

РЕПИК Мар'яна Вячеславівна

Управління розвитком екологічної сфери регіону.  
/ Management of development of the ecological  
sphere of the region

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи  
ПУАзм-21

М. В. Репик

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент, Н. М.  
Кривокульська

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту:

"25" листопада 2022 р.

Завідувач кафедри

М. М. Шкільняк

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

## АНОТАЦІЯ

**Репик М.В. Управління розвитком екологічної сфери регіону. – Рукопис.**

Дослідження на здобуття ступеню вищої освіти «Магістр» за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування". – Західноукраїнський національний університет. – Тернопіль, 2022.

Робота присвячена дослідженню процесу управління розвитком екологічної сфери регіону.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи управління розвитком екологічної сфери регіону.

У другому розділі проаналізовано чинний механізм управління розвитком екологічної сфери регіону.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення механізму управління розвитком екологічної сфери регіону.

Робота розміщена на 59 сторінках, включає три розділи, список використаних джерел із 50 позицій, 14 рисунків і 21 таблицю.

## ANNOTATION

**Repyk M.V. Management of the development of the ecological sphere of the region. – Manuscript.**

Research for obtaining the degree of higher education "master" in "Public administration". – West Ukrainian National University. – Ternopil, 2022.

The work is devoted to the study of the process of management of the development of the ecological sphere of the region.

The first section deals with the theoretical foundations of the management of the development of the ecological sphere of the region.

In the second section an the current mechanism of management of the development of the ecological sphere of the region.

In the third section the directions of improvement of the mechanism of management of the development of the ecological sphere of the region.

The work is on 59 pages, includes three sections, a list of used sources with 50 items, 14 figures and 21 tables.

## Зміст

Вступ.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ РЕГІОНУ</b>	
1.1. Об’єктивна необхідність управління розвитком екологічної сфери регіону..	6
1.2. Інституційний і методологічний супровід управління розвитком екологічної сфери регіону.....	12
Висновки до розділу 1.....	17
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОГО РЕГІОНУ</b>	
2.1. Аналіз організаційно-функціональних основ управління розвитком екологічної сфери регіону.....	18
2.2. Аналіз чинної практики управління розвитком екологічної сфери регіону.....	24
2.3. Оцінка результативності управління розвитком екологічної сфери досліджуваного регіону.....	30
Висновки до розділу 2.....	36
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОГО РЕГІОНУ</b>	
3.1. Вдосконалення управління екологічною сферою регіону на засадах сталого розвитку.....	38
3.2. Вдосконалення механізму регулювання лісгосподарського комплексу регіону.....	44
Висновки до розділу 3.....	51
Висновки.....	52
Список використаних джерел.....	54
Додатки.....	60

## Вступ

**Актуальність проблеми.** Природоресурсний (в тому числі, лісогосподарський) потенціал є частиною соціально-економічного потенціалу Тернопільського регіону. Раціональне його використання і збереження сприяє захисту довкілля, зміцненню економічного потенціалу території, посиленню еколого-захисних функцій. «Досягнути це можна за допомогою: активного впровадження ефективних новітніх технологій від посіву лісів до проведення лісозаготівель та деревообробки; удосконалення та автоматизації систем управління лісовим господарством, лісовпорядкування, інвентаризації та моніторингу стану лісів; забезпечення безпечних умов праці робітників у галузі лісового господарства; ведення лісового господарства на засадах сталого розвитку» [28].

Усе вказане вище вимагає активної роботи в напрямі розвитку лісогосподарського потенціалу Тернопільського регіону, вдосконалення механізмів управління його екологічною сферою за участі державних, громадських і приватних інститутів та з оновленим інструментарієм управлінського і регулюючого впливу. Отже, тема «Управління розвитком екологічної сфери регіону» є вкрай актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і наукових праць.** Різні аспекти управління розвитком екологічної сфери регіону (управлінські, організаційні та інші), складових її потенціалу, зокрема, лісогосподарського, досліджували: С.Берзіна, О.Голуб, А.Голян, О.Дзюбенко, М.Дубина, О.Зінкевич, Н.Кривокульська, М.Лепський, А.Осташук, А.Пілько, Т.Сидорченко, В.Химинець, Г.Черненко, М.Шкільняк та інші теоретики і практики. Однак, сьогодні важливо, щоб діяльність щодо розвитку лісогосподарського комплексу як частини екологічної сфери регіону була комплексною діяльністю держави, підприємств лісової галузі, громадських інститутів, інвесторів. Це посилює актуальність теми кваліфікаційного дослідження.

**Метою роботи** є розвиток теоретичних положень і вироблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму розвитку

екологічної сфери Тернопільського регіону.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи вирішувались такі **завдання**:

- довести необхідність управління розвитком екологічної сфери регіону;
- обґрунтувати інституційний і методологічний супровід управління розвитком екологічної сфери регіону;
- здійснити аналіз організаційно-функціональних основ управління розвитком екологічної сфери регіону;
- проаналізувати чинну практику управління розвитком екологічної сфери регіону;
- оцінити результативність управління розвитком екологічної сфери досліджуваного регіону;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління екологічною сферою регіону на засадах сталого розвитку;
- навести рекомендації щодо вдосконалення механізму регулювання лісогосподарського комплексу регіону.

**Об'єктом** кваліфікаційної роботи є процес розвитку екологічної сфери Тернопільського регіону.

**Предметом** кваліфікаційної роботи є теоретичні і прикладні аспекти розвитку екологічної сфери Тернопільського регіону.

У ході написання роботи застосовувались такі **методи**: системний аналіз (для обґрунтування того, що інституційний механізм є частиною управління розвитком екологічної сфери регіону – розділ 1); порівняльний аналіз (для порівняння використовуваних інструментів розвитку лісового господарства регіону і пропонованих автором – розділ 1); структурний аналіз (для представлення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління розвитком екологічної Тернопільського регіону – розділи 2, 3); факторний аналіз (для виявлення чинників впливу на розвиток лісогосподарського комплексу території – розділ 3).

**Наукова новизна** кваліфікаційної роботи полягає у розвитку теоретичних основ процесу розвитку екологічної сфери регіону.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у тому, що розвинуті у роботі теоретичні положення та напрацьовані рекомендації можуть бути використані у роботі Тернопільського регіону для розвитку його екологічної сфери, в тому числі лісогосподарської.

**Апробація.** За результатами дослідження опубліковано дві тези доповідей на таких всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України» (Тернопіль, 31.05.2022р.) та «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» (Полтава, 27.10.2022р.) [39-40].

**Структура та обсяг роботи.** Робота розміщена на 59 сторінках, включає три розділи, список використаних джерел із 50 позицій, 14 рисунків і 21 таблицю, додаток.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ РЕГІОНУ

#### **1.1. Об'єктивна необхідність управління розвитком екологічної сфери регіону**

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки зазначено, що «протягом останніх семи років для України з'явилися беспрецедентні масштабні виклики, що кардинально змінили та досі мають суттєвий вплив на соціально-економічну та політичну ситуацію в країні, регіонах та територіальних громадах. Зазначені загальнодержавні та глобальні виклики безумовно впливають на формування основних тенденцій та проблем регіонального розвитку» [35].

