

## **Організаційно-економічні засади екологізації управління лісовим господарством**

*У статті окреслено сутнісно-змістовну основу екологізації управління підприємствами лісового господарства з позиції формування та розвитку системи екологічного менеджменту у контексті принципів сталого багатоцільового лісокористування та екосистемного управління лісами. Вперше розкрито поняття екологічного менеджменту з точки зору функціонального, системного, ситуаційного та процесного підходів. Охарактеризовано визначальну роль екологічного маркетингу. Окреслено особливості управління знаннями в лісогосподарській сфері.*

*Ключові слова: екологічний менеджмент, екологічне управління, функціональний, системний, ситуаційний та процесний підходи, управління еколого-економічними знаннями, екологічний маркетинг, екологізація продуктивної праці.*

### **Вступ та постановка проблеми**

Необхідною умовою екологічно сталого, екозбалансованого функціонування підприємств лісового комплексу є відповідність між взаємозв'язаними його структурними елементами – раціональне використання та відтворення лісових ресурсів. Це завдання має вирішувати лісогосподарський менеджмент – діяльність, що з'єднує людські, матеріальні, фінансові ресурси лісогосподарювання та виробництва лісової продукції у контексті принципів сталого багатоцільового лісокористування та екосистемного управління лісами. Поняття і сутність менеджменту постійно змінюються відповідно до етапів розвитку суспільного виробництва (зокрема, лісогосподарського), набуваючи нових рис та особливостей. Так, у сучасному менеджменті все чіткіше проявляється значення системних знань про значення лісових ресурсів, що дозволяють не тільки своєчасно і якісно управляти поточним лісокористуванням, але й прогнозувати розвиток подій у лісоресурсній сфері (зокрема, в соціально-екологічному аспекті). Важливою проблемою при формуванні системи екоменеджменту у лісовому господарстві (наприклад, відповідно до ISO 14000, ISO 9000, OHSAS 18000, SA 8000) є виділення екологічних і соціальних аспектів лісогосподарювання. Наприклад, як екологічний аспект можна виділити створення природоохоронних насаджень, переруб розрахункової лісосіки, забруднення лісових ресурсів та ін. Екологічні аспекти лісогосподарювання можуть мати антропогенний (техногенний) і природний характер. Крім цього, екологічні орієнтири менеджменту сталого лісового господарства пов'язані з існуючими принципами глобального лісового господарства (зокрема, це стосується збереження біорізноманіття, вирішення проблеми парникових газів та ін.).

Таким чином, екологізація управління лісовим господарством потребує, з одного боку, поглиблення сутнісно-змістовної основи екологічного управління та

---

*Ярова Інесса Євгенівна, аспірант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та євроінтеграції Сумського національного аграрного університету.*

менеджменту, а з іншого – розвитку механізмів та інструментів управління лісогосподарськими підприємствами на еколого-економічних засадах.

#### **Аналіз останніх наукових досліджень**

У порядку денному на XXI ст., прийнятому в Ріо-де-Жанейро в 1992 р., підкреслювалося, що «екологічний менеджмент варто віднести до ключової домінанти сталого розвитку й одночасно до вищих пріоритетів промислової діяльності й підприємництва» (Earth Summit 92 The United Nations Conference on Environment and Development). Сучасний підхід до вирішення еколого-економічних проблем базується на системі екологічного управління та менеджменту, а також екологічного регулювання. У найзагальнішому вигляді екологічне управління й екологічний менеджмент визначають як комплексну різнобічну діяльність, спрямовану на реалізацію екологічних цілей, проектів і програм, які здебільшого мають інноваційний характер, характеризуються комплексом економічних інструментів [1–9].

Виникнення, формування і розвиток системи екологічного менеджменту є не лише соціально, але й методологічно обґрунтованим. Екологічний менеджмент не є деякою надбудовою або відгалуженням сучасної науки про управління, це логічний розвиток концепції всеосяжного менеджменту якості, основа філософії сучасного менеджменту, що існує на даний момент [10]. Значний внесок у розвиток теоретико-методологічних засад функціонування системи екологічного управління та менеджменту зробили О.Ф. Балацький, В.Б. Буркинський, О.О. Веклич, Т.П. Галушкіна, З.В. Герасимчук, Б.М. Данилишин, С.М. Ілляшенко, В.М. Кислий, В.С. Кравців, В.О. Лук'янихін, Л.Г. Мельник, Є.В. Мішенін, О.В. Прокопенко, І.М. Синякевич, О.М. Теліженко, Ю.Ю. Туниця, С.К. Харічков, М.А. Хвесик, Є.В. Хлобистов, В.Я. Шевчук та ін.

