	1	4	1	3	4	1	4	3	3	5	3	2	4	2	4	2	2,83	56,67	
В середньому	2,67	3,00	1,50	3,67	2,33	3,50	3,33	2,83	3,33	3,50	3,17	3,33	2,83	1,67	3,67	2,67	3,67	2,50	2,95	59,07	
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,145																					
Питома вага оцінок, в %																					
найвища "5"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16,67	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	X	X
достатньо висока "4"	33,3	0,0	0,0	66,7	0,0	50,0	33,3	0,0	33,3	50,0	33,3	0,0	33,3	0,0	83,3	0,0	66,7	0,0	X	X	
середня "3"	16,7	100,0	0,0	33,3	66,7	50,0	66,7	50,0	66,7	50,0	50,0	0,0	33,3	0,0	0,0	66,7	50,0	50,0	X	X	
нижче середньої "2"	33,3	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0	0,0	16,7	33,3	16,7	66,7	16,7	33,3	0,0	50,0	X	X	
найнижча "1"	16,7	0,0	50,0	0,0	33,3	0,0	0,0	16,7	0,0	0,0	0,0	16,7	16,7	33,3	0,0	0,0	0,0	0,0	X	X	

## Оцінка факторів внутрішньої мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів Львівської області, 2010 р.

Внутрішні мотиваційні чинники	В середньому		Питома вага оцінок, %				
	% до максимального	бал	8,1%	19,6%	38,5%	20,7%	13%
1.Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісочористування на підприємницьких засадах	60	3					
2.Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	62,22	3,11					
3.Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	75,56	3,78					
4.Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	64,44	3,22					
5.Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	60	3					
6.Збільшення обсягів платежів за платне лісочористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	56,67	2,83					
7.Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	61,11	3,06					
8.Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісочористування	62,22	3,11					
9.Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісгосподарську та лісопромислову діяльність	50	2,50					
10.Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	62,22	3,11					
11.Формування та розвиток корпоративної лісоекологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісгосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах	58,89	2,94					
12.Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління	72,22	3,61					
13.Формування системи управління знаннями лісоекологічного та еколого-економічного спрямування	65,56	3,28					
14.Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці	61,11	3,06					
15.Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісгосподарювання на еколого-економічних засадах	60	3					
Точність оцінки (Sx) : 0,104	62,15	3,11					
			«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

Таблиця В.5

Оцінка факторів зовнішньої позитивної мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів Львівської області, 2010 р.

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	В середньому		2,8%	Питання розв'язано, %				
	% до максимального	бал		22%	29,2%	25%	21,5%	
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	75,6	3,78						
2. Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій	75,6	3,78						
3. Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг по оподаткуванню	72,2	3,61						
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проектів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства	52,2	2,61						
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.	68,9	3,44						
6. Створення та використання кредиту довіри у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією	66,7	3,33						
7. Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	66,7	3,33						
8. Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	64,4	3,22						
Точність оцінки (Sx) : 0,204	67,8	3,39						
				Оцінки				
				«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

## Оцінка факторів зовнішньої негативної мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту в розрізі лісгоспів Львівської області, 2010 р.

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	В середньому		Питома вага оцінок, %				
	% до максимального	бал	10,2%	18,5%	40,7%	26,9%	3,7%
1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	63,33	3,17					
2. Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу	58,89	2,94					
3. Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	61,11	3,06					
4. Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	58,89	2,94					
5. Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	55,56	2,78					
6. Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	56,67	2,83					
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,145	59,07	2,95					
			Оцінки				
			«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

**Додаток Г**

**Експертна оцінка факторів мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту до господарської діяльності держлісгоспів Волинської області, 2010р.**

*Таблиця Г.1*

Результати анкетування щодо оцінки факторів внутрішньої мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Внутрішні мотиваційні чинники	Провідні спеціалісти Волинського обласного управління лісового і мисливського господарства			Науковці Луцького національного технічного університету, які займаються дослідженнями у сфері лісового менеджменту		В середньому оцінки експертів	
	Шеремета Сергій Акиндинович	Клим Ірина Петрівна	Новосад Григорій Олександрович	Голян Василь Анатолійович	Шубалий Олександр Михайлович	бал	%
	Перший заступник начальника	Начальник відділу економіки та кадрового забезпечення	Начальник відділу лісових ресурсів	Завідувач кафедри обліку і аудиту, д.е.н., доцент	Доцент кафедри прикладної статистики та економіки праці, к.е.н., доцент		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісокористування на підприємницьких засадах	4	3	4	5	5	4,2	84,00
2. Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	4	4	4	4	4	4,0	80,00
3. Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	5	5	5	5	5	5,0	100,00
4. Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	3	4	3	4	3	3,4	68,00
5. Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкуренто-спроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	4	4	3	4	4	3,8	76,00
6. Збільшення обсягів платежів за платне лісокористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	3	3	3	4	3	3,2	64,00
7. Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	3	2	3	4	3	3,0	60,00
8. Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування	4	5	4	5	5	4,6	92,00



*Продовж. табл. Г.1*

1	2	3	4	5	6	7	8
9. Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісогосподарську та лісопромислову діяльність	2	2	2	2	2	2,0	40,00
10. Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	3	4	3	4	5	3,8	76,00
11. Формування та розвиток корпоративної лісо екологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісогосподарської та лісопромислової діяльності	4	3	3	4	4	3,6	72,00

на еколого-економічних засадах									
<i>Продовж. табл. Г.2</i>									
12. Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників									
1	2	3	4	5	6	7	8		
2. Потенційна можливість здійснення обсягів фінансування організації лісового господарства	4	5	4	4	5	5	4,6	92,00	
3. Фінансування системи еколого-економічного заходів, лісових субсидування та догування, здійснення операційних та спонсорських акцій		4	3	3	4	4	3,6	72,00	
3. Зниження ставок страхових платежів		5	3	4	5	4,2	84,00		
4. Розвиток економічного та соціально-екологічного стимулювання		4	4	4	4	5	4,2	84,00	
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності		4	3	5	4	3,8	76,00		
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил національного лісокористування	2	3,73 <sub>2</sub>	3,53 <sub>1</sub>	3,40 <sub>2</sub>	4,13 <sub>2</sub>	4,13 <sub>2</sub>	3,79	75,73	
6. Створення та використання кредитних ліній у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадянським суспільством, ЗМІ)	3	13,3 <sub>3</sub>	13,3 <sub>2</sub>	6,7 <sub>3</sub>	26,7 <sub>3</sub>	46,7 <sub>28</sub>	X	X	
7. Зміцнення інформаційного обміну середня "3"		53,3	40	33,3	66,7	26,7	X	X	
8. Зміцнення інформаційного обміну середня "3"		26,7	33,3	53,3	0,0	20,0	X	X	
9. Нижче середньої "2"		6,7	13,3	6,7	6,7	6,7	X	X	
10. Найнижча "1"		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X	X	

Таблиця Г.2

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої позитивної мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	Провідні спеціалісти Волинського обласного управління лісового і мисливського господарства			Науковці Луцького національного технічного університету, які займаються дослідженнями у цій сфері		В середньому оцінки експертів	
	Шеремета Сергій Акиндинович	Клим Ірина Петрівна	Новосад Григорій Олександрович	Голян Василь Анатолійович	Шубалий Олександр Михайлович	бал	%
	Перший заступник начальника	Начальник відділу економіки та кадрового забезпечення	Начальник відділу лісових ресурсів	Завідувач кафедри обліку і аудиту, д.е.н., доцент	Доцент кафедри прикладної статистики та економіки праці, к.е.н., доцент		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	4	3	3	3	4	3,4	68,00

лісоекологічною, еколого-економічною інформацією							
7.Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	3	2	2	3	2	2,4	48,00
8.Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	3	4	3	3	4	3,4	68,00
В середньому	3,25	3,38	2,50	3,38	3,50	3,2	64,00
Точність оцінки (Sx) : 0,123							
Питома вага оцінок, в %							
найвища "5"	0,0	12,5	0,0	12,5	12,5	X	X
достатньо висока "4"	37,5	37,5	0,0	25,0	50,0	X	X
середня "3"	50,0	25,0	62,5	50,0	12,5	X	X
нижче середньої "2"	12,5	25,0	25,0	12,5	25,0	X	X
найнижча "1"	0,0	0,0	12,5	0,0	0,0	X	X

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої негативної мотивації  
впровадження елементів екологічного менеджменту

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	Провідні спеціалісти Волинського обласного управління лісового і мисливського господарства			Науковці Луцького національного технічного університету, які займаються дослідженнями у цій сфері		В середньому оцінки експертів	
	Шеремета Сергій Акиндинович	Клим Ірина Петрівна	Новосад Григорій Олександрович	Голян Василь Анатолійович	Шубалий Олександр Михайлович	бал	%
	Перший заступник начальника	Начальник відділу економіки та кадрового забезпечення	Начальник відділу лісових ресурсів	Завідувач кафедри обліку і аудиту, д.е.н., доцент	Доцент кафедри прикладної статистики та економіки праці, к.е.н., доцент		
1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	4	4	3	3	3	3,40	68,00
2. Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу	3	3	4	3	3	3,20	64,00
3. Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	4	3	4	3	4	3,60	72,00
4. Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	4	4	4	5	4	4,20	84,00
5. Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	3	3	4	3	4	3,40	68,00
6. Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	2	2	3	2	2	2,20	44,00
В середньому	3,33	3,17	3,67	3,17	3,33	3,33	66,67
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,117							
Питома вага оцінок, в %							
найвища "5"	0,00	0,00	0,00	16,67	0,00	X	X
достатньо висока "4"	50,0	33,3	66,7	66,7	50,0	X	X
середня "3"	33,3	50,0	33,3	16,7	33,3	X	X
нижче середньої "2"	16,7	16,7	0,0	0,0	16,7	X	X
найнижча "1"	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X	X

Оцінка факторів внутрішньої мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту до практики господарювання держлісгоспів Волинської області, 2010 р.

Внутрішні мотиваційні чинники	В середньому		Питома вага оцінок, %				
	% до максимального	бал	0%	8%	26,7%	44%	21,3%
1.Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісокористування на підприємницьких засадах	84,0	4,20					
2.Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	80,0	4,00					
3.Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	100,0	5,00					
4.Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	68,0	3,40					
5.Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	76,0	3,80					
6.Збільшення обсягів платежів за платне лісокористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	64,0	3,20					
7.Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	60,0	3,00					
8.Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування	92,0	4,60					
9.Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісгосподарську та лісопромислову діяльність	40,0	2,00					
10.Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	76,0	3,80					
11.Формування та розвиток корпоративної лісоекологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісгосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах	72,0	3,60					
12.Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління	92,0	4,60					
13.Формування системи управління знаннями лісоекологічного та еколого-економічного спрямування	72,0	3,60					
14.Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці	84,0	4,20					
15.Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісгосподарювання на еколого-економічних засадах	76,0	3,8					
Точність оцінки (Sx) : 0,102	75,7	3,79					
			«1»				«5»

Оцінка факторів зовнішньої позитивної мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту до господарської діяльності лісгоспів Волинської області, 2010 р.