Для розв'язання проблем регіонального розвитку необхідно здійснювати екологічне управління регіоном.

У чинному документі вказується, що «наслідки для навколишнього природного середовища є комплексними, включаючи втрати біорізноманіття, погіршення стану водних об'єктів та знищення малих річок через замулення. Для досягнення лісистості території України до рівня, визначеного у Законі України “Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року” (Офіційний вісник України, 2019 р., № 28, ст. 29) (17,5 відсотка), за її сучасного рівня близько 16 відсотків необхідно збільшити площу лісів на 1 млн. гектарів» [35].

У відповідності до Основних засад (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року, «метою державної екологічної політики є досягнення доброго стану довкілля шляхом запровадження екосистемного підходу до всіх напрямів соціально-економічного розвитку України з метою забезпечення конституційного права кожного громадянина України на чисте та безпечне довкілля, впровадження збалансованого природо-користування і збереження та відновлення природних екосистем» [36].

Чинним документом [36] визначено стратегічні цілі, на досягнення яких спрямована державна екологічна політика, зокрема: «Ціль 1. Формування в суспільстві екологічних цінностей і засад сталого споживання та виробництва.

Ціль 2. Забезпечення сталого розвитку природно-ресурсного потенціалу України. Ціль 3. Забезпечення інтеграції екологічної політики у процес прийняття рішень щодо соціально-економічного розвитку України. Ціль 4. Зниження екологічних ризиків з метою мінімізації їх впливу на екосистеми, соціально-економічний розвиток та здоров'я населення. Ціль 5. Удосконалення та розвиток державної системи природоохоронного управління» [36].

Державна екологічна політика реалізується у практичну площину через діяльність суб'єктів (передусім, державних органів і органів місцевого самоврядування), які виконують функції, покладені на них державою, і які закріплені правовим чином.

Через відсутність єдності трактування у науковій літературі поняття “екологічна політика” існує багато його трактувань. Основні з них систематизовані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Трактування поняття “екологічна політика”

Автор поняття „екологічна політика” <sup>□</sup>	Зміст (визначення) <sup>□</sup>
В.Сахаєв, В.Шевчук <sup>□</sup>	розробка пріоритетів на перспективу з урахуванням здоров'я населення і збільшення тривалості життя; відтворення рослинного і тваринного світу; збереження екологічного, генетичного і матеріального базису, природної, історичної спадщини і культури <sup>□</sup>
А.Ендрес <sup>□</sup>	система заходів, спрямованих на забезпечення якості навколишнього середовища, відтворення природних ресурсів і створення необхідних екологічних умов для життя населення <sup>□</sup>
М.Реймерс <sup>□</sup>	соціально-економічні управлінські рішення і міжнародні договори, побудовані на розумінні вигравів і недоліків, пов'язаних з екологічним станом територій, акваторій і повітряного простору країни (з урахуванням перспективного розвитку господарства і зміни чисельності і потреб населення); і наявності в межах країни природних ресурсів і характеру природних умов життя <sup>□</sup>
В.Соколов <sup>□</sup>	сукупність заходів, заснованих на усвідомленому використанні об'єктивних законів розвитку суспільства і природи з метою підтримання соціально-економічних і біологічних умов життя людини в умовах політичної системи, яка забезпечує можливість для населення впливати на вибір мети, завдань, форм, пріоритетів цієї політики <sup>□</sup>
М.Кисельов <sup>□</sup>	організаційна та регулятивно-контрольна діяльність суспільства і держави, спрямована на охорону та оздоровлення природного довкілля, ефективне поєднання функцій природокористування і природоохорони, забезпечення нормальної життєдіяльності та економічної безпеки громадян <sup>□</sup>
А.Піджаков <sup>□</sup>	комплекс заходів, спрямованих на охорону навколишнього природного середовища, збереження і відновлення природних ресурсів, запровадження безвідходних і маловідходних екологічно чистих технологій, розвитку природоохоронної освіти і виховання, правова охорона екосистем з метою забезпечення оптимальних умов природокористування <sup>□</sup>
І.Синякевич <sup>□</sup>	принципи і інструменти, що використовуються національними і наднаціональними владними органами, політичними партіями і громадськими організаціями для відстоювання інтересів світової спільноти або окремих груп населення у сфері відтворення, використання і збереження природних ресурсів і довкілля. <sup>□</sup>

Примітка. Наведено за [27]



Авторське трактування дефініції «екологічна політика» представлене на рис. 1.1.

Авторське трактування	Екологічна політика – це система пріоритетів, програмних заходів та ціленаправленої діяльності органів державної влади, інституцій ринкової інфраструктури та суб'єктів господарювання, здійснюваних через систему еколого-економічних заходів, які спрямовані на забезпечення економічної і екологічної безпеки держави та екологічних потреб населення, екологізацію державних функцій управління, господарської діяльності, суспільства в цілому, і які враховують напрацьований світовий досвід, стан і особливості власного соціально-економічного розвитку та віддзеркалюють перспективи національного розвитку країни
-----------------------	--

Рис. 1.1. Авторське трактування дефініції «екологічна політика»

Примітка. Сформовано автором

Екологічна політика як комплекс цілеспрямованих заходів і дій векторизована і охоплює загальнодержавний, регіональний і місцевий рівні екологічного розвитку.

Більше того, екологічна політика регіону і регіонального екологічного розвитку прямо стосується діяльності суб'єктів господарювання (підприємств, установ і організацій різних форм власності) і проведення ними інших політик (щодо якості, щодо формування іміджу та ін.). На це вказує теза такого змісту: «одним з ключових елементів системи екологічного управління відповідно до ISO 14001 є екологічні аспекти. Екологічні аспекти і їх вплив на довкілля багато в чому визначають систему екологічного управління організації, роблять її відмінною від системи екологічного управління інших організацій... Отже, будь-яка організація, яка поставила за мету впровадження ISO 14001, незалежно від її розмірів і видів діяльності, повинна визначити екологічні аспекти, пов'язані з її реальними або потенційними впливами на довкілля» [42].

У контексті питання управління розвитком екологічної сфери регіону слід вказати на те, що обумовлює значимість такого управління, зокрема:

- рух української держави по шляху сталого розвитку означає, що така політика є важливою складовою серед інших політик щодо забезпечення регіонального розвитку (інституційної, промислової, аграрної та інших);

- екологічна сфера регіону є комплексом соціально-економічних, соціально-екологічних та інших відносин, якими необхідно управляти задля забезпечення синхронного розвитку економічної, соціальної і екологічної підсистем на регіональному рівні;

- екологічна сфера регіону є складною екологічною системою, яка має природно-ресурсний потенціал, що зазнає впливу природоперетворювальної діяльності людини, а тому вимагає реалізації управлінських дій (здійснення екологічного управління).

Об'єктом кваліфікаційного дослідження є розвиток екологічної сфери Тернопільського регіону. Тому представимо окремі характеристики природно-ресурсного потенціалу (табл. 1.2-1.3).