#### **Мета дослідження**

Мета даного дослідження пов'язана з узагальненням існуючих підходів та удосконаленням на їх основі теоретико-методологічних засад та організаційно-економічних важелів формування ефективної системи екологічного менеджменту у лісовому господарстві.

#### **Виклад основних результатів**

Існує безліч різноманітних теоретико-методологічних положень, що стосуються сутності змісту управління (регулювання) у сфері охорони навколишнього середовища та раціонального використання та відтворення природних ресурсів [2, 3, 5, 6, 8]. Так, екологічне управління характеризується такими моментами: здійснюється органами державної влади й економічними суб'єктами; зовні мотивована діяльність, обумовлена вимогами природоохоронного законодавства; діяльність, обов'язкова у своїй основі; діяльність, здійснювана у рамках посадових обов'язків та інструкцій; перевага процесу управління над його результатом; ігнорування негативних результатів; передують формалізованість, консервативність і обмеженість; відносна легкість імітації й фальсифікації ефективної діяльності [5].

Формування та розвиток системи екологічного менеджменту ґрунтується на таких позиціях: здійснюється винятково економічними суб'єктами; внутрішньомотивована діяльність; діяльність, ініціативна й добровільна у своїй основі; діяльність, що залежить від особистої зацікавленості менеджера в її кінцевих результатах і обумовлена його кваліфікацією, досвідом і мистецтвом; перевага результатів менеджменту над процесами їхнього досягнення, активний облік негативних результатів; первинність

## ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

---

активності, необхідність пошуку нових можливостей і шляхів, творчі аспекти; практична неможливість імітації й фальсифікації ефективної діяльності.

Поняття «екологічне управління» та «екологічний менеджмент» доцільно розглядати за такими основними класифікаційними ознаками: сутнісна характеристика в широкому й вузькому розумінні; функції; сфера впровадження; застосовувані економічні інструменти та механізми; правовий статус; кадрове забезпечення й професійна діяльність; ефективність використання ресурсного потенціалу менеджерів (керівників) і т.п.

У рамках системи екологічного управління та менеджменту підприємства також необхідно виділяти екологічне регулювання, що здійснюють органи управління підприємством більш високого порядку у формі корпоративних положень, інструкцій, наказів. Наприклад, це може стосуватися формування механізму корпоративної соціальної відповідальності. Екологічне регулювання (управління) припускає наявність контролю й контролінгу для аналізу досягнутих результатів (таким чином, реалізується зворотний зв'язок). При цьому контролінг спрямований не тільки на оцінку кількісно-якісних параметрів екологічної діяльності, але й на коригування інших складових (функцій) управління (наприклад, системи планування та організації виробництва). Даний аспект особливо підкреслює змістовну основу екологічного регулювання.

Доцільно визначати екологічне регулювання як форму управління соціально-еколого-економічними системами (екологічного управління), пов'язану із здійсненням коригувальних управлінських впливів на еколого-економічні та соціальні процеси і відносини, що реалізуються на основі механізму самоуправління з метою одання їм спрямованості, стійкості, підтримки на певному рівні за допомогою використання різноманітних механізмів та інструментів впливу (законів, положень, інструкцій, системи екологічних податків, фінансово-кредитних механізмів та ін.).

Далі необхідно відмітити, що періодична та різнопланова систематизація менеджменту, а також формування, становлення та розвиток його визначальних шкіл здійснювалися під впливом підходів, які сутнісно-змістовну основу управління розглядають з точки зору функціонального, системного, ситуаційного та процесного підходів [11–13]. У даній роботі зроблена спроба щодо поглиблення сутнісно-змістовної основи системи екологічного управління та менеджменту з точки зору функціонального, системного, ситуаційного та процесного підходів [14].