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	В середньому		Питома вага оцінок, %				
	% до максимального	бал	7,5%	30%	40%	20%	2,5%
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	68,0	3,40					
2. Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій	76,0	3,80					
3. Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг по оподаткуванню	84,0	4,20					
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проектів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства	76,0	3,80					
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.	36,0	1,80					
6. Створення та використання кредиту довіри у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією	56,0	2,80					
7. Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	48,0	2,40					
8. Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	68,0	3,40					
Точність оцінки (Sx) : 0,123	64,0	3,20					
			«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

Таблиця Г.6

Оцінка факторів зовнішньої негативної мотивації щодо впровадження елементів екологічного менеджменту до господарської діяльності лісгоспів Волинської області, 2010 р.

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	В середньому		Питома вага оцінок, %				
	% до максимального	бал	0%	13,3%	43,3%	40%	3,3%
1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	68,00	3,40					
2. Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісгосподарського комплексу	64,00	3,20					
3. Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	72,00	3,60					
4. Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісгосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	84,00	4,20					
5. Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	68,00	3,40					
6. Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	44,00	2,20					
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,117	66,67	3,33					
			Оцінки				
			«1»	«2»	«3»	«4»	«5»

**Експертна оцінка факторів мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту  
в розрізі держлісгоспів Сумської області, 2010 р.**

Таблиця Д.1

Результати анкетування щодо оцінки факторів внутрішньої мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Внутрішні мотиваційні чинники	Держлісгоспи Сумської області (експерти)												В середньому оцінки експертів	
	ДП "Глухівський лісгосп"	ДП "Конотопський лісгосп"	ДП "Краснопільський лісгосп"	ДП "Кролевецьке ЛМГ"	ДП "Лебединський лісгосп"	ДП "Охтирський лісгосп"	ДП "Роменський лісгосп"	ДП "Середньо-Будський лісгосп"	ДП "Свяський лісгосп"	ДП "Сумський лісгосп"	ДП "Троїцький лісгосп"	ДП "Шосткинський лісгосп"	бал	%
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Збільшення ресурсного та екологічного потенціалу лісів та відповідне збільшення обсягів комплексного багатопільового лісочористування на підприємницьких засадах	2	4	1	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3,25	65
2. Ідентифікація еколого-економічних обмежень та резервів як передумови сталого лісового господарства	3	2	2	3	2	2	4	3	4	5	4	4	3,17	63,33
3. Максимізація прибутку за рахунок виходу на міжнародні екологічно чутливі ринки із сертифікованою продукцією	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	3	3	4,08	81,67
4. Потенційна можливість зниження витрат у лісгосподарському та лісопромисловому виробництві шляхом раціоналізації споживання води, енергії, зменшення об'ємів відходів деревообробки (зокрема, впровадження стандартів якості ISO 9000 та стандарту впровадження системи екологічного менеджменту ISO 14000)	4	3	2	3	5	1	2	5	4	3	4	4	3,33	66,67
5. Підвищення рівня інвестиційної привабливості лісгосподарського підприємства, його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	4	2	3	5	1	2	3	2	3	3	4	3	2,92	58,33
6. Збільшення обсягів платежів за платне лісочористування в межах створення механізму надання екосистемних послуг на підприємницьких засадах	2	3	2	3	2	3	4	2	3	4	4	5	3,08	61,67



Продовж. табл. Д.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
7. Збільшення оціночної вартості основних виробничих фондів за рахунок впровадження екологічних інноваційних технологій	1	3	1	4	2	2	3	4	3	5	3	4	2,92	58,33
8. Отримання податкових та кредитних пільг з боку державних та місцевих органів самоврядування за умов здійснення сталого екологічно збалансованого лісокористування	1	2	5	2	1	3	4	2	3	4	3	3	2,75	55,00
9. Зниження екологічних платежів та штрафних санкцій за екодеструктивну безвідповідальну екологічну лісогосподарську та лісопромислову діяльність	1	2	1	2	1	4	5	3	4	2	2	2	2,42	48,33
10. Потенційна можливість страхування екологічних ризиків в процесах використання та відтворення лісових ресурсів	1	2	3	3	5	3	3	1	3	3	2	1	2,50	50,00
11. Формування та розвиток корпоративної лісо екологічної культури та соціально-екологічної підприємницької бізнес-етики в межах гармонізації лісогосподарської та лісопромислової діяльності на еколого-економічних засадах	4	3	2	4	3	2	2	2	4	3	3	2	2,83	56,67
12. Підвищення рівня освіти та кваліфікації керівників (менеджерів), спеціалістів для здійснення екологізації лісового господарства та формування системи екологоорієнтованого лісоуправління	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	2	3,50	70,00
13. Формування системи управління знаннями лісоекологічного та еколого-економічного спрямування	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2,50	50,00
14. Розвиток економічного та соціально-психологічного стимулювання екологічно відповідальної праці	2	4	3	3	2	1	5	4	3	5	3	1	3,00	60,00
15. Розвиток інформаційно-аналітичної основи та діагностики ефективності лісогосподарювання на еколого-економічних засадах	3	3	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	2,92	58,33
В середньому	2,60	2,87	2,47	3,33	2,67	2,33	3,67	3,07	3,53	3,60	3,13	2,87	3,01	60,22
Точність оцінки (Sx) : 0,115														
Питома вага оцінок, в %														
найвища "5"	6,67	6,67	6,7	20,0	20,0	0	20,0	20	6,67	20,0	0	6,7	X	X
достатньо висока "4"	20,0	13,33	0	13,33	0	6,67	40	20	40,0	26,7	33,3	20,0	X	X
середня "3"	26,7	40	46,7	46,7	26,7	40,0	26,7	20	53,3	46,7	46,7	40,0	X	X
нижче середньої "2"	20,0	40,0	33,3	20,0	33,3	33,3	13,3	26,7	0,0	6,7	20,0	20,0	X	X
найнижча "1"	26,6	0,0	13,3	0,0	20,0	20,0	0,0	13,3	0,0	0,0	0,0	13,3	X	X

Таблиця Д.2

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої позитивної мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Зовнішні позитивні мотиваційні чинники	Лісгоспи Сумської області (експерти)													В середньому оцінки експертів	
	ДП "Глухівський лісгосп"	ДП "Козопольський лісгосп"	ДП "Краснопільський лісгосп"	ДП "Кролевецьке ЛМГ"	ДП "Лебедівський лісгосп"	ДП "Охтирський лісгосп"	ДП "Роменський лісгосп"	ДП "Середньо-Бузький лісгосп"	ДП "Свеський лісгосп"	ДП "Сумський лісгосп"	ДП "Тросцянецький лісгосп"	ДП "Шосткинський лісгосп"	В середньому оцінки експертів		
													бал	%	
1. Можливість освоєння нових перспективних ринків збуту лісової продукції, зокрема, - вихід на міжнародні екологічно чутливі лісові ринки через впровадження механізмів екологічної лісової сертифікації	1	3	3	3	5	4	5	4	3	4	4	5	3,67	73,33	
2. Потенційна можливість збільшення обсягів фінансування за рахунок цільового фінансування міжгалузевих лісоекологічних заходів, бюджетного субсидування та дотування, здійснення благодійних та спонсорських акцій	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3,25	65,00	
3. Зниження ставок страхових платежів, можливість отримання пільгового кредиту, пільг по оподаткуванню	1	3	2	4	1	4	1	1	3	1	3	5	2,42	48,33	
4. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності за рахунок реалізації пілотних проектів, розвитку механізмів державно-приватного партнерства	1	4	1	4	1	3	4	2	3	1	2	2	2,33	46,67	
5. Зниження рівня державного екологічного контролю щодо дотримання принципів, норм, правил раціонального лісокористування.	2	2	3	3	1	3	4	4	3	1	2	2	2,50	50,00	
6. Створення та використання кредиту довіри у системі відносин з широким колом зацікавлених осіб (населенням, громадськістю, споживачами, інвесторами) з метою інформаційного обміну лісоекологічною, еколого-економічною інформацією	3	3	5	4	2	1	1	3	3	3	3	3	2,83	56,67	
7. Приваблення уваги некомерційних організацій до здійснення лісоекологічної діяльності підприємства з метою сумісної розробки проектів, місцевих актів та програм щодо сталого екологічно збалансованого лісокористування	2	2	4	3	1	1	5	5	3	3	3	3	2,92	58,33	
8. Підвищення рівня екологоорієнтованого іміджу підприємства для сприятливого та довгострокового розвитку взаємовідносин із фінансово-кредитними установами	2	2	4	3	2	2	4	4	4	3	4	3	3,08	61,67	
В середньому	1,75	2,75	3,13	3,25	2,13	2,63	3,50	3,38	3,25	2,50	3,00	3,25	2,88	57,50	
Точність оцінки (Sx) : 0,119															
Питома вага оцінок, в %															
найвища "5"	0,0	0,0	12,5	0,0	12,5	0,0	12,5	12,5	0,0	0,0	0,0	25,0	X	X	
достатньо висока "4"	0,0	12,5	25,0	37,5	12,5	25,0	62,5	50,0	25,0	25,0	25,0	0,0	X	X	
середня "3"	12,5	50,0	37,5	12,5	0,0	37,5	0,0	12,5	75,0	37,5	50,0	50,0	X	X	
нижче середньої "2"	50,0	37,5	12,5	12,5	25,0	12,5	0,0	12,5	0,0	0,0	25,0	25,0	X	X	
найнижча "1"	37,5	0,0	12,5	0,0	50,0	25,0	25,0	12,5	0,0	37,5	0,0	0,0	X	X	

Таблиця Д.3

Результати анкетування щодо оцінки факторів зовнішньої негативної мотивації впровадження елементів екологічного менеджменту