«В інтегральному природно-ресурсному потенціалі Тернопільської області мінеральні ресурси стоять на п'ятому місці – після земельних, водних, лісових і природно-рекреаційних. За даними Державної служби геології та надр України, в області обліковується 309 родовищ (в тому числі 18 об'єктів обліку комплексних родовищ) з 18 видів різноманітних корисних копалин, серед яких станом на 1 грудня 2020 року 119 родовищ (в тому числі 7 об'єктів обліку) розробляється» [44].

Таблиця 1.2

### Мінерально-сировинна база Тернопільської області

№ з/п	Види корисних копалин	Загальна кількість родовищ, врахованих Державним балансом корисних копалин	Одиниця виміру	Балансові запаси
<b>ГОРЮЧІ КОРИСНІ КОПАЛИНИ</b>				
1	Торф	53	тис. т.	22382
<b>НЕМЕТАЛІЧНІ КОРИСНІ КОПАЛИНИ</b>				

2	Сировина для вапнування кислих ґрунтів (вапняк)	4	тис. т.	19076,05
3	Сировина карбонатна для цукрової промисловості	2	тис. т.	80853,50
4	Глини бентонітові	1	тис. т.	426,0
5	Сировина цементна(вапняк, глина, суглинок)	2	тис. т	97145,0
6	Сировина карбонатна для випалювання на вапно	13	тис. т.	164963,77
7	Гіпс та ангідрит	7	тис. т.	606397
8	Крейда будівельна	2	тис. т.	9040,3
9	Сировина скляна (кварцовий пісок)	1	тис. т.	458,0
10	Пісок будівельний	43	тис. куб. м	69285,56
11	Суміш піщано-гравійна	1	тис. куб. м	7114,0
12	Камінь облицювальний (пісковик, гіпс, травертин, пісковик рожевий)	7	тис. куб. м	7451,05
13	Камінь будівельний (пісковик, вапняк, доломіт)	44	тис. куб. м	94578,519
14	Камінь пиляний (вапняк)	2	тис. куб. м	2581,0
15	Сировина керамзитова (глина керамзитова)	1	тис. куб. м	8045,0
16	Сировина цегельно-черепична (глина, суглинок)	94	тис. куб. м	78259,69
<b>Всього</b>		<b>277</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Примітка. Наведено за [44]

«За даними Державної служби геології та надр України, загальні балансові запаси підземних вод Тернопільської області складають близько 297,8 тис. куб. м/добу, в тому числі води питні і технічні – 295,03 тис. куб. м/добу, що становить 1,93 % від запасів в Україні, та мінеральні води – 2,7 тис. куб. м/добу (2,97 %)» [44] (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**«Підземні води Тернопільської області» [44]**

№ з/п	Види корисних копалин	Загальна кількість родовищ, врахованих Державним балансом корисних копалин	Родовища, що розробляються	Одиниця виміру	Балансові запаси
1	Води питні і технічні	25	11	тис. куб.м./добу	295,030
2	Води мінеральні	7	3	куб.м./добу	2748,000

Нерівномірність розвитку регіонів, наявність різноаспектних регіональних проблем екологічного характеру вимагають виваженого і диференційованого підходу до управління розвитком екологічної сфери регіонів через регіональну екологічну політику (рис. 1.2).

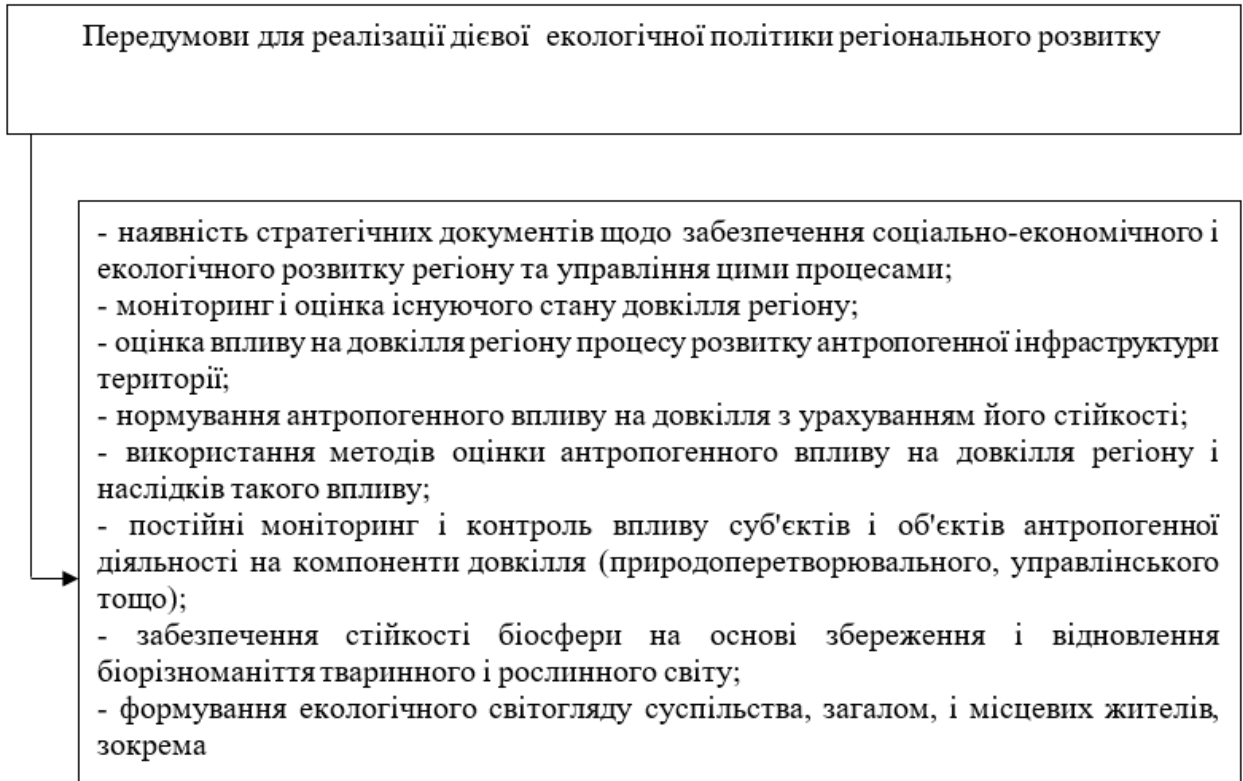


Рис. 1.2. Передумови для реалізації дієвої екологічної політики регіонального розвитку

Примітка. Сформовано автором

На підтвердження вказаного вище на рис. 1.3 представимо загальну інформацію про природно-ресурсний потенціал Тернопільського регіону як джерело регіонального розвитку.

Як бачимо з рис. 1.3 природно-ресурсний потенціал Тернопільського регіону є джерелом економічного, соціального, екологічного, туристичного та інших видів регіонального розвитку. Проте, наявність такого потенціалу сьогодні не означає, що він залишиться таким же і завтра, оскільки кризові явища і антропогенна діяльність послаблюють і руйнують його. Тому,

природно-ресурсним потенціалом Тернопільського регіону, зокрема, і екологічною сферою регіону, загалом, необхідно управляти.