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. Даний підхід реалізує функціональний погляд на створення системи екологічного управління та менеджменту, в якій реалізуються основні функції управління (планування екологічної діяльності, організація, мотивація (стимулювання) раціонального природокористування, екологічний контроль та контролінг). Функції екологічного управління та менеджменту є основою для поділу управлінської праці, організації екологічно орієнтованих процесів управління, а також формування інтегрованих організаційних структур у сфері раціоналізації природокористування. Мова може йти про створення та розвиток функціональних складових менеджменту: екологічного маркетингу, аудиту та страхування, екологічного контролінгу та ін.

*Системний підхід* є визначальним при визначенні сутнісно-змістовної основи функціонування системи екологічного управління та менеджменту. Системний підхід, який орієнтований на досягнення екологічних та еколого-економічних цілей системи

природокористування шляхом обґрунтування та реалізації рішень, які базуються на врахуванні та аналізі всієї сукупності технологічних, економічних, екологічних та соціальних факторів у їх взаємозв'язку та взаємообумовленості. При цьому розгляд підприємств-природокористувачів як соціо-еколого-економічної системи надає необхідності та можливості розглядати їх з позиції відкритості, синергії та ентропії.

Відмітимо, що управління лісоекологічною діяльністю доцільно проводити з використанням системного підходу, оскільки дослідження взаємодії лісогосподарування, навколишнього середовища та населення визначає умови, які могли б сприяти сталому лісокористуванню. При цьому системний підхід до якісного застосування методів дозволяє провести дослідження об'єкта з позицій закономірності системного цілого і взаємодії складових його параметрів. Так, дослідження змістовної основи екологічного менеджменту в лісовому секторі свідчить про необхідність включення до його складу (крім лісової сертифікації, екологічного аудиту та екологічного страхування) таких елементів: екологічного контролю та контролінгу; еколого-економічного аналізу для оцінок функцій лісових ресурсів, а також лісопорушень; екологічного обліку та ін.

*Ситуаційний (ситуативний) підхід* до побудови ефективної системи екологічного управління та менеджменту впливає з того, що застосування різних методів управління визначається певною ситуацією у сфері раціонального використання та відтворення природних ресурсів, охорони навколишнього середовища, а також стратегічними параметрами екологізації виробництва. Центральним моментом ситуаційного підходу є еколого-економічна ситуація. Еколого-економічна (соціально-екологічна) ситуація – це конкретний набір екологічних, економічних та соціальних обставин, параметрів зовнішнього та внутрішнього характеру, які склалися у сфері природогосподарування і мають вагомий вплив (негативний або позитивний) на еколого-економічну та соціальну ефективність відтворювальних процесів, екологічну безпеку на підприємстві у даний конкретний час.

Підприємство-природокористувач у своїй екологічній діяльності постійно перебуває в певних ситуаціях, на які необхідно своєчасно реагувати (особливо це стосується лісового господарства). Оскільки еколого-економічних ситуацій багато, то не існує єдиного найкращого способу та прийомів екологічного управління природогосподаруванням на підприємстві. Таким чином, ситуаційний підхід передбачає відмінну від узагальнення та виявлення універсальних закономірностей функціонування соціо-еколого-економічних систем. Головним у забезпеченні ефективного екоуправління є вивчення конкретних еколого-економічних умов природогосподарування, конкретних проблемних ситуацій. Також можна стверджувати, що ситуаційний підхід (сформувався наприкінці 60-х років ХХ ст.) не заперечує концепції класичної, біхевіористської школи щодо системного підходу. Ситуаційний підхід, який тісно пов'язаний із системним, передбачає застосування певних прийомів, способів, методів управління як часткових для вирішення конкретних екологічних та еколого-економічних ситуацій.

На основі ситуаційного підходу визначають, які значущі змінні еколого-економічної ситуації і як вони впливають на ефективність природогосподарування. Практичне застосування ситуаційного (ситуативного) підходу в межах 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;

## ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

---

передбачати та прогнозувати позитивні та негативні природогосподарські наслідки застосування тих чи інших концептуальних підходів до екологізації природокористування; правильно визначати, розуміти та інтерпретувати екологічну ситуацію (визначати найважливіші екологічні фактори і, таким чином, обирати найчутливіші елементи, вплив на які забезпечить найбільший еколого-економічний ефект природокористування, охорони навколишнього середовища; використовувати ті методи та прийоми екологічного управління, які в даній ситуації забезпечать оптимальний еколого-економічний та соціальний результат.