Зовнішні негативні мотиваційні чинники	Лісгоспи Сумської області (експерти)													В середньому оцінки експертів	
	ДП "Глухівський лісгосп"	ДП "Конотопський лісгосп"	ДП "Краснопільський лісгосп"	ДП "Кролевецьке ЛМГ"	ДП "Лебедінський лісгосп"	ДП "Охтирський лісгосп"	ДП "Роменський лісгосп"	ДП "Середньо-Будський лісгосп"	ДП "Свєський лісгосп"	ДП "Сумський лісгосп"	ДП "Троїцький лісгосп"	ДП "Шосткинський лісгосп"	бал	%	
	1. Зниження об'ємів продажу лісової продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках внаслідок підвищення вимог до здійснення екологічної сертифікації (зокрема, стандарт якості ISO 9000, стандарт впровадження системи екологічного менеджменту ISO14000, критерії та принципи Лісової Опікунської Ради (FSC) та PEFC – Пан-європейської сертифікації). Зниження цін на несертифіковану лісову продукцію і, як наслідок, - зниження прибутку.	1	3	4	4	3	3	3	5	4	5	4	2	3,42	68,33
2. Примусове впровадження елементів екологічного менеджменту у лісовому господарстві (зокрема, лісової сертифікації, екологічного аудиту, екологічного страхування тощо), що продиктовано обов'язковістю виконання вимог державного лісоуправління в умовах недостатнього та нестабільного фінансування лісогосподарського комплексу	1	4	3	5	3	4	4	3	1	4	3	3	3,17	63,33	
3. Розвиток механізму економіко-правової відповідальності за еколого-економічні збитки лісовому господарству	4	3	2	3	2	4	4	2	3	3	4	4	3,17	63,33	
4. Підвищення розміру штрафних санкцій за екодеструктивне природокористування у лісогосподарському комплексі зі сторони зацікавлених осіб (стейкхолдерів)	1	4	1	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2,58	51,67	
5. Реалізація системи обов'язкового проведення зовнішнього екологічного аудиту та контролю	1	3	2	4	1	3	4	2	2	3	2	2	2,42	48,33	
6. Конфліктні ситуації з органами місцевого самоврядування, населенням, громадськими організаціями щодо раціонального використання та відтворення лісових ресурсів	1	3	1	4	1	3	4	1	4	2	3	2	2,42	48,33	
В середньому	1,50	3,33	2,17	3,83	2,00	3,33	3,67	2,67	2,67	3,50	3,17	2,50	2,86	57,22	
Точність оцінки, в балах (Sx) : 0,109															
Питома вага оцінок, в %															
найвища "5"	0,00	0,00	0,00	16,67	0,00	0,00	0,00	16,67	0,00	16,67	0,00	0,00	X	X	
достатньо висока "4"	16,7	33,3	16,7	50,0	0,0	33,3	66,7	0,0	33,3	33,3	33,3	16,7	X	X	
середня "3"	0,0	66,7	16,7	33,3	33,3	66,7	33,3	33,3	16,7	33,3	50,0	16,7	X	X	
нижче середньої "2"	0,0	0,0	33,3	0,0	33,3	0,0	0,0	33,3	33,3	16,7	16,7	66,7	X	X	
найнижча "1"	83,3	0,0	33,3	0,0	33,3	0,0	0,0	16,7	16,7	0,0	0,0	0,0	X	X	

**Акт впровадження**

## **Акт впровадження**

## **Акт впровадження**

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеевский В.С. Социокультурная концепция общей теории менеджмента / В.С. Алексеевский // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №2. – С.21–35.
2. Англичанинов В.В. Развитие промышленных комплексов на основе кластерных образований: автореф. дисс. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)» / В.В. Англичанинов. – Нижний Новгород, 2009. – 25 с.
3. Андреева В.А. Трансформація еколого-економічних основ використання і відтворення лісових ресурсів: дис. ... канд. экон. наук : 08.08.01 / Андреева Віта Анатоліївна. – Суми, 2003 – 240 с.
4. Аніщенко В.О. Еколого-економічний аналіз в системі управління природокористуванням на-приємстві / В.О. Аніщенко, В.Г. Маргасова // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №6 (72). – С. 39 – 47.
5. Антоненко І. Я. Еколого-економічні пріоритети модернізації лісоресурсного комплексу України: макроекономічні важелі / за ред. д.е.н., проф., чл.- кор. НАН України Б.М. Данилишина. – К.: КУТЕП – Інформ, 2008. – 359 с.
6. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина.– СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
7. Артемьев И. Лесная сертификация и экономика лесопользования / И. Артемьев, А. Блейкли, А. Птичников, Д. Парк // Устойчивое лесопользование. – 2006. – № 2 (10). – С.39 – 46.
8. Бабич Р.Б. Організаційно-економічний механізм регулювання екологізації виробництва (на прикладі лісового комплексу): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук: спец. 08.08.01

- «Економіка природокористування і охорони навколишнього середовища» / Р.Б. Бабич.– К., 2005. – 21 с.
9. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. Прогнозирование. Реинжиниринг. Бенчмаркинг / И.Т. Балабанов. – СПб.: Питер, 2001.– 304 с.
10. Балацкий О. Экологический менеджмент: проблемы и перспективы становления и развития / О. Балацкий, В. Лукьянихин, Е. Лукьянихина // Экономика Украины. – 2000. – №4. – С. 68 – 73.
11. Балджи М.Д. Основи діагностики комплексного природокористування: регіональний вимір: монографія / М.Д. Балджи, С.К. Харічков.– Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2008. –144 с.
12. Барякин В. От природоиспользования к природохозяйствованию: новая социально-экологическая парадигма [Электронный ресурс] / В. Барякин. – Режим доступа: <http://brennoe-i-vechnoe.narod.ru/01-85.html>.
13. Беляев А.А. Механизм хозяйствования: сущность и формы управления / А.А. Беляев. – К.: Вища шк., 1990. – 147 с.
14. Бельмане Инга, Далхаммар. Системы экологического менеджмента: от теории к практике. Руководство по внедрению СЭМ в соответствии с требованиями Международного Стандарта ИСО 14001.– Лунд (Швеция): МИИЭЭ, Лундский Университет, 2002. – 197 с.
15. Бець М.Т. Приватне лісокористування як потенціал підвищення ефективності управління лісовим господарством / М.Т. Бець // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – 2007. – № 605. – С. 186 – 190.
16. Беседін М.О. Аграрний менеджмент: оцінно-ситуаційний підхід: Практикум / М.О. Беседін // Харк. держ. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2002. – 160 с.



- 17.Беседіна Г.Є. Якість управління персоналом сільськогосподарських підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Беседіна Галина Євгенівна. – Харків, 2009. – 208 с.
- 18.Блейкли, Аманда. Развитие корпоративной и социальной ответственности в Лесном секторе России: экономическая основа и перспективы [Электронный ресурс] / Аманда Блейкли, Игорь Артемьев, Андрей Птичников, Джон Парк, Питер И. – Режим доступа: [http://www.wwf.ru/data/forests/events/reports/ptichnikov\\_marketcsr.pdf](http://www.wwf.ru/data/forests/events/reports/ptichnikov_marketcsr.pdf)
- 19.Бобко А. Лісокористування: соціальна необхідність і екологічна діяльність / А. Бобко // Економіка України. – №3. – 2001. – С.75 – 81.
- 20.Бобылёв С.Н. Экосистемные услуги и экономика / С.Н. Бобылёв, В.М. Захаров. – М.: ООО «Типография ЛЕВКО», Институт устойчивого развития / Центр экологической политики России, 2009. – 72 с.
- 21.Бойко О.Ю. Організаційно-економічні основи екологізації корпоративного управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.08.01 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / О.Ю. Бойко. – Суми, 2001. – 21 с.
- 22.Бондарук Г.В. Сертифікація лісгосподарського підприємства: практичний посібник: [монографія] / Г.В. Бондарук, І.Ф. Букша. – Х.: УкрНДІЛГА, КП Друкарня № 13, 2008. – 172 с.
- 23.Бородин А.И. Концепция эколого-экономического управления предприятием / А.И. Бородин // Вестник ОГУ. – Вып. 8. – 2005. – С .52 – 58.
- 24.Бородин А.И. Эколого-экономическое управление предприятием: автореф. дисс. на соискание степени д-ра екон. наук: спец. 08.00.05. «Экономика и управление природным хозяйством: региональная экономика, предпринимательство» / А.И. Бородин. – Калининград, 2006. – 40 с.

25. Бунич П.Г. Хозяйственный механизм развитого социализма / Бунич П. Г. – М.: Изд – во «Наука», 1980. – 352 с.
26. Бутенко В.М. Організаційно-економічні основи функціонування сфери села: дис. ... канд. екон. наук : 08.07.02 / Бутенко Віра Михайлівна. – Суми, 2004 – 263с.
27. Бутко М. Рекреаційний потенціал регіону: методологічна оцінка та стратегія використання / М. Бутко // Економіст. – 2011. – №1. – С.42-47.
28. Василик Н.М. Механізм стимулювання комплексного використання лісоресурсного потенціалу: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.06 / Василик Наталія Михайлівна. – Луцьк, 2011 – 227 с.
29. Васюта О.А. Проблеми екологічної стратегії України в контексті глобального розвитку. – Тернопіль: Гал-друк, 2001. – 600 с.
30. Веклич О.О. Економічний механізм природокористування: аналіз дієвості / О.О. Веклич // Вісник НАН України. – 2001. – № 8. – С.35–41.
31. Вилучення з інтенсивного обробітку малопродуктивних земель та їхнє раціональне використання: методичні рекомендації / за ред. В.Ф. Сайка. – К.: Аграрна наука, 2000. – 38 с.
32. Винокуров В.А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы [Електронний ресурс] / В.А. Винокуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 6. – Режим доступу: <http://www.dis.ru/library/manag/archive/2006/6/4154.html>
33. Вовк Н.Я. Методологічні підходи до оцінки якості менеджменту [Електронний ресурс] / Н.Я. Вовк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2006. – Вип. 16.5. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/16\\_5/149\\_Wowk\\_16\\_5.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/16_5/149_Wowk_16_5.pdf)
34. Воропаев А. Экологически ответственный бизнес в России: итоги развития и перспективы / А. Воропаев // Устойчивое лесопользование. – 2006. – № 3 (11). – С.2 – 5.
35. Вяльцев А.В. Модель интегрированного экологического менеджмента: дисс. ....канд. екон. наук: 08.00.19 / Вяльцев А.В. – Спб., 1999 – 184 с.