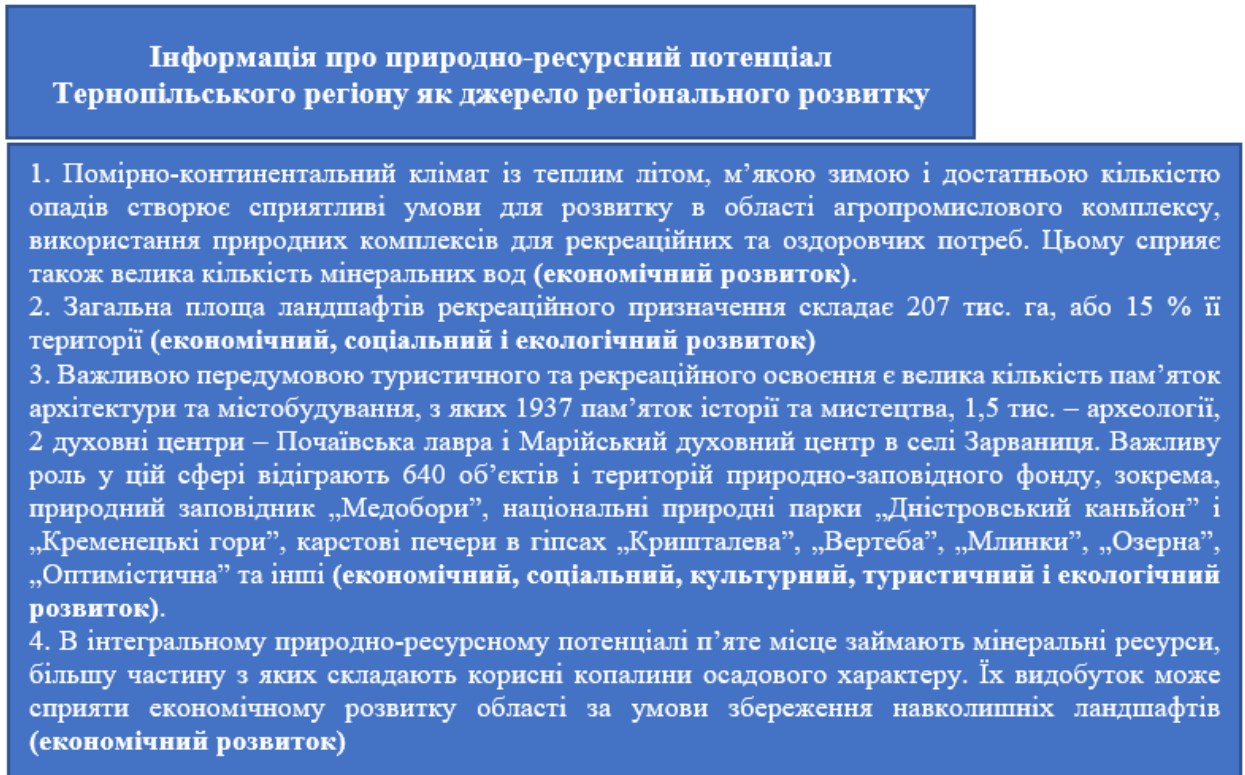


Рис. 1.3. Інформація про природно-ресурсний потенціал Тернопільського регіону як джерело регіонального розвитку

Примітка. Наведено за [44]

Отже, екологічна сфера регіону, зазнаючи впливу антропогенної (природоперетворювальної) діяльності людини, вимагає здійснення управлінських дій (екологічного управління), які реалізуються через регіональну екологічну політику.

## 1.2. Інституційний і методологічний супровід управління розвитком екологічної сфери регіону

Інституційний супровід управління розвитком екологічної сфери регіону є:

- системою, яка охоплює суб'єктний склад управління розвитком екологічної сфери регіону;
- процесом правового регулювання, який лежить в основі такого управління.

Інституційний супровід управління розвитком екологічної сфери регіону представлений такими суб'єктами (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Суб'єкти інституційного супроводу управління розвитком екологічної сфери регіону

Примітка. Наведено за [47]

«Регіональна еколого-економічна політика повинна підтримуватися на національному рівні через зміцнення і вдосконалення законодавчої та нормативної бази екологічного менеджменту, розробку національних стратегій, програм і планів, інтеграцію природоохоронних вимог у напрямі розвитку секторів економіки і соціальної сфери, розширення двосторонньої і міжнародної співпраці, залучення технічної допомоги та інвестицій» [45].

Територіальним органом Держлісагенства України є Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства (Управління, ОУЛМГ). Завданням Управління є «реалізація повноважень Держлісагенства України на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці у сфері лісового та мисливського господарства» [34].

У Основних засадах (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року [36] одним із завдань у рамках досягнення цілі 2 є «підготовка та впровадження Основних засад (стратегії) державної екологічної політики в збалансоване лісоуправління».

Отже, розвиток екологічної сфери регіону повинен мати законодавчий і правовий супровід, бути узгодженим з іншими політиками і напрямами розвитку регіону, враховувати принципи функціонування екологічних систем і опиратися на методологічні принципи, покладені в основу регіональної екологічної політики (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Методологічні принципи реалізації політики регіонального розвитку,  
які повинні бути закладені у законодавстві**

№	Принцип і його зміст
<b>1</b>	<b>2</b>
1	– <b>пріоритет загальнонаціональних інтересів</b> , тобто спрямування дії всіх суб'єктів регіональної політики на зміцнення державності України, збереження її територіальної цілісності, виключення загрози національній безпеці держави;
2	– <b>законодавче забезпечення прав і повноважень суб'єктів регіональної політики</b> – політика стосовно регіонів, власне регіональна політика повинні регламентуватися нормативно-правовою базою, дотримання вимог якої є обов'язковою умовою регулювання взаємовідносин між усіма учасниками процесу регулювання регіонального екологічного розвитку;
3	– <b>поєднання інтересів</b> , тобто поточні і стратегічні завдання регіональної політики повинні враховувати державні регіональні та місцеві інтереси, а її практичне здійснення – згладжувати можливі суперечності між ними;
4	– <b>урахування особливостей регіонів</b> , що означає потребу диференційованого підходу до регулювання регіональних процесів з урахуванням історичної, культурної, туристичної, природної, соціальної, демографічної, економічної та іншої специфіки територій;
5	– <b>збалансування критеріїв соціальної справедливості та загальнонаціональної активності</b> – вибір методів і форм державної селективної підтримки окремих територій слід спрямовувати на вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів;
	– <b>партнерства</b> , що передбачає необхідність налагодження тісного співробітництва між органами державної влади всіх рівнів та місцевого самоврядування, забезпечення політичної стабільності й суспільної злагоди у процесі здійснення політики

Примітка. Сформовано з використанням джерела [45]

Загалом, систему законодавства щодо формування та реалізації державної регіональної політики можна згрупувати певним чином. Першою групою є



законодавчі акти, де визначаються принципи державної регіональної політики. Головний із них — Конституція України» (рис 1.5).