Необхідно зазначити, що реалізація системного підходу в межах реалізації механізмів екологічного управління та менеджменту також має певні недоліки: неможливо визначити всі змінні (фактори), які впливають на еколого-економічну ефективність природокористування (при цьому малозначущі фактори можуть досить серйозно впливати на ефективність природокористування); багато змінних мають ймовірнісний характер і за ними досить важко сформулювати ефективні методи впливу; значна кількість еколого-економічних ситуацій відзначається значною складністю і для розроблення управлінських рішень їх необхідно пов'язувати з конкретними прийомами, які б обумовлювали найменший екологічний збиток – при застосуванні ситуаційного підходу це зробити досить складно.

*Процесний підхід* розглядає екологічно орієнтовану природогосподарську діяльність підприємства як об'єкт екологічного управління та менеджменту у вигляді процесу залежно від тієї еколого-економічної проблеми природокористування, яка в даний час вирішується і за нею приймаються певні управлінські рішення. Процесний підхід дозволяє менеджеру структурувати екологічну діяльність підприємств-природокористувачів у логічній послідовності. При цьому розглядаються не окремі елементи організації природокористування або екологізації виробництва, а окремі та відносно ізольовані (самостійні) процеси або процесні (операційні) блоки. Процесний підхід доцільно використовувати відповідно до процесного підходу щодо екологізації виробництва та управління. З цієї точки зору екологізація виробництва у сфері природогосподарювання полягає у такому:

а) введення необхідних ресурсних факторів виробництва у виробничі (відтворювальні) процеси природокористування з урахуванням екологічних параметрів сталого розвитку підприємства (з необхідними якісними та кількісними характеристиками);

б) здійснення операцій технологічного процесу з дотриманням певних екологічних параметрів виробництва;

в) вихід результатів здійснення екологізованих технологічних процесів природокористування.

Система екологічного управління та менеджменту повинна бути орієнтована на реалізацію продуктивного процесу, в якому можна виділити підготовчий етап, етап безпосереднього виробництва, а також маркетинговий етап – просування екологічних товарів та послуг від місця виробництва до кінцевого споживача.

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

Таким чином, проведення бізнес-операції в умовах екологізації виробництва або в межах розвитку екологічного підприємництва, безумовно, потребує формування ефективної системи екологічного управління та менеджменту. Крім того, процесний підхід до природогосподарювання, проведення екологічно спрямованих бізнес-операцій потребує застосування механізмів логістичного та маркетингового управління як складових екологічного менеджменту [15,16,17].

Сучасна парадигма менеджменту сформована на основі діалектичного розвитку, аналізу та відбору найбільш ефективних технологій менеджменту на всіх етапах його еволюційного розвитку з урахуванням соціально-економічних та екологічних реалій суспільного виробництва. Основними складовими цієї парадигми є такі: стратегічне (перспективне) спрямування менеджерської діяльності; маркетингова орієнтація виробництва; технологія паблік рилейшнз; диверсифікація виробництва; культура організації, імідж, персонал-орієнтовані технології.

Система екологічно орієнтованого маркетингу на лісгосподарському підприємстві – це реальний процес інтеграції всіх управлінських функцій, які сприяють екологізації лісгосподарювання, виявленню та прогнозуванню розвитку лісгосподарських ініціатив та екосистемних потреб, їх поєднанню з інноваційними розробками підприємства та виробництвом, формуванням та стимулюванням попиту на лісову продукцію та лісгосподарські послуги. Екологічний маркетинг доцільно представляти як інтегративну функцію механізму лісоекологічного управління та менеджменту, яка ставить за мету прямо чи опосередковано перетворити процеси екологізації, екосистемні потреби у доходи лісгосподарського виробництва.