- 36.Галушкіна Т.П. Економічні інструменти екологічного менеджменту (теорія і практика) / Т.П. Галушкіна. – Одеса: Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України, 2000. – 280 с.
- 37.Галушкіна Т.П. Теоретичні основи управління еколого-економічною системою (на прикладі зони рисосіяння) / Т. П. Галушкіна, Л. М. Грановська // Економічні інновації. – Випуск 26: Сучасні інструменти екологізації природопольовання і господарювання: Збірник наук. робіт. – Одеса: Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України, 2007. – С.145–158.
- 38.Гапоненко А.Л. Управління знаннями. Як перетворити знання в капітал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова. – М.: Ексмо, 2008. – 400 с.
- 39.Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
- 40.Генсірук С. А. Ліси України: монографія / Степан Генсірук. – 3-е вид., доп. і розш. – Львів: УкрДЛТУ, 2002. – 496 с.
- 41.Герасимчук З.В. Регіональна політика розвитку рекреаційної сфери: механізми формування та реалізації: монографія / З.В. Герасимчук, М.В. Глядіна. – Луцьк: Надстир'я, 2006. – 164 с.
- 42.Гершун А. Технології сбалансованого управління / А. Гершун, М. Горський. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.– 416 с.
- 43.Глобальна ініціатива по відповідності (GRI). Руководство по відповідності в області стійкого розвитку (2006) [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://www.globalreporting.org/guidelines/translation.asp>
- 44.Глухов В.В. Економіка знань / В.В. Глухов, С.Б. Коробко, Т.В. Маринина. – СПб.: Питер, 2003. – 372 с.

45. Голодец Б.М. Современная концепция социального маркетинга / Б. М. Голодец // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 82 – 97.
46. Голоктеев К. Управление производством: инструменты, которые работают / К. Голоктеев, И. Матвеев. – СПб.: Питер, 2008. – 251 с.
47. Голубева Т.Г. Бенчмаркинг как эффективный инструмент управления организацией / Т.Г. Голубева, О.Н. Елисеев // Качество. Инновации. Образование. – 2002. – №1. – С. 60–62.
48. Голян В.А. Формування логістичних систем як фактор ресурсозбереження / В.А. Голян, Ф.М. Крисак // Економічні науки: зб. наук. праць ЛНТУ / відп. ред. Герасимчук З.В. – Луцьк, 2009. – Вип. 6 (22). – С. 99 – 106. – (Серія «Економіка та менеджмент»).
49. Грановська Л.М. Еколого-збалансоване природокористування в умовах поліфункціональності територій / Л.М. Грановська – Херсон: Вид-во ХДУ, 2009. – 414 с.
50. Гузев М.М. Экономические проблемы и механизм экологически устойчивого развития: монография / М.М. Гузев – Волгоград: Изд-во Волгоградского государственного университета, 1997. – 200 с.
51. Данилишин Б.М. Наукові нариси з економіки природокористування: монографія / Б.М. Данилишин. – К.: РВПС України НАН України, 2008. – 280 с.
52. Дейнека А.М. Лісове господарство: еколого-економічні засади розвитку: монографія / Дейнека А.М. – К.: Знання, 2009. – 350 с.
53. Демидов Е.С. Неперервное лесоустройство: цели, задачи, технологии / Е.С. Демидов. – Лесное хозяйство. – 1992. – № 10. – С. 51 – 54
54. Денисов В.М. О ресурсах вообще и о ресурсах менеджера в частности / В.М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №4. – С. 45–55.

- 55.Дмитренко В.Л. Полезащитные лесные полосы: нормативный и эколого-экономический эффект / Дмитренко В.Л. // Лесное хозяйство. – 1993. – № 5. – С. 27–28.
- 56.Добровольная экологическая деятельность: неиспользуемые возможности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.14000.ru/books/voluntary/1.html>
- 57.Дойль П. Маркетинг менеджмента и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн: пер. с англ. – 4-е изд.– СПб: Питер, 2007. – 544 с.
- 58.Долженко Е.Н. Аналитическая система комплексной оценки экологической безопасности промышленных предприятий (на примере предприятий г.Норильска): автореф. диссертации на соискание степени канд. техн. наук: спец. 05.13.10. «Управление в социальных и экономических системах» / Е.Н. Долженко. – Барнаул, 2007. – 20 с.
- 59.ДСТУ ІСО 14001–97. Системи управління навколишнім середовищем. Склад та опис елементів і настанови щодо їх застосування. – К.: Держстандарт, 1998. – 26 с.
- 60.Дятлов А.Н. Этика бизнеса / А.Н. Дятлов, М.В. Плотников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/203213.html>.
- 61.Дяченко Н.М. Тенденції розвитку екологічного менеджменту підприємств в Україні [Електронний ресурс] / Н.М. Дяченко. – Режим доступу: [http://www//nbuv.gov.ua/portal/natural/newtech/2008\\_4/articles/4-1.pdf](http://www//nbuv.gov.ua/portal/natural/newtech/2008_4/articles/4-1.pdf)
- 62.Дяченко Я. Державне регулювання лісового господарства в економічній системі відтворення природних ресурсів / Я. Дяченко, І. Волинець // Економіка України. – 1997. – № 9. – С. 68–73.
- 63.Егоров Е.Е. Мотивация и стимулирование труда в управлении персоналом: [монография] / Е.Е. Егоров. – Новгород, 2004.– 254 с.
- 64.Екологічне управління: навч. посібник / [В.Я. Шевчук, Ю.М. Саталкін, Ю.Г. Білявський та ін.]. – К.: Либідь, 2004. – 432 с.

65. Екологічний аудит водогосподарських систем / за наук. ред. Т.П. Галушкіної. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко – екологічних досліджень.– Саки: ПП «Підприємства Фенікс», 2010. – 402 с.
66. Екологічний маркетинг: навч. посібник / Вівевич А.М., Вайданович Т. В., Дідович І. І., Дідович А. П. – Львів: УкрДЛТУ, 2002. – 248 с.
67. Екологічний менеджмент та аудит рекреаційних територій (концептуальні засади та організаційний механізм): монографія – Під ред. д.е.н. Т.П. Галушкіної. – Одеса: Вид-во ТОВ «ІНВАЦ», 2006. – 184 с.
68. Екологічний менеджмент: навч. посібник / за ред. В.Ф. Семенова, О.Л. Михайлюк. – К., Центр навч. літ-ри, 2004. – 407 с.
69. Економіка лісового та садово-паркового господарства. Програма навчальної дисципліни для підготовки фахівців ОКР «бакалавр» напряму 6.090103 «Лісове і садово-паркове господарство» у вищих навчальних закладах II – IV рівнів акредитації Міністерства аграрної політики України / Програму підготували: П. В. Кравець, І.Я. Олійник, Л.І. Ткач. – К.: Аграрна освіта, 2009. – 12 с.
70. Економічна діагностика / [Косянчук Т.Ф., Лук'янова В.В., Майорова Н.І., Швид В.В.]; за заг. ред. Т. Ф. Косянчук. – Львів: Новий Світ, 2000. – 452 с.
71. Економічна ефективність інвестицій (на прикладі лісового комплексу) / Є.І. Сенько, І.М. Синякевич, П.К. Динька, А.М. Дейнека. – Л.: УкрДЛТУ, 2003. – 45 с.
72. Елкина Л. Г. Управление развитием эколого – экономической системы промышленного предприятия : автореф. дисс. на соискание уч. степени док. экон. наук : 08.00.05 / Людмила Геннадьевна Елкина. – Уфа, 2009. – 45 с.
73. Жарова Л.В. Екологічне підприємництво та екологізація підприємництва: теорія, організація, управління: [монографія] / Жарова

- Л.В., Какутич Є.Ю., Хлобистов Є.В.; за ред. акад. Б. М. Данилишина. – Суми : Університетська книга, 2009. – 240 с.
74. Жук В. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні [Електронний ресурс] / В. Жук– Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/November/13.htm>
75. Загвойська Л.Д. Моделювання менеджменту лісів у контексті вимог сталого розвитку / Л.Д. Загвойська, А. Мельник // Вісник Львів. ун-ту. Серія екон. – Вип. 40. – 2008. – С. 105–108.
76. Закон України «Про екологічний аудит», прийнятий постановою ВР від 24.06.2004 № 1862-IV // Відомості Верховної Ради. – 2004. – № 45.
77. Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики на період до 2020 року» від 21 грудня 2010 року N 2818-VI.- Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://helpanimals.mk.ua/en/resources/documents/legislature/331-zu-ob-osnovnoj-strategii-gosudarstvennoj-ekologicheskoy-politiki-ukrainy-na-period-do-2020-goda.html>
78. Занюк С. Психология мотивации / С. Занюк. – К.: Эльга-Н; Ника-Центр, 2002. – 352 с.
79. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку: монографія / В.В. Зянько. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. – 397 с.
80. Ивченко С. Экономический эффект корпоративной социальной политики / С. Ивченко // Бизнес и общество. – 2003. – № 15. – С. 24–30.
81. Институциональные преобразования в управлении лесами. Опыт стран с переходной экономикой: проблемы и решения. Материалы семинара. – Москва, Россия 25 февраля 2003 г. – М.: Изд-во «Алекс», 2003. – 178 с.
82. Ілляшенко С.М. Екологічний маркетинг / С.М. Ілляшенко, О.В. Прокопенко // Економіка України. – 2003. – № 12. – С. 56–61.

83. Інституціональні засади та інструментарій збалансованого природокористування / під ред. д.е.н., проф. С.К. Харічкова // ПРРЕЕД НАН України. – Одеса, ПРРЕЕД, 2010. – 484 с.
84. Камерон К. Діагностика и изменение организационной культуры / Камерон К., Куин Р.; пер. с англ., под ред. И.Н. Адреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
85. Карагодов И. Экономический менеджмент природопользования / И. Карагодов // Бизнесинформ.– 1998. – №15. – С. 8.
86. Карась Л. Управленческая диагностика – основа совершенствования менеджмента / Л. Карась // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 6. – С. 78 – 82.
87. Катанаева М.А. Интеграция систем менеджмента на предприятиях лесопромышленного комплекса [Электронный ресурс] / М.А. Катанаева // Проблемы современной экономики. – 2009. – №3 (23). – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=22595>
88. Киселев А.П. Теория и практика современного бизнеса (или как создать фирму и работать на себя) / А. П. Киселев. – К. : ЛИБРА, 1995. – 248 с.
89. Коблянская И.И. Экологизация логистики промышленных предприятий / И.И. Коблянская // Методы решения экологических проблем : монография / [под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника и к.э.н. Е.В. Шкарупы]. – Сумы : Изд-во СумГУ, 2010. – Вип. 3. – С. 472 – 481.
90. Ковалишин В. Екологічне стимулювання розвитку екологічної сертифікації лісів України / В. Ковалишин // Регіональна економіка. – 2004. – № 2. – С. 182–188.
91. Коваль Я.В. Економічна (грошова) оцінка природних ресурсів лісового фонду України: теорія, методологія, методика / Я.В. Коваль, І.Я. Антоненко. – К.: РВПС України НАН України, 2004. – 163 с.
92. Коваль Я.В. Як нам реорганізувати лісоресурсну сферу України / Я. В. Коваль // Трибуна. – 2007. – № 5/6. – С.20–23.