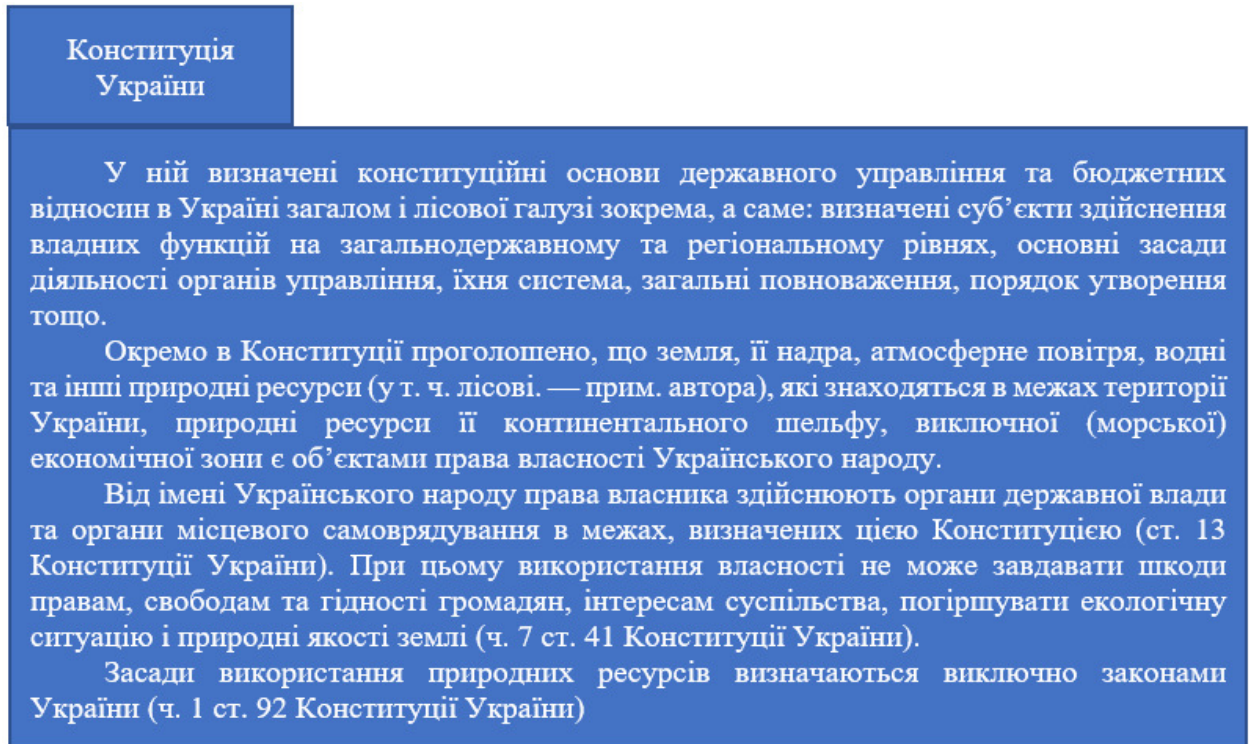


Рис. 1.5. Конституція України як правовий інструмент регулювання сфери лісового господарства

Примітка. Сформовано з використанням джерела [2]

Чинний документ [36] визначає мету і основні засади державної екологічної політики, принципи та інструменти її реалізації. Виокремлюючи п'ять стратегічних цілей екологічної політики, законодавчий документ закладає у них регіональний зріз здійснення екологічної політики.

Загалом, основу законодавчого управління регіональним розвитком, в тому числі, управління екологічним розвитком, визначає і закладає Конституція України.

Структуризація законодавства щодо екологічного розвитку регіонів подана в табл. 1.5.

Доповнюючи інформацію табл. 1.5, вкажемо на інші акти законодавства в сфері управління лісовим господарством (рис. 1.6).



## Структуризація законодавства щодо екологічного розвитку регіонів

№	Блок законодавства
1	2
1	<b>Законодавство з регіонального розвитку стратегічного і планувального характеру.</b> Важливим кроком для подальшого розвитку регіонів стало прийняття Державної стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та плану заходів з її реалізації. У цьому планувальному документі зазначено, що «реалізація державної регіональної політики на період до 2027 року здійснюватиметься на основі комплексного територіального підходу, що передбачає, що об'єктом у рамках регіональної політики є територія, яка характеризується специфічним набором соціальних, просторових, екологічних та економічних особливостей». До цього блоку також належить Стратегія сталого розвитку України на період до 2023 року та інші документи.
2	<b>Спеціальне законодавство з регіонального екологічного розвитку</b> Таке законодавство формують Закони України: «Про охорону навколишнього природного середовища», Лісовий кодекс України, Постанова КМУ "Про затвердження Правил поліпшення якісного складу лісів" та інші.
3	<b>Статусне законодавство.</b> Воно визначає статус та повноваження органів в системі формування та реалізації державної регіональної політики та регіонального розвитку. Це закони України про: «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про співробітництво територіальних громад», Наказ Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України «Про затвердження Положення про обласні управління лісового та мисливського господарства Державного агентства лісових ресурсів України» та інші.

Примітка. Сформовано автором на основі аналізу наукової літератури

Кодекси України, які крім Лісового кодексу, регулюють окремі питання діяльності в сфері управління лісовим господарством систематизовані на рис. 1.6.

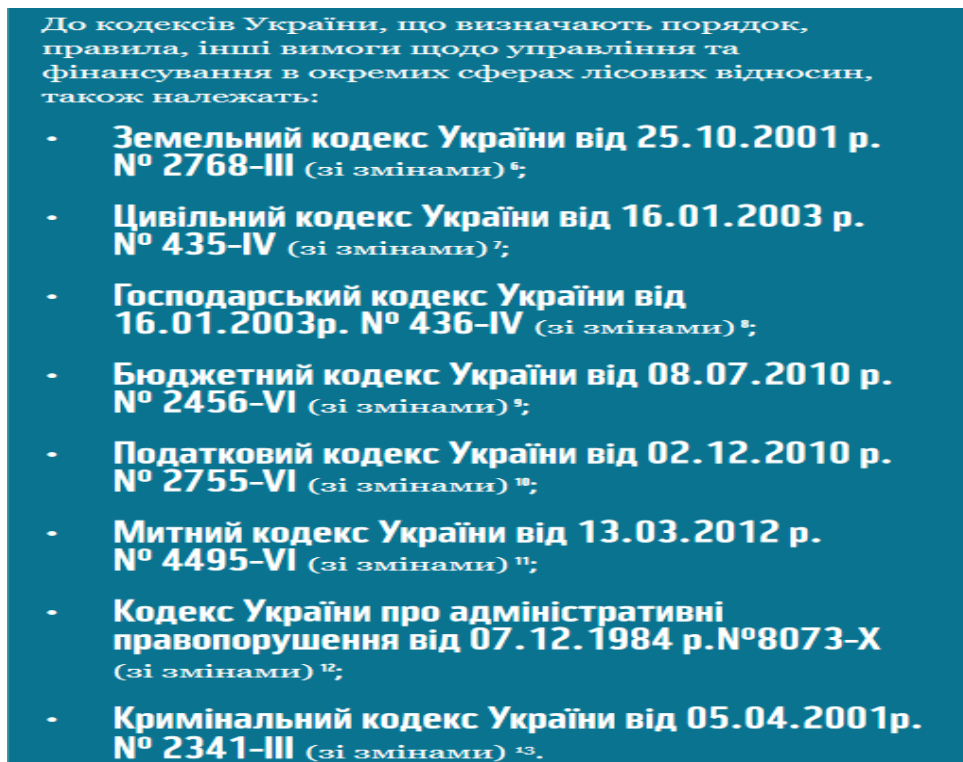


Рис. 1.6. Кодекси України, які регулюють окремі питання діяльності в сфері управління лісовим господарством