Маркетинг як функція лісоекологічного управління (маркетинг-менеджмент екологічно спрямованого лісгосподарювання на підприємницьких засадах) передбачає реалізацію чотирьох груп функцій: еколого-економічний аналіз (комплексне дослідження формування ринку лісгосподарської продукції та послуг, аналіз внутрішніх можливостей); планування (розроблення маркетингової стратегії, планів товарної, цінової та комунікаційної політики, розроблення програми екологічного (екосистемного) маркетингу); реалізація програми екологічного (екосистемного) маркетингу; контроль маркетингу.

Завданням екологічно орієнтованого соціального маркетингу у сфері лісгосподарювання є привертання уваги державних, комерційних та некомерційних організацій та інших стейкхолдерів (зацікавлених сторін, зокрема, населення, нових лісовласників) до лісоекологічних, еколого-економічних та соціальних проблем раціонального використання, відтворення та охорони лісових ресурсів.

Важливим завданням управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах є використання лісоекологічної (екосистемної), еколого-економічної інформації для визначення цінних установок у сфері лісокористування, реалізації лісгосподарської та екосистемної продукції. Вирішення цього завдання повинно передбачати формування системи екологічно та соціально орієнтованих маркетингових відносин. Екологічно орієнтовані маркетингові відносини – це процес побудови довгострокових (стійких) взаємовигідних відносин із зацікавленими особами (стейкхолдерами) у сфері використання та відтворення лісгосподарської та екосистемної продукції. Основна ідея екологічно орієнтованих маркетингових відносин полягає у зниженні транзакційних витрат та скороченні часу обслуговування відтворювальних ресурсних та екологічних систем, що приводить до підвищення ефективності лісгосподарювання на підприємницьких засадах.

## ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

---

Маркетингові відносини розподіляють відповідальність за прийняття управлінських рішень в області екологічно орієнтованого маркетингу на весь персонал, оскільки потребують участі в маркетинговій діяльності не тільки спеціалістів маркетингового спрямування, а й робітників інших підрозділів, у тому числі менеджерів вищого рангу.

Механізм маркетингового управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах включає: екологічно орієнтований маркетинг-менеджмент; організаційну структуру маркетинг-менеджменту; окремі елементи та інструменти господарського (організаційно-економічного) механізму лісгосподарського підприємства (екологічний облік, стимулювання процесів екологізації, екологічний контролінг). Проблема погодження еколого-економічних інтересів суб'єктів природокористування (стейкхолдерів) вирішується в межах господарського механізму екологічного регулювання із застосуванням його основних складових: планування, стимулювання (мотивації) організації управління. Екологічно орієнтований маркетинг і господарський механізм управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах, безумовно, мають і спільну організаційно-економічну платформу, однак суттєво відрізняються. Так, наприклад, ціни, податки, фінансові нормативи можуть одночасно виступати інструментами формування екологічно орієнтованого маркетингу. Чим тісніше змикається механізм екологічно та соціально орієнтованого маркетингу з еколого-економічними важелями управління лісовим господарством, тим швидше будуть практично реалізовані принципи сталого та екосистемного управління лісами.

Таким чином, екологічний маркетинг, екологічно орієнтований соціальний маркетинг відповідає умовам соціальної відповідальності лісгосподарських та лісопромислових підприємств, розвитку господарського механізму лісоуправління на еколого-економічних засадах, а також виступає невід'ємною частиною екологічного (екосистемного) менеджменту.

Одним із основних напрямів удосконалення управління лісовим господарством на еколого-економічних засадах є покращання системи інформаційного забезпечення. Ефективне управління лісгосподарськими процесами неможливе без здійснення оберненого зв'язку між системами, що підлягають управлінню (лісовий фонд, лісокористування), і тими, що здійснюють управління (керівники, підрозділи). Створити такий обернений зв'язок можливо лише за допомогою інформаційних технологій, які б забезпечували збір, збереження, обробку та розподіл лісоекологічної та еколого-економічної інформації.

Інформаційне забезпечення ефективного управління лісгосподарською діяльністю включає: інформацію регулятивно-правового характеру (інституціональну); нормативно-правову; статистичну; нормативно-технічну; позасистемні дані. Оперативна (поточна) та стратегічна оцінка лісів у системі природокористування може бути представлена такими блоками: лісові ресурси (екосистеми), лісокористувачі, обслуговування (управління). Процеси формування інформаційного забезпечення для оцінки екологізації лісового господарства можуть здійснюватися згідно з державним класифікатором економічної діяльності у лісовому господарстві: лісозаготівля; одержання продукції лісового господарства; надання послуг, пов'язаних з лісовим господарством.