93. Кожушко Л.Ф. Екологічний менеджмент / Л.Ф. Кожушко, П.М. Скрипчук. – К.: ВЦ «Академія», 2007. – 432 с.
94. Козырев А.Н. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности / А.Н. Козырев, В.Л. Макаров. – М.: РИЦ ГШ ВС РФ, 2003. – 351 с.
95. Колісник Б. Методологічні засади організації системи інтегрованого управління ефективністю лісового комплексу / Б. Колісник // Економіст. – 2010. – С. 14 – 17.
96. Колісник Б.І. Економіко-екологічна ефективність регіонального лісогощодарського комплексу (проблеми та шляхи підвищення): [монографія] / Б.І. Колісник, О.М. Шубалій . – Одеса «Фенікс», 2008 . – 167 с.
97. Корсакова М.И. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. Потребители, менеджеры, лидеры общественного мнения и эксперты оценивают социальную роль бизнеса в России / М.И. Корсакова; под ред. С.Е.Литовченко. – М.: Ассоциация менеджеров, 2003. – 100 с.
98. Костель М.В. Узгодження еколого-економічних інтересів у системі управління природокористуванням: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.06 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / М.В. Костель. – Суми, 2009. – 20 с.
99. Котко А.А. Включение экосистемной продукции и услуг в систему экономических взаимоотношений / А.А. Котко // Электронный журнал Bio Dat. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.biodat.ru/doc/lib/kotko3.htm>
100. Кравців В.С. Регіональна екологічна політика в Україні (теорія формування, методи реалізації) / Кравців В.С. – НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2007. – 366 с.

101. Критерії та індикатори сталого розвитку лісової галузі України. Методичні рекомендації з питань ведення та управління лісовим господарством / [ Фурдичко О.І., Патица В.П., Бойко А.Л. та інші]; за ред. академіка УААН О.І. Фурдичка. – К.: Нора-прінт, 2003. – 38 с.
102. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией [учеб. для ВУЗов] / М. И. Круглов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
103. Круглый стол «Экологическая ответственность бизнеса. Роль экологических рейтингов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.raexpert.ru/conference/2000-2004/ecological\\_responsibility/](http://www.raexpert.ru/conference/2000-2004/ecological_responsibility/)
104. Кузьминых Ю.В. Экономические основы формирования рынка экологических услуг в РФ (на примере лесных углеродных сертификатов): автореф. дисс. на соискание уч. степени д-ра. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Ю.В. Кузьминых .– Москва, 2005 – 34 с.
105. Кукуев Ю.А. Задачи лесоустройства в обеспечении устойчивого развития лесного хозяйства России / Ю.А. Кукуев // Лесное хозяйство. – 1998. – №2. – С. 41–43.
106. Купинец Л.Е. Экологизация продовольственного комплекса: теория, методология, механизмы: [монография] / Л.Е. Купинець. – Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2010. – 712 с.
107. Лабоцкий В.В. Управление знаниями / В.В. Лабоцкий. – М.: Современная школа, 2006.
108. Лавров В.В. Аналіз нормативів Ради ведення лісового господарства (FSC) на предмет прийнятності для України у якості рамкової інструкції щодо національної схеми лісової сертифікації / В.В. Лавров // Екологічний менеджмент як складова частина сталого розвитку: зб. наук. праць ДОНДУУ. Сер. "Державне управління" – Донецьк, 2004. – Т.5. – Вип. 36. – С. 150 – 161.

109. Лакіза І.О. Гнучкий розвиток підприємств на основі оптимізації повних витрат: монографія / О.І. Лакіза, П.В. Тархов, О.О. Хворост. – Суми: Вид-во СумДУ, 2009. – 169 с.
110. Ларичева Е.А. Сравнительный анализ корпоративной инновационной культуры и культуры производства / Е.А. Ларичева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №5. – С. 25 – 32.
111. Латишева О.В. Стан та напрямки розвитку екологічного управління та екологічного менеджменту на підприємствах [Електронний ресурс] / О.В. Латишева. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/KultNar/knp80/pdf/knp80\\_86-89.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/KultNar/knp80/pdf/knp80_86-89.pdf).
112. Лебедевич С. І. Теоретико-методологічні засади формування галузевої системи екологічного менеджменту підприємств: монографія / С.І. Лебедевич – Львів: Ліга-Прес, 2008. – 340 с.
113. Лебедевич С.І. Методологічні основи формування екологічного менеджменту і екоаудиту в лісовиробничому комплексі України: монографія / С.І. Лебедевич. – Львів: Камула, 2005. – 256 с
114. Лицур І.М. Еколого-економічні проблеми просторової організації лісового комплексу України / І.М. Лицур; за ред. д.е.н., проф., акад. НАН України Б.М. Данилишина. – К.: РВПС України НАН України, 2010. – 318 с.
115. Лісова політика: теорія і практика: [монографія] / [Синякевич І. М., Соловій І. П., Врублевська О. В. та ін.] ; за наук. ред. проф., д-ра екон. наук І.М. Синякевича – Львів: ЛА «Піраміда», 2008. – 612 с.
116. Лісове господарство України: стратегія розвитку / [за ред. акад. НАН України І.Р. Юхновського]; Міжвідомча аналітично-консультативна рада з питань розвитку продуктивних сил і виробничих відносин. – К., 2003. – 34 с.
117. Лісове господарство України. Державний комітет лісового господарства України. – К.: ЕКО-інформ., 2009р. – 16 с.

118. Лісовий кодекс України: Офіційне видання. – К.: Видавничий Дім «Ін Юре», 2006. – 184 с.
119. Лопатин В.Н. Хрестоматия по курсу «Менеджмент и маркетинг в экологии»/ В.Н. Лопатин. – Москва, 2001.– 193 с.
120. Лук'янихіна О.А. Екологічний менеджмент в системі територіального управління: дис. канд. екон. наук: 08.08.01 / Лук'янихіна Олена Анатоліївна. – Суми: СумДУ, 2002. – 223 с.
121. Лук'янихін В.О. Методологічні основи інтегральної оцінки водних ресурсів як ключовий фактор ефективного управління соціо-еколого-економічним потенціалом регіону / В.О. Лук'янихін, О.А. Лук'янихіна // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. – 2008.– Том 2, №2. – С.30–35.
122. Лук'янихін В.О. Оптимізація управлінських рішень в системі менеджменту водних ресурсів / В.О. Лук'янихін, А.Ю. Безуська, О.А. Лук'янихіна // Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економіка». – Рівне, 2009. – Ч.1. – Вип. 3 (47). – С. 438–445.
123. Лук'янихін В.О. Стратегічне управління як методологічна основа формування стратегії екологоорієнтованого розвитку регіону / В.О. Лук'янихін, О.М. Теліженко, А.Ю. Безуська // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2010. – № 9/22(44). – С. 146–152.
124. Лукаш О.А. Еколого-економічні основи формування механізмів транскордонного співробітництва: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.06 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / О.А. Лукаш. – Суми, 2008. – 21 с.
125. Лукьянихин В.А. Экологический менеджмент: монография / В.А. Лукьянихин, Н.Н. Петрушенко. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2004. – 408 с.

126. Ляшенко В.И. Механизмы регулирования развития малого предпринимательства в Украине: монография / В.И. Ляшенко, Е.Г. Кошелева, А.Ф. Толмачева. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2008. – 495 с.
127. Макаров В.Л. Микроэкономика знаний / В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер. – М.: Экономика, 2007. – 311 с.
128. Макаров С. Экологический менеджмент [Электронный ресурс] / С. Макаров, Г. Гусева. – Москва, Эколайн, 1998. – Режим доступа: <http://www.ecoline.ru/mc/books/man/indekx.htm>
129. Макашева З.М. Социальный менеджмент / З.М. Макашева, И.О. Калининкова. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 207 с.
130. Максимов Л. И. Менеджмент устойчивого лесного хозяйства в контексте постулатов экологической экономики / Л.И. Максимов, И.П. Соловий, Л.Д. Загвойская // Экономика природопользования. – 2008. – № 6. – С. 107 – 114.
131. Малахова Т.Ю. Экологический менеджмент как фактор обеспечения конкурентоспособности и устойчивого экономического развития предприятия / Т.Ю. Малахова // Вестник Института дружбы народов Кавказа «Теория экономики и управления народным хозяйством». – Изд-во: Ин-т Дружбы народов Кавказа. – 2008. – Вып. №8. – С. 177– 183.
132. Малышков Г.Б. Экологически ответственное предпринимательство (теоретико – институциональный анализ): автореф. дисс. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 / Г.Б. Малышков. – Спб, 2003. – 21 с.
133. Мельник В.И. Анализ и оценка систем управления на предприятии. – М.: Диагностика и статистика, 1990. – 136 с.
134. Мельник Л.Г. Екологічна економіка: підручник / Л.Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2002. – 346 с.
135. Мельник Л.Г. Основи стійкого розвитку / Л.Г. Мельник // Суми: Університетська книга, 2006. – 600 с.