Примітка. Сформовано з використанням джерела [2]

Деталізуючи питання правового і методологічного супроводу управління розвитком екологічної сфери регіону, наведемо наступну тезу: «Незважаючи на сформовану нормативно-правову базу і приєднання України до низки міжнародних документів, конвенцій, договорів, налагоджену співпрацю з міжнародними інституціями в галузі охорони навколишнього середовища, за дотримання належного державного законодавства це вважається недостатнім. Наявні прогалини у формуванні природоохоронної політики і реалізації екологічного управління, дотримання екологічних прав людей. Брак потрібного рівня допуску до даних, комунікації та результативної взаємодії з населенням стимулює публічний сектор до громадської активності» [46].

Підсумовуючи усе наведене вище, зазначимо, що управління розвитком екологічної сфери регіону вимагає відповідного правового (Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» та інші) і методологічного (принципи реалізації політики регіонального екологічного розвитку тощо) супроводу.

### **Висновки до розділу 1**

1. Екологічна сфера регіону є складною множиною підсистем, що зазнають впливу антропогенної (природоперетворювальної) діяльності людини, а тому вимагає здійснення екологічного управління. Таке управління реалізується через державну екологічну політику, яка векторизована на загальнодержавний, регіональний і місцевий рівні.

2. Держава здійснює управління розвитком екологічної сфери регіону опираючись на правові, адміністративні, економічні та інші методи й інструменти управління. Формування відповідного правового базису вимагає прийняття законодавчих і нормативно-правових документів стратегічного, оперативного і тактичного характеру. Методологічні основи управління розвитком екологічної сфери регіону з практичної позиції повинні бути спрямовані на ідентифікацію напрямів доцільного застосування підходів, методів та інструментів такого управління (приміром, принципи реалізації політики регіонального екологічного управління і розвитку тощо).

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОГО РЕГІОНУ

#### 2.1. Аналіз організаційно-функціональних основ управління розвитком екологічної сфери регіону

Територіальним органом Держлісагентства України є Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства (Управління, ОУЛМГ). Діяльність Управління регламентується Положенням про нього.

У структурно-організаційному аспекті Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства підпорядковується Держлісагентству України (рис. 2.1-2.2).

#### Державне агенство лісових ресурсів України

Державне агенство лісових ресурсів України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через міністра енергетики та захисту довкілля (наразі – міністра захисту довкілля та природних ресурсів України) і який реалізує державну політику у сфері лісового та мисливського господарства (п. 1 Положення про Держлісагентство).

Крім інших повноважень, Держлісагентство відповідно до покладених на нього завдань:

- узагальнює практику застосування законодавства з питань, що належать до його компетенції, розробляє пропозиції щодо вдосконалення законодавчих актів, актів Президента України та Кабінету Міністрів України, нормативно-правових актів міністерств і в установленому порядку подає їх міністрові енергетики та захисту довкілля;
- вносить міністрові енергетики та захисту довкілля пропозиції щодо загальнодержавних і регіональних (місцевих) програм з охорони, захисту, використання та відтворення лісів, розвитку мисливського господарства (пп. 1, 2 п. 4 Положення про Держлісагентство).

Отже, формування лісової політики та законодавства певною мірою залежить від Держлісагентства. Фактично Держлісагентство самостійно розробляє політику та законодавчі акти завдяки інституційній пам'яті з часів, коли це відомство було окремим Міністерством лісового господарства (1990–1997 рр.) та Державним комітетом лісового господарства України (1997–2010 рр.).

При цьому Держлісагентство наразі не має права законодавчої ініціативи, а також не має права звернутися із нормативно-правовою пропозицією напряму до Уряду України (будь-яка його законодавча (нормативно-правова) пропозиція має здійснюватися через Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України).

Рис. 2.1. Державне агенство лісових ресурсів України як суб'єкт управління (особливості організаційно-правового супроводу)  
Примітка. Наведено за [2]