Діагностика та практика екоуправління повинна розглядати: ефективність використання ресурсів (трансформаційні витрати; трансакційні витрати; інфраструктурні та координаційні); результативність (підсумки лісгосподарювання) та якість (ступінь досягнення цілей). При цьому окремо розглядається якість

функціонування системи екологічно орієнтованого лісогосподарського менеджменту. Якість екологічно орієнтованого управління та менеджменту лісогосподарської діяльності – це ступінь її відповідальності загальним та спеціальним вимогам, стандартам, правилам, які сформовано з урахуванням принципів сталого та екосистемного управління лісами та лісогосподарюванням.

Екологічний (екосистемний) або інтегральний менеджмент у лісовому господарстві в межах екосистемного управління лісами повинен розглядати екосистемну ефективність використання та відтворення лісових біогеоценозів. Доцільною є інтерпретація ефективності лісогосподарської діяльності через оцінку втрат, які обумовлені конкурентними видами багатоцільового лісокористування.

Модель екологічного аудиту у лісовому господарстві як складова екологічного менеджменту включає так основні складові: предмет (об'єкти), функції, методи, види, стадії, елементи, документи, нормативи, ризики. Така модель екоаудиту забезпечуватиме об'єктивну оцінку лісогосподарювання та управління на еколого-економічних засадах. Останнім часом важливою складовою екологічного менеджменту у лісовому господарстві виступає механізм лісової сертифікації [18]. Лісова сертифікація складається з двох основних складових: сертифікації лісів, лісоуправління та системи відстежування ланцюга походження деревини від виробника до кінцевого споживача. Система відстежування – це один з найбільш важливих засобів розвитку соціальної відповідальності в лісовому комплексі в цілому та безпосередньо боротьби з нелегальними лісозаготівлями. Будь-які підприємства-користувачі похідної продукції деревини повинні перевіряти відповідні ланки ланцюга, якими виступають всі підприємства від заготовки деревини до кінцевої продукції. Тому важливо, щоб всі структури, які займаються деревиною на власному етапі ланцюга заготовки деревини, її переробки, виробництва, збуту продукції, були сертифіковані на відповідні вимоги та зберігали, такими чином, цілісність сертифікації [19].

Формування та розвиток якісної системи екологічного управління та менеджменту значно підвищують вимоги до вищого керівництва, менеджерів, фахівців щодо їх професійних знань, компетентності, уміння організувати екологічно спрямоване природогосподарювання на інноваційних та підприємницьких засадах. Об'єктивна необхідність реалізації сталого природогосподарювання визначає необхідність в екологічно орієнтованому управлінні процесом праці фахівців (персоналу) підприємства щодо підвищення її еколого-економічної результативності. Це потребує удосконалення існуючих та формування нових критеріїв і показників (вимірників) оцінки праці інженерно-технічних кадрів як матеріального та морального стимулювання їхньої діяльності із всебічним, максимальним урахуванням еколого-економічних факторів.

Ефективність екологічно спрямованого природогосподарювання, формування та розвиток системи екологічного управління та менеджменту визначається певною мірою дотриманням і постійним забезпеченням певної логіки в організації системи екологізації управління підприємствами (рис. 1).

Активізація ролі екологічного фактора, зокрема в процесах управління екологічно спрямованим лісогосподарським виробництвом, вимагає екологічно усвідомленої, відповідальної поведінки керівників і фахівців, що перш за все визначається екологічною компонентою економічної політики підприємства, а також процесами екологізації виробництва й споживання лісової продукції. Впровадження і функціонування системи екоменеджменту буде підсилювати необхідність урахування екологічного фактора в процесах продуктивної праці у сфері лісогосподарювання.