136. Мильнер Б.З. Управление знаниями в корпорациях / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова. – М.: Дело, 2006.
137. Михайлова Л. Економічні основи формування людського капіталу в АПК: монографія / Любов Михайлова. – Суми: «Довкілля», 2003. – 326с.
138. Михайлова М.Р. Бенчмаркинг – универсальный инструмент управления качеством / М.Р. Михайлова // Методы менеджмента качества.– 2003. – № 5. – С. 18 – 21.
139. Мишенин Е.В. Эколого-экономические проблемы природопользования в лесном комплексе (теория, методология и практика): дисс. на соискание уч. степени док. экон. наук: 08.08.01 / Мишенин Евгений Васильевич.– Сумы, 1998.– 432 с.
140. Мишенин Е.В. Эколого-экономические проблемы природопользования в лесном комплексе: [монография] / Е.В. Мишенин; под ред. Ковалю Я. В. – Сумы : ВВП "Мрія – 1" ЛТД, 1998. – 272 с.
141. Мішенін Є.В. Соціальна відповідальність у лісовому комплексі України: структуризація проблеми та напрями реалізації / Є.В.Мішенін, О.В.Степанова // Продуктивні сили України: наук.-теорет. економічний журнал. – К.: Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, 2007.– С. 236 – 241.
142. Мішенін Є.В. Маркетинговий екологічний аудит / Є.В. Мішенін, Т. І. Пізняк // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент».– 2003.– № 3–4. – С. 102 – 108.
143. Мишенина И.Е. Социально-экологическая бизнес-этика как фактор обеспечения качества управления / И.Е.Мишенина // Екологічний менеджмент у загальній системі управління: зб. тез доповідей Шостої щорічної всеукр. наук. конф., (м. Суми, 19–20 квітня 2006 р.). –Суми: Вид-во СумДУ, 2006.– С. 95 – 97.
144. Мишенина И.Е. Эволюция понятий «управление», «менеджмент» и «регулирование» в экологической экономике / И.Е. Мишенина // Вісник

- Сумського національного аграрного університету, №5–6 (22–23), Суми, 2006. – С. 410 – 416.
145. Мишенина Н.В. Социальный маркетинг в контексте развития информационного общества / Н.В. Мишенина // Социально-экономические проблемы информационного общества: монография ; под ред. Л.Г. Мельника, М.В. Брюханова. – Суми: Університетська книга.– 2010. – Вип.2. – С. 761 – 775.
146. Мішеніна Г.А. Еколого-економічні засади розвитку підприємництва в лісоресурсній сфері: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.06 / Мішеніна Галина Анатоліївна. – Суми, 2010. – 260 с.
147. Моисеев Н.А. Лесоустройство в условиях непрерывного реформирования лесопользования / Н.А. Моисеев. – Лесное хозяйство. – 2007. – № 1. – С. 2 – 5.
148. Моисеев Н.А. Организация устойчивого пользования и управления лесами в рыночных условиях: первоочередные проблемы экономики лесного хозяйства / Н.А. Моисеев // Лесное хозяйство. – 2002. – №4. – С. 2–4.
149. Москаленко В.П. Финансово-экономический механизм промышленного предприятия: научно-методическое издание / В.П. Москаленко, О. В. Шипунова. – Суми: Изд-во «Довкілля», 2003.– 176 с.
150. Моткин Г.А. Экономическая оценка средообразующих функций экосистем / Г.А. Моткин // Экономика и математические методы. – 2010. – №1. – Том 046. – С. 3 – 11.
151. Мотосова Е.А. Разработка экономических методов экологизации хозяйственной деятельности предприятий: автореферат диссертации на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика природопользования; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)» / Е.А. Мотосова. – Москва, 2004. – 22 с.

152. Наше общее будущее: Доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию. – М.: Прогресс, 1989.– 376 с.
153. Неверов А.В. Основные направления совершенствования эколого-экономического механизма в лесном хозяйстве республики Беларусь / А.В. Неверов, И.П. Деревяго // Лесное хозяйство. – 2006. – №2. – С. 14–16.
154. Незаконні рубки [Електронний ресурс] – 2010. –С. 31. – Режим доступу: [http://www.envsec.org/easteur/docs/Fact%20finding%20study\\_Illegal%20Logging\\_UA\\_FEB%2011.pdf](http://www.envsec.org/easteur/docs/Fact%20finding%20study_Illegal%20Logging_UA_FEB%2011.pdf)
155. Нивен Пол Р. Сбалансированная Система Показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов: пер. с англ. / Нивен Пол Р. –Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004.– 328 с.
156. Никитина А.Т. Основы экологического аудита / А.Т. Никитина, С.А. Степанова – М.: МНЭПУ, 2001. – 390 с.
157. Николаевский В. С. О новой концепции и методологии экологического мониторинга и охраны природы / В.С. Николаевский // Лесное хозяйство. – 2003. – №3. – С. 27 – 29.
158. Новак У.П. Екологічний аудит в системі інвестиційного забезпечення деревообробної промисловості України / У.П. Новак // Вісник НУВГП: зб. наук. праці. – Рівне: НУВГП. – 2008. – Вип.4 (44). 4.4. – С. 396 – 402.
159. Оборин М.С. Особенности разработки системы экологического менеджмента для рекреационных территорий [Електронний ресурс] / М.С. Оборин. – Режим доступу: [http://www.geovestnik.psu.ru/files/vest/160\\_osobennosti\\_razrabotki\\_sistemy\\_ekologiceskogo\\_menedzmenta\\_dlq\\_rekreacionnyh\\_territoriq.pdf](http://www.geovestnik.psu.ru/files/vest/160_osobennosti_razrabotki_sistemy_ekologiceskogo_menedzmenta_dlq_rekreacionnyh_territoriq.pdf)
160. Онучин А.А. О принципах экосистемного управления лесами / А. А. Онучин, В. А. Соколов // Лесная таксация и лесоустройство. – 2005. – Вып. 1(34). – С. 78–85.



161. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. – М.: Изд-во МГУ, 1994. – 368 с.
162. Основы социального современного управления: теория и методология / под ред. В.Н. Иванова. – М.: ОАО НПО «Экономика», 2000. – 271 с.
163. Павліха Н.В. Застосування логістичного підходу з метою управління потоками відходів в регіоні / Н.В. Павліха // Научные труды ДонНТУ. – 2004.– Вып.75. – С. 139 – 145.
164. Панов Е.В. Маркетинговый аудит предприятий как фактор повышения рентабельности продукции / Е. В. Панов // Региональная стратегия устойчивого социально-экономического роста: тезисы докладов науч.-практ.конф. –Ч.2. – Екатеринбург: Институт экономики УрОРАН, 1998. – С. 57–60.
165. Пахомова Н.В. Социально-экологическая ответственность и конкурентоспособность бизнеса: возможен ли синергетический эффект [Электронный ресурс] / Н.В. Пахомова, Г.Б. Малышков // Проблемы современной экономики. – №4 (28). – Режим доступа: [file:///C:/Documents and Settings/user/Рабочий стол/Журнал проблемы современной экономики](file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Рабочий%20стол/Журнал%20проблемы%20современной%20экономики).
166. Пахомова Н.В. Экологический менеджмент / Н.В. Пахомова, А. Эндерс, К. Рихтер. – СПб.: Питер, 2003. – 544 с.
167. Пашенцев О.І. Науково-методичні засади економічного забезпечення превентивного захисту навколишнього природного середовища: дис.....д-ра екон. наук : 08.00.06 / Пашенцев Олександр Іванович. – Сімферополь, 2009. – 493 с.
168. Петров В.Н. Лесные ресурсы как объект страхования / В.Н. Петров // Лесное хозяйство. – 1997. – № 4.– С. 25–26.
169. Петрук В.А. Оцінка ефективності стратегічного упарвління підприємств лісового господарства / В. А. Петрук, Ю. Ф. Козловська [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nuwm.ru.ua/methods/asp/vd/v39ek30.doc>

170. Петрушенко М.М. Економічне обґрунтування мотиваційного інструментарію екологоорієнтованого управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.06 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / М.М. Петрушенко. – Суми, 2007.– 23 с.
171. Писаренко А.И. Какая лесная политика нужна России?/ А.И. Писаренко // Лесное хозяйство. – 2006. – № 2. – С. 2–5.
172. Пізняк Т.І. Організаційно-економічні основи формування системи екологічного аудиту сільськогосподарського землекористування: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.06 / Пізняк Тетяна Іванівна. – Суми, 2008. – 219 с.
173. Плата за экосистемные услуги в условиях комплексного управления природными ресурсами // Рабочая группа по комплексному управлению водными ресурсами Европейская Экономическая комиссия. Второе совещание. – Женева, 2006. – 19 с.
174. Подлесна В.Г. Удосконалення економічного механізму екологічно спрямованої господарської діяльності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.06 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / В. Г. Подлесна. – Суми, 2007. – 21 с.
175. Полянский Е.В. Лесохозяйственное производство и его продукт / Е.В. Полянский, В.С. Тришин // Лесное хозяйство. – 1988. – №5. – С. 23–27.
176. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия / Е. В. Попов. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика»», 2002. – 559 с.
177. Правозастосування в лісовому секторі України: стан, проблеми, перспективи. Частина перша. – К.: 2010. – 56 с.
178. Притула О.В. Ефективність використання мотиваційних механізмів у сфері підприємництва: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О.В. Притула.– Л., 2001. – 19 с.

179. Про затвердження Державної цільової програми «Ліси України» на 2010 – 2015 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 верес. 2009 р. № 977. – Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=977-2009-%EF>
180. Про схвалення Концепції Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету міністрів України від 3 лют. 2010 р. № 121-р . Режим доступу: [uazakon.com/document/fpart27/idx27483.htm](http://uazakon.com/document/fpart27/idx27483.htm)
181. Про схвалення Концепції національної екологічної політики України на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовт. 2007 р. № 880-р. Єдиний реєстр. номер: 41253/2007. – Режим доступу : [uazakon.com/document/fpart27/idx27483.htm](http://uazakon.com/document/fpart27/idx27483.htm)
182. Про схвалення Концепції реформування та розвитку лісового господарства: Розпорядження Кабінету міністрів України від 18 квіт. 2006 р. № 208-р // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). – 07.04.2008 р.
183. Проблемы формирования социальных институтов устойчивого лесопользования / Г.Б. Козырева. Петрозаводск: Карельский научный центр РАН, 2006. – 254 с.
184. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Пер. з англ. – К.: Інтелсфера, 2000. – 360 с.
185. Прокопенко О.В. Екологізація інноваційної діяльності: мотиваційний підхід: монографія / О.В. Прокопенко.– Суми: ВТД «Університетська книга», 2008.– 392 с.
186. Прокопенко О.В. Соціально-економічна мотивація екологізації інноваційної діяльності: монографія / О.В. Прокопенко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 395 с.
187. Райзберг Б.А. Курс управления экономикой / Б.А. Райзберг. – СПб: Питер, 2003. – 528 с.