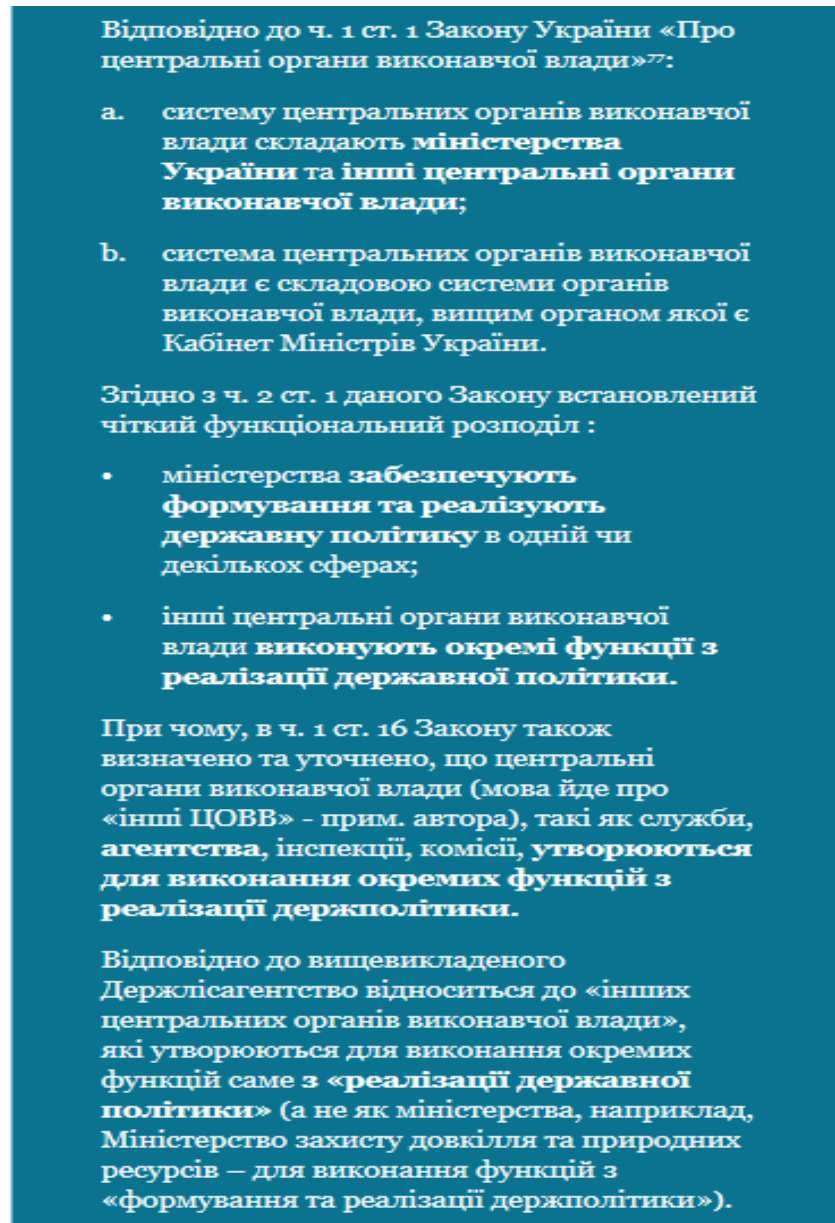


Рис. 2.2. Державне агентство лісових ресурсів України як суб'єкт управління (особливості організаційно-правового супроводу)

Примітка. Наведено за [2]

«Завданням Тернопільського обласного управління лісового і мисливського господарства є реалізація повноважень Держлісагенства України на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці у сфері лісового та мисливського господарства» [34].

На важливість виконання такого завдання і його зв'язок з правовими основами вказує стратегічний документ [36]. У Основних засадах (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року [36] одним із



завдань у рамках досягнення цілі 2 є «підготовка та впровадження Основних засад (стратегії) державної екологічної політики в збалансоване лісоуправління» [36].

Управління надає адміністративні послуги, здійснює дозвільну діяльність, виконує контролюючі, координуючі, інформаційні функції, функції планування і програмування. Це зафіксовано у Положенні про нього (див. додаток А).

Виконувані досліджуваним Управлінням функції є тими напрямками його діяльності, в яких виявляється його сутність і призначення в державному механізмі (реалізація повноважень Держлісагенства України на території Тернопільської області у сфері лісового та мисливського господарства).

Виконання Управлінням завдань і функцій вимагає здійснення внутріорганізаційного управління (рис. 2.3). Воно є конструктором компонентів, одним із яких є організаційна структура управління.

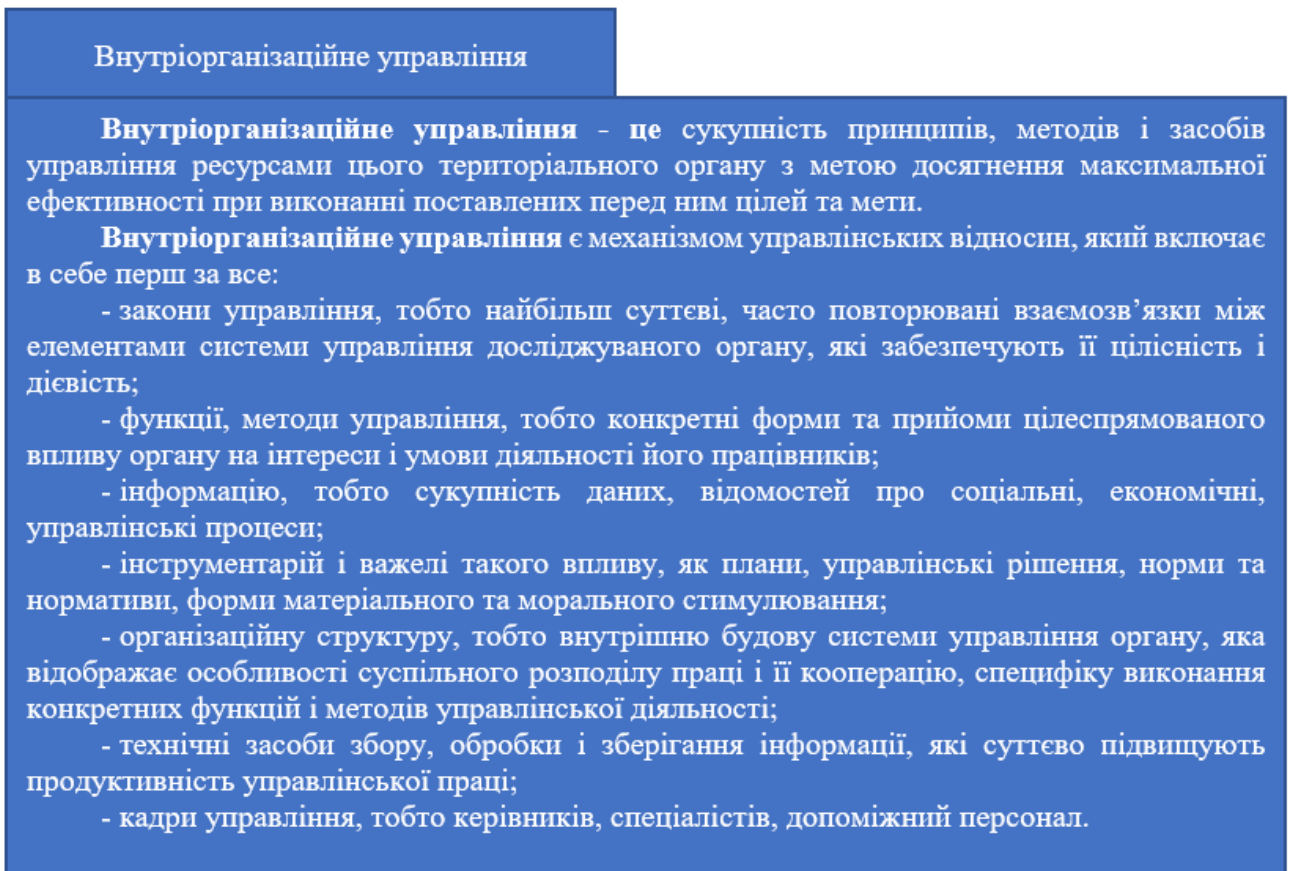


Рис. 2.3. Внутріорганізаційне управління територіального органу

Держлісагенства України

Примітка. Сформовано автором

Внутрішня організація досліджуваного Управління є процесом його структурного впорядкування і цілеспрямованого функціонування, що реалізується з урахуванням його цілей і завдань.

Організаційна структура є одним із компонентів ОУЛІМГ як цілісності. Крім неї організацію діяльності досліджуваного територіального органу Держлісагенства України характеризують:

- кадровий склад цього органу;
- менеджмент і управлінська діяльність цього органу;
- функціональне навантаження (функціональна робота), яка стосується конкретної сформованої виробничої ситуації.

Структура апарату управління територіального органу Держлісагенства України наведена на рис. 2.4. Вона презентована: начальником Управління, його заступниками, відділами і сектором.

Кадровий склад досліджуваного ОУЛІМГ – це чисельність працівників, які забезпечують виконання його функцій і завдань.