Рис. 1. Логіка екологізації системи управління і активізації ролі екологічного фактора в процесах продуктивної праці у сфері природогосподарювання

Тут необхідно відмітити, що лісове господарство та лісові біогеоценози є складною соціо-еколого-економічною системою, яка в умовах ринкових трансформацій потребує сталого управління. Це обумовлює необхідність формування на підприємствах механізму управління еколого-економічними знаннями. Управління знаннями – етап організаційного розвитку підприємства, структуроване (формалізоване) управління знаннями, який характерний не для кожної організації. Також під управлінням знаннями необхідно розуміти якість інтегрального знання, досвід, вміння організації створити свій власний унікальний продукт, послугу, яке виходить за рамки знань та досвіду окремих співробітників підприємства (керівника, спеціаліста) [20].

Знання підприємства можуть бути акумульовані в різних формах – у вигляді бази даних про зміни, що відбуваються, а також у вигляді бібліотеки аналітичних матеріалів. Накопичений досвід, знання окремих співробітників можуть бути корисні організації в цілому, будучи відокремленими від співробітника як такого.

Лісоекологічна та еколого-економічна ефективність використання та відтворення лісових ресурсів значною мірою залежить від адекватних професійних знань і вмінь фахівців лісогосподарювання. Це вимагає поглиблення екологізації та економізації

змісту освітніх програм вищих навчальних закладів, а також діяльності інституту перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців лісового господарства різного ієрархічного рівня управління. Безумовно, все це потребує міждисциплінарного підходу до вирішення проблеми лісоекологічного та еколого-економічного навчання, формування в них потенційних знань, які необхідні для поступового формування сталого управління багатоцільовим лісокористуванням та екосистемного управління лісами із застосуванням елементів екологічного менеджменту. Це буде забезпечувати отримання синергетичного ефекту у сфері багатоцільового використання та відтворення лісових ресурсів, прийняття екологічно відповідальних управлінських рішень. Інтеграція спеціальних лісоекологічних та еколого-економічних знань необхідна менеджерам та фахівцям екологічно орієнтованої системи управління, а також ті, що безпосередньо задіяні в системі екоменеджменту, також повинні вміти працювати з фахівцями суміжних професійних знань з позиції вирішення еколого-економічних проблем. Еколого-економічне навчання та перепідготовка персоналу в рамках системи екоменеджменту повинні дати персоналу відповідний досвід і знання для того, щоб здійснювати дії, що відповідають екологічній політиці підприємства: ідентифікувати та аналізувати еколого-економічні проблеми сталого лісокористування; ініціювати та обґрунтовувати вирішення цих проблем; здійснювати ефективний контроль після проведення екологічно спрямованих коригувальних лісогосподарських заходів.

#### **Висновок**

Поглиблення сутнісно-змістовної основи екологізації управління з позиції функціонального, системного, ситуаційного та процесного підходів є необхідною умовою подальшого розвитку економічних механізмів та методів екологічного менеджменту у контексті принципів сталого багатоцільового лісокористування та екосистемного управління лісами. Вирішення еколого-економічних проблем природогосподарювання у лісовому комплексі потребує розроблення комплексного механізму екологічного менеджменту. Ефективне його функціонування потребує системи управління еколого-економічними знаннями. Подальші дослідження доцільно спрямовувати на подальшу конкретизацію організаційно-економічних механізмів екологічного менеджменту з обґрунтування адекватних лісоекологічних та еколого-економічних показників сталого лісогосподарювання.

1. *Бельмане Инга.* Системы экологического менеджмента: от теории к практике. Руководство по внедрению / Инга Бельмане, Карл Далхаммар. – Международный индустриальный экологический институт экономики (МИИЭЭ) при Лундском университете (Швеция), 2000. – 196 с.
2. *Бородин И. А.* Эколого-экономическое управление предприятием : автореф. дис. на соиск. науч. степени доктора экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : региональная экономика, предпринимательство / А. И. Бородин. – Калининград, 2006. – 32 с.
3. *Галушкіна Т. П.* Экономические инструменты экологического менеджмента (теория и практика) / Т. П. Галушкіна. – Одесса : ИПРЭЭН НАН Украины, 2000. – 280 с.
4. *Лебедевич С. І.* Теоретико-методологічні засади формування галузевої системи екологічного менеджменту підприємств : [монографія] / С. І. Лебедевич. – Львів : Ліга-Прес, 2008. – 340 с.
5. *Лукьянихин В. А.* Экологический менеджмент: принципы и методы : [монографія] / В.А. Лукьянихин, Н.Н. Петрушенко ; под науч. ред. В. А. Лукьянихина. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. – 408 с.
6. *Скрипчук П. М.* Менеджмент якості довілля: [монографія] / П. М. Скрипчук. – Рівне : НУВГП, 2006. – 350 с.
7. *Пахомова Н.* Экологический менеджмент / Н. Пахомова, А. Андрес, К. Рихтер. – СПб. : Питер, 2003. – 544 с.

## ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

8. Хабарова Е. И. Экологически ориентированный производственный менеджмент / Е. И. Хабарова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3.
9. Экологическое управление и более чистое производство. – Международный индустриальный экологический институт экономики (МИИЭЭ) при Лундском университете (Швеция), 2001. – 2006 с.
10. Хачатуров А. Е. Экологический маркетинг / А. Е. Хачатуров, Т. В. Гусева, И. И. Кретов, Т. С. Панин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 4.
11. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента : [учебник] / Н. М. Мартыненко. – К. : Каравелла, 2003. – 496 с.
12. Роббинз, Стивен П. Менеджмент / Роббинз, Стивен П., Коултер, Мери ; пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс».
13. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 536 с.
14. Ярова І. С. Сутнісно-змістовна основа розвитку екологічного менеджменту: управлінські підходи / І. С. Ярова // Матеріали Другої наук.-практ. конф., м. Бахчисарай, 23–24 вересня 2010 р. / НДІ сталого розвитку та природокористування, РВПС України НАН України, Кримський інститут КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. – Сімферополь : ПП «Підприємство Фенікс», 2010. – С. 486–489.
15. Ілляшенко С. М. Екологічний маркетинг / С. М. Ілляшенко, О. В. Прокопенко // Економіка України. – 2003. – № 12. – С. 56–61.
16. Садченко О. В. Принципи і концепції маркетингу : [монографія] / О. В. Садченко. – Одеса : Астропринт, 2002. – 400 с.
17. Мишенин Е. В. Организационно-экологические основы реализации экологически ориентированного логистического управления / Е. В. Мишенин, И. И. Коблянская // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 1. – С. 83–91.
18. Ковалишин Р. В. Екологічна сертифікація лісів: світовий та вітчизняний досвід / Р. В. Ковалишин // Регіональна економіка. – 2002. – № 3. – С. 197–203.
19. Артемьев И. Лесная сертификация и экономика лесопользования / И. Артемьев, А. Блейкелі, А. Птичников и др. // Устойчивое лесопользование. – 2006. – № 2. – С. 39–46.
20. Гапоненко А. Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. – М. : Эксмо, 2008. – С. 349.

Отримано 24.06.2010 р.

**И.Е. Яровая**

### **Организационно-экономические основы экологизации управления лесным хозяйством**

*В статье очерчено сущностно-содержательную основу экологизации управления предприятиями лесного хозяйства с позиции формирования и развития системы экологического менеджмента в контексте принципов устойчивого многоцелевого лесопользования и экосистемного управления лесами. Впервые раскрыто понятия экологического менеджмента с точки зрения функционального, системного, ситуационного и процессного подходов. Охарактеризовано определенную роль экологического маркетинга. Очерчены особенности управления знаниями в лесохозяйственной сфере.*

*Ключевые слова: экологический менеджмент, экологическое управление, функциональный, системный, ситуационный и процессный подходы, управление эколого-экономическими знаниями, экологический маркетинг, экологизация производительности труда.*

**I.Ye. Yarovaya**

### **Organizational and economic foundations of ecologization of forestry management**

*The basis points of forestry business management ecologization from the standpoint of the formation and development of environmental management system in the context of sustainable forest management and multipurpose ecosystem management of forests is outlined in the article. For the first time the conception of environmental management in terms of functional, system, situational and process approaches is developed. A role of environmental marketing is characterized. The main features of knowledge management in the forest sector are considered in this article.*

*Keywords: environmental management, functional, system, situational and process approaches, management of ecological-economic knowledge, environmental marketing, ecological aspects of productivity.*