188. Райзберг Б.А. Управление экономикой [учебник] / Б. А. Райзберг, Р.А. Фатхутдинов – М.: ЗАО «Бизнес – школа», «Интел – синтез», 1999. – 784 с.
189. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища Сумської області за 2009 рік. – Суми, 2010. – 129 с.
190. Реймерс Н.Ф. Природопользование: Словарь-справочник / Н.Ф.Реймерс. -М.: Мысль, 1990. – 637 с.
191. Реймерс Н.Ф. Экология: теории, законы, правила, принципы и гипотезы / Н.Ф.Реймерс. – М., 1994. – 456 с.
192. Рекомендації з удосконалення ведення лісового господарства відповідно до вимог лісової сертифікації / Автори розробки: Лакида П.І., Кравець П.В., Колосок О.М. – Київ, 2007. – 43 с.
193. Роббинз, Стивен П. Менеджмент [8 – е издание, пер. с англ.] / Коултер, Мери. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 1056 с.
194. Рожков В.Н. Экологический менеджмент – ключевое направление устойчивого развития промышленной деятельности и предпринимательства [Электронный ресурс] / В.Н. Рожков. – Режим доступа: <http://www.souzsert.ru/seminar05/rojkov.doc>
195. Руководство по разработке и внедрению систем экологического менеджмента (Краткая версия) / под ред. к.э.н. П.А. Макеенко, к.э.н. А.А. Никольский. – М.: Издательство Научного и учебно-методического центра, 2004.– 40 с.
196. Рябчиков А.К. Экономика природопользований /А.К.Рябчиков.– М.: «Элит-2000», 2003. – 192 с.
197. Садеков А.А. Механизмы эколого-экономического управления предприятием: [монография] / А. А. Садеков. – Харьков: Инжэк, 2004.
198. Садченко Е.В. Принципы и концепции экологического маркетинга: монографія / Е.В. Садченко – Одесса: Изд – во «Астропринт», 2002. – 400 с.

199. Садченко О.В. Стратегия реинжиниринга для совершенствования экологического бизнеса / О.В. Садченко, С.К. Харичков // Методы решения экологических проблем: монография / [под ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника и к.э.н. Е.В. Шкарупы]. – Сумы : Изд-во СумГУ, 2010. – Вип. 3. – С. 337 – 347.
200. Сазерленд Д. Стратегический менеджмент. Ключевые понятия: пер. с англ. / Джонатан Сазерленд, Дайан Кэнуэлл; под ред. Е. Е. Козлова.– Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005.– 440 с.
201. Самоплавський В.І. Лісове господарство в Україні на початку третього тисячоліття / В.І. Самоплавський // Актуальні питання сьогодення. Лісівнича академія наук: наук.праці.– 2002. – Вип.1. – С. 6–10.
202. Серов Г.П. Экологический аудит: Концептуальные и организационно-правовые основы / Г.П. Серов – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ЭКЗАМЕН, 2000. – 766 с.
203. Сидорчук В.Л. Развитие экологического аудита в сфере природопользования и охраны окружающей среды: теория и практика / В. Л. Сидорчук. – М.: НИА – Природа, РЭФИА, 2002. – 458 с.
204. Синякевич І.М. Концепція сталого розвитку лісового господарства в контексті міжнародної і національної лісової політики / І.М. Синякевич // Деревообробник. – 2000. – № 13. – С.3.
205. Синякевич И. Лесное хозяйство Украины в XXI в.: сценарии развития / И. Синякевич, И. Соловий, А. Дейнека // Экономика Украины. – 2007. – № 9. – С. 72–81.
206. Синякевич І. Екологізація розвитку: об'єктивна необхідність, методи, пріоритети / І. Синякевич // Економіка України. – 2004. – №1. – С. 57 – 63.
207. Синякевич І.М. Лісова політика у контексті глобальних і національних проблем природокористування / І.М. Синякевич . – Наук. вісник НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.12. – С.33–37.

208. Синякевич І.М. Стратегія подолання екологічних загроз / І.М. Синякевич // Економіка України. – 2010. – № 12. – С. 69–77.
209. Соболева И. Социальная ответственность бизнеса : глобальный контекст и российские реалии / И. Соболева // Вопросы экономики. – 2005. – № 10 – С. 90 – 102.
210. Соколов Ю. Н. Мораль и право экологического менеджмента / Ю. Н. Соколов // Екологічний менеджмент: перспективи для України: Матеріали засідання Наукової Ради ВЕЛ. – Всеукраїнська екологічна ліга. – Київ, 2004. – С. 23 – 25.
211. Соловій І.П. Політика сталого розвитку лісового сектору економіки: парадигма та інструменти: монографія / І. П. Соловій – Львів: РВВ НЛТУ України, Вид – во ТЗОВ «Ліга – Прес», 2010. – 368 с.
212. Составление отчетов по корпоративной ответственности: целлюлозно-бумажная промышленность в Европе // Устойчивое лесопользование.-№ 3 (5). – 2004. – С. 20 – 25.
213. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – Спб: Питер, 2001. – 352 с.
214. Статистичний щорічник Сумської області за 2009 рік. Головне управління статистики у Сумській області. – Суми, 2010. – 667 с.
215. Статистичний щорічник України за 2009 рік. Державний комітет статистики України. – Київ, 2010. – 567 с.
216. Степанов С.В. Экологическая стратегия лесопромышленного предприятия / С. В. Степанов // Устойчивое лесопользование. – 2003. – № 1. – С. 20 – 27.
217. Степанова О.В. Організаційно-економічні основи соціально відповідального управління промисловим підприємством: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Степанова Олена Вікторівна. – Суми, 2008. – 217 с.
218. Стефаник В.І. Деякі аспекти екологічного менеджменту в галузі землеробства / В.І. Стефаник, Б.П. Том'юк // Екологічний

- менеджмент: перспективи для України: Матеріали засідання Наукової Ради ВЕЛ. – Всеукраїнська екологічна ліга. – Київ, 2004. – С. 9 – 15.
219. Стоян О. Духовно-екологічний менеджмент у соціальній та економічній сферах сталого розвитку / О. Стоян // Економіка України. – 2004. – №10. – С. 77 – 82.
220. Страхов В.В. О совершенствовании государственного учета лесного фонда России / В.В. Страхов // Лесное хозяйство. – 2004. – №3. – С. 6–7.
221. Страхов В.В. Перспективы использования географических информационных систем для устойчивого управления лесами / В.В. Страхов, В.В. Сысоев // Лесное хозяйство. – 1998. – №3. – С. 19 – 21.
222. Сухих В.И. О концепции лесоустройства в современной России / В.И. Сухих // Лесное хозяйство. – 2003. – № 2. – С. 31 – 35.
223. Сухорукова С.М. Экономика и экология / С.М. Сухорукова. – М., 1988. – 243 с.
224. Сучасні концепції менеджменту / [Федулова Л.І, Гавловська Н.І., Декалюк О.В., Ковальчук С.В., Лукянова В.В., Несторишин І. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
225. Таданори Иномата. Экологический портрет организации объединенных наций: обзор внутренней природоохранной политики и практики [Электронный ресурс] / Таданори Иномата, Энрике Роман Морей. – Режим доступа: [www.unjiu.org/data/reports/2010/2010-01 RU.pdf](http://www.unjiu.org/data/reports/2010/2010-01 RU.pdf)
226. Телиженко А.М. Сущность и содержание основных эколого-экономических противоречий / А.М. Телиженко // Вісник СумДУ. – 2003. – №5 (51). – С. 56–63.
227. Теоретичні та технологічні основи відтворення лісів на засадах екологічно орієнтованого лісівництва / [Маузер В.М, Гордієнко М.І., Бровко Ф.М. та ін.]: Державний комітет лісового господарства. Науково-

- інформаційний центр лісоуправління. – К.: Видавничий центр НУБіП, 2009. – Вип. 2. – 62 с.
228. Тимофеева С.С. Экологический менеджмент / С.С. Тимофеева. – Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2004.– 352 с.
229. Ткач В.П. Концептуальні підходи щодо розробки національної лісової політики України в сучасних умовах / В.П. Ткач, А.С. Торосов // Лісівнича академія наук України: Наук. праці. – Вип.4. – 2005. – С. 14–21.
230. Ткач В.П. Сучасні проблеми оптимізації лісистості України / В.П. Ткач, В.Л. Мешкова // Лісівництво і агролісомеліорація. – 2008. – Вип. 113. – Х.: 2008. – С. 8 – 15 .
231. Токарева Т. В. Организационно-экономические основы предотвращения экодеструктивности лесопользования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.19 / Токарева Татьяна Владимировна. – Сумы, 1999. – 192 с.
232. Токмакова И.В. Формирование системы эколого-экономического управления предприятием в концепции устойчивого развития / И.В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – К., 2007. – № 4. – С. 60 – 65.
233. Токмакова І.В. Удосконалення екологічної діяльності на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / І.В. Токмакова // Коммунальное хозяйство городов. – 2006. – С. 171 – 175. – Режим доступа: <http://www.eprints.ksame.kharkov.ua/1345/1/17/>
234. Туниця Ю.Ю. Еко-економіка і ринок: подолання суперечностей: монографія / Ю.Ю. Туниця. – К.: Знання, 2006. – 314 с.
235. Управління у сфері охорони навколишнього природного середовища [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.manyava.ucoz.ua>
236. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента / Э.А. Уткин – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во ЭКМОС, 2000. – 352 с.



237. Фасилитация [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mirslovarei.com/content\\_pol/fasilitacija-3596.html](http://mirslovarei.com/content_pol/fasilitacija-3596.html)
238. Фасилитация, как форма решения конфликта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mykod.ru/index.php/2009-03-08-15-32-03/2009-03-08-15-32-52/84-2009-03-09-08-04-51.html>
239. Федоренко О.І. Екоменеджмент – важлива компонента сталого та екологічно безпечного розвитку в Україні / О.І. Федоренко // Екологічний менеджмент: перспективи для України: Матеріали засідання Наукової Ради ВЕЛ. – Всеукраїнська екологічна ліга. – Київ, 2004. – С. 2–9.
240. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Електронний ресурс] / Л.І.Федулова. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com.ua/19991130/menedzhment/menedzhment\\_organizatsiy\\_-\\_fedulova\\_li](http://pidruchniki.com.ua/19991130/menedzhment/menedzhment_organizatsiy_-_fedulova_li)
241. Ферару Г.С. Методология устойчивого развития предприятий лесопромышленного комплекса как эколого-экономических систем: автореф. диссер. на соискание степени доктора экономических наук: спец. 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика природопользования) / Г.С. Ферару. – Москва, 2009. – 40 с.
242. Ферару Г.С. Модельные варианты эколого-экономического развития предприятий [Електронний ресурс] / Г.С. Ферару. – Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=23062>
243. Филипп Котлер. Основы маркетинга / Ф.Котлер; пер. с англ. – М.: «Ростинтэр», 1996. – 704с.
244. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика / С.В.Филиппова. – К.АВРИО, 2004 – 336 с. – (Цикл «Современные управленческие технологии»).
245. Фурдичко О.І. Концепція управління агроландшафтами як основа стабільного розвитку агросфери / О.І. Фурдичко // Наукові праці НЛТУ

- України: зб. наук. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2008 . – Вип. 6. – С. 16 –19.
246. Фурдичко О.І. Ефективність ресурсно-виробничого потенціалу лісогосподарського комплексу (теорія, методологія, практика) / О.І. Фурдичко.– Львів: Світ, 1995. – 228 с.
247. Хабарова Е.И. Экологически ориентированный производственный менеджмент [Электронный ресурс] / Е. И. Хабарова // Менеджмент в России и за рубежом, 2000. – № 3. – Режим доступа: <http://mevriz.ru/articles/2000/3/895.html>
248. Харионовская И.В. Развитие элементов экологического менеджмента в лесопользовании / И.В. Харионовская // Лесное хозяйство.– 2004. – № 3 . – 32 с.
249. Хвесик М.А. Інституціональна модель природокористування в умовах глобальних викликів: монографія / М.А. Хвесик, В.А. Голян. – К.: Кондор, 2007. – 480 с.
250. Хенне Г. Экосистемный подход [Электронный ресурс] / Гудрун Хенне / Сайт «Всё о российских лесах». – Режим доступа до статті: <http://www.forest.ru/rus/org/trn/tn/38/38-9.html>.
251. Хлобистов Є.В. Екологічна безпека трансформаційної економіки / Є.В. Хлобистов; відп. ред. Дорогунцов С.І., РВПС України НАН України – К.: Агенство «Чорнобильінтерінформ», 2004. – 336 с.
252. Цели и ресурсы в перспективном планировании / Майминас Е.З., Тамбовцев В.Л., Фототов А.Г. – Москва: Наука, 1985. – 263 с.
253. Ценообразование на предприятии: виды цен, налоги, переоценка, отражение в учете // Эпсилон. Информационный тематический сборник по налогообложению и бухгалтерскому учету. – Харьков. – 1997. – Вып. № 2. – С. 25 – 27.
254. Цілі розвитку тисячоліття. Україна – 2010 рік. Національна доповідь.- Київ, 2010. – 107 с. [Електронний ресурс] – Режим

- доступу: [http://www.mfa.gov.ua/data/upload/publication/uno/ua/47997/mdgs\\_ukraine\\_2010\\_report\\_ukr.pdf](http://www.mfa.gov.ua/data/upload/publication/uno/ua/47997/mdgs_ukraine_2010_report_ukr.pdf)
255. Швиндина А.А. Экологический менеджмент в энергетических хозяйствах машиностроительных предприятий: дисс. ... канд. экон. наук: 08.08.01 – «Экономика природопользования и охраны окружающей среды» / Швиндина А.А. – Сумы, 2006 – 182 с.
256. Шимова О.С. Экономика природопользования: учеб. пособие. / О.С. Шимова, Н. К. Соколовский. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 377 с.
257. Шуткова Е.Ю. Фасилитация в управленческих решениях: практика применения в реальном российском бизнесе / Е. Ю. Шуткова // Бизнес. Образование России: общероссийский информационный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rb-edu.ru/library/articles/articles\\_8290.html](http://www.rb-edu.ru/library/articles/articles_8290.html).
258. Экологические конфликты в современной системе природопользования / под ред. д.э.н., проф. С.Н. Бобылева и к.э.н., доц. В.В. Сабадаша. – Сумы: Университетская книга, 2010. – 352 с.
259. Экологические рекомендации по лесоуправлению и лесопользованию / [М.Е. Тарасов, П. Вейола, Н.А. Дружинин, Ф.Н. Дружинин, А.Т. Загидуллина, И.В. Корабейников и др.]. – Хельсинки-Санкт-Петербург: Метсэлиитто, Ботния, 2009. – 56 с.
260. Экологический менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.integral.ru/article\\_iso14000.php](http://www.integral.ru/article_iso14000.php)
261. Экологическое Управление и Более Чистое Производство. – Швеция, Лунд: МИИЭЭ Лундский Ун-т, 2002. – 207 с.
262. Энди Нил. Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Энди Нили, Крис Адамс, Майк Кеннерли. – Днепрпетровск: ООО «Баланс-клуб», 2003. – 398 с.
263. Якунин В.И. Восстановление инструментария мотиваций в государственном управлении России / В. И. Якунин, С.С. Сулакшин,

- В.Э. Багдасарян, М.В. Вилисов, И.В. Репин. – М.: Научный эксперт. – 2009. – 224 с.
264. Ярова І.Є. Активізація ролі екологічного фактору в процесі продуктивної праці в сфері природокористування / І.Є.Ярова // Розвиток України в ХХІ столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: зб. тез доповідей міжнар. інтернет-конф. – Тернопіль, 2008. – С. 62 – 63.
265. Ярова І.Є. Екологічне управління у сфері природокористування: механізм формування та розвитку / І.Є. Ярова // Національний менеджмент організацій: інтеграційний вимір: [монографія]; за ред. д.е.н., проф. Л. І. Михайлової. – Суми: Видавництво «Козацький вал», ВАТ «Сумська обласна друкарня», 2009. – С. 185 – 204.
266. Ярова І.Є. Екологічні та соціальні орієнтири розвитку маркетинга у лісовому господарстві / І.Є. Ярова // Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: зб. тез доповідей 3-ої наук.-практ. конф., (м.Суми, 29 вересня – 1 жовтня 2010р.). – Суми, 2010. – С. 235–237.
267. Ярова І.Є. Оцінка якості екологізації управління у сфері природокористування: проблеми та методологічні підходи / І. Є. Ярова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2007. – Вип. 2.– С. 336 – 340.
268. Ярова І.Є. Розвиток еколого-економічних механізмів в системі сталого управління лісгосподарськими підприємствами / І.Є.Ярова // Механізм регулювання економіки. – 2010. – №4. – С. 217 – 227.
269. Ярова І.Є. Розвиток економічних інструментів екологічного менеджменту у лісовому комплексі / І.Є.Ярова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». – 2010. – Вип. 9/2 (44) – С. 165 –171.
270. Ярова І.Є. Соціальна відповідальність в системі управління раціональним природокористуванням: еколого-економічні аспекти / І.Є.Ярова // Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства в

- економічних трансформаціях: [монографія] / за наук. ред. д.е.н., проф. Є.В. Хлобистова.– Сімферополь: ПП «Підприємство Фенікс», 2010. – С. 366 – 378.
271. Ярова І. Є. Сутнісно-змістовна основа розвитку екологічного менеджменту: управлінські підходи / І. Є. Ярова // Матеріали Другої наук.-практ. конф. м.Бахчисарай, 23–24 вересня 2010р. / НДІ сталого розвитку та природокористування, РВПС України НАН України, Кримський інститут КНЕУ ім.Вадима Гетьмана. – Сімферополь: ПП «Підприємство Фенікс», 2010. – С. 486 – 489.
272. Ярова І.Є. Умови забезпечення ефективного функціонування системи екоменеджменту: кадровий та мотиваційний аспект / І.Є. Ярова // Проблеми управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування: [монографія] / за заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми: Університетська книга, 2007. – С. 277 – 283.
273. Ярова І. Є. Управління знаннями в лісоресурсному комплексі: еколого-економічні аспекти / І. Є. Ярова // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції: зб.наук.праць.-Київ,СЕУ / Рівне:НУВГП, 2010.– Вип.16.– № 3. – С. 538 – 548.
274. Ярова І.Є. Організаційно-економічні засади екологізації управління лісовим господарством / І.Є. Ярова // Механізм регулювання економіки. – 2010. – №3 (Т.1).– С. 227–238.
275. Яровая И.Е. Кадровый и мотивационный аспект эффективного функционирования системы экоменеджмента / И.Е. Яровая // Технологии XXI века: сб. тезисов по материалам 14-й Междунар. науч.-метод. конф. / СНАУ. – Алушта, 2007. – С. 83 – 85.
276. Яровая И.Е. Формирование системы экологического менеджмента в лесном хозяйстве / И.Е.Яровая // Проблеми модернізації лісоресурсної сфери в контексті просторового розвитку: матеріали наук.-практ. конф.,

- (м.Київ, 20 квіт. 2007 р.). – К.: РВПС України НАН України. – Київ, 2007. – С. 225 – 229.
277. Agenda 21. Earth Summit 92. United Nations Conference on Development and the Environment, Rio de Janeiro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.r-komitet.ru/s\\_i\\_d/agenda\\_21/intro.htm](http://www.r-komitet.ru/s_i_d/agenda_21/intro.htm).
278. Costanza R. The value of the world's ecosystem services and natural capital / S. Farberk, M.Grasso, B.Hannon // Nature.–1997.–V.387.– P. 253 – 260.
279. Daily G.C. What are Ecosystem Services ? / G.C. Daily // Nature services: societal dependence on natural ecosystems. Ed. G.C. Daily. Island Press. – 1997.– P. 1–11.
280. Geoff A.Wilson. Environmental management [Електронний ресурс] /Geoff A. Wilson, Raymond L.Bryant, 1997 – Режим доступу: [http://books.google.com.ua/books?id=WUkBrn5b2u&c\\_andprintsec=frontcover&dq=Environmental+managemer](http://books.google.com.ua/books?id=WUkBrn5b2u&c_andprintsec=frontcover&dq=Environmental+managemer).
281. International standard ISO 14001 Environmental management systems - Requirements with guidance for use. Second edition, 2004.– 11–15, P.2.
282. ISO 14050. Environmental management.Vocabulary,1996 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.iso.org/iso/iso-catalogue/management\\_and\\_leadership\\_standard/environmental\\_management](http://www.iso.org/iso/iso-catalogue/management_and_leadership_standard/environmental_management)
283. Jiirg Huber, Antonio Mazzanello, Rudolf Schwob and Charles-Peter Naish. Environmental benchmarking: paybacks and pitfalls; пер. с англ. Вострикова В.А. [Електронний ресурс] / European Quality, volume 8 numer 2 – с. 50 – Режим доступу:<http://masters.donntu.edu.ua/2007/mech/vostrykova/library/st12.html>
284. Kotler Ph. Social Marketing: An Approach to Planned Social Change / Ph. Kotler, G. Zaltman. – Journal of Marketing. – 1971. – July. – P. 3 – 12.
285. Mayrand K. Payments for Environmental Services: A Survey and Assessment of Current Schemes / K. Mayrand, M.Paquin. – International Centre. Montreal, September. – 2004. – 60 p.
286. R.Ryan Dupont. Environmental management: problems and solutions / R.Ryan Dupont, Terry E. Baxter, Louis Theodore.-Lewis Publishers, 1998. – 327 p.