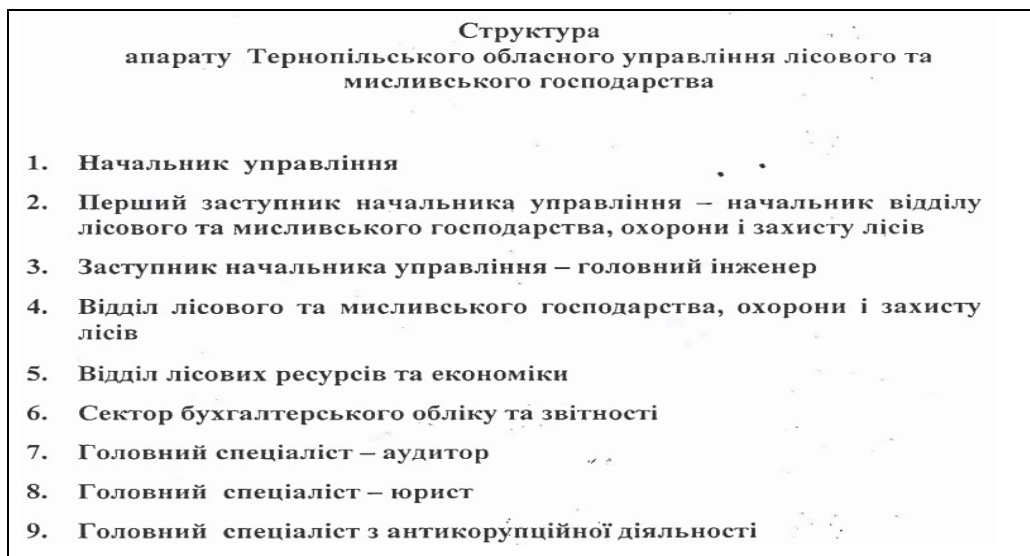


Рис. 2.4. Структура апарату Тернопільського обласного управління лісового та мисливського господарства

Примітка. Сформовано автором

Структуру апарату територіального органу Держлісагенства України відображає його штатний розпис (табл. 2.1).

**Штатний розпис  
апарату Тернопільського обласного управління лісового та  
мисливського господарства на 2022 рік**

*вводиться в дію з 01 січня 2022 р.*

№	Назва структурного підрозділу та посад	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, (грн)	Місячний фонд заробітної плати на місяць за посадовими окладами, (грн)
1	Начальник управління	1	11200	11200
2	Перший заступник начальника управління-начальник відділу лісового та мисливського господарства, охорони і захисту лісів	1	10864	10864
3	Заступник начальника управління – головний інженер	1	9800	9800
	<b>Відділ лісового та мисливського господарства, охорони і захисту лісів</b>			
4	Головний спеціаліст	6	5800	34800
	<b>Відділ лісових ресурсів та економіки</b>			
5	Начальник відділу	1	7500	7500
6	Заступник начальника відділу	1	7100	7100
7	Головний спеціаліст	2	5800	11600
8	Головний спеціаліст- економіст	1	5800	5800
	Разом	5	x	<b>32000</b>
	<b>Сектор бухгалтерського обліку та звітності</b>			
9	Завідувач сектору	1	6700	6700
10	Головний спеціаліст	1	5800	5800
11	Провідний документознавець	1	5400	5400
	Разом	3	x	17900
12	Головний спеціаліст - аудитор	1	5800	5800
13	Головний спеціаліст - юрист	1	5800	5800
14	Головний спеціаліст з антикорупційної діяльності	1	5800	5800
	<b>В с ь о г о :</b>	<b>20</b>		<b>133964</b>

Примітка. Сформовано за інформацією досліджуваного територіального органу

Робота кадрового складу територіального органу Держлісагентства України (апарату управління, працівників підпорядкованих підприємств) забезпечується через його менеджмент і управлінську діяльність.

Інформаційні дані, що характеризують діяльність штатних працівників територіального органу Держлісагентства України, представлені в табл. 2.2.

**Інформаційні дані, що характеризують діяльність штатних працівників територіального органу Держлісагентства України у 2021 році**

Назва підприємства	фактично		9м-ів.2022рік до 9м-в.2021 року, %	ріст22 до 21 +, - --
	9 м-ців2022рік	9 м-ців.2021рік		
1	2	3	4	5
<b>Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	181	142	127,5	39
ДП Кременецьке ЛГ"	183	130	140,8	53
ДП Чортківське ЛГ"	214	210	101,9	4
<b>РАЗОМ по лісгоспах</b>	<b>578</b>	<b>482</b>	<b>119,9</b>	<b>96</b>
Управління	13	14	92,9	-1
<b>РАЗОМ</b>	<b>591</b>	<b>496</b>	<b>119,2</b>	<b>95</b>
<b>Фонд оплати праці усіх працівників, тис.грн.</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	32526,7	17830,9	182,4	14695,8
ДП Кременецьке ЛГ"	30844,8	12910,6	238,9	17934,2
ДП Чортківське ЛГ"	42310,6	25608,5	165,2	16702,1
<b>РАЗОМ по лісгоспах</b>	<b>105682,1</b>	<b>56350,0</b>	<b>187,5</b>	<b>49332,1</b>
Управління	1891,2	1948,4	97,1	-57,2
<b>РАЗОМ</b>	<b>107573,3</b>	<b>58298,4</b>	<b>184,5</b>	<b>49274,9</b>
<b>Фонд оплати праці штатних працівників, тис.грн.</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	29447,5	17369,3	169,5	12078,2
ДП Кременецьке ЛГ"	28313,9	12555,3	225,5	15758,6
ДП Чортківське ЛГ"	41041	23699,9	173,2	17341,1
<b>РАЗОМ по лісгоспах</b>	<b>98802,4</b>	<b>53624,5</b>	<b>184,2</b>	<b>45177,9</b>
Управління	1891,2	1948,4	97,1	-57,2
<b>РАЗОМ</b>	<b>100693,6</b>	<b>55572,9</b>	<b>181,2</b>	<b>45120,7</b>
<b>Середньомісячна заробітна плата 1-го штатного працівника, грн.</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	18077	13591	133,0	4486
ДП Кременецьке ЛГ"	17191	10731	160,2	6460
ДП Чортківське ЛГ"	21309	12540	169,9	8769
<b>РАЗОМ по лісгоспах</b>	<b>18993</b>	<b>12362</b>	<b>153,6</b>	<b>6632</b>
Управління	16164	15463	104,5	701
<b>РАЗОМ</b>	<b>18931</b>	<b>12449</b>	<b>152,1</b>	<b>6482</b>

Примітка. Сформовано за інформацією Управління

Отже, управління розвитком екологічної сфери регіону є різнонапрявленою і різносуб'єктною діяльністю. Одним із напрямів такого управління є діяльність в сфері лісового та мисливського господарства. Суб'єктом, який забезпечує реалізацію повноважень Держлісагентства України на території



Тернопільської області у цій сфері є Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства.

Організаційно-функціональна основа управління розвитком екологічної сфери регіону (за напрямом управління лісовим і мисливським господарством) є інституційним конструктом та інституційним явищем, в межах яких забезпечується цілісність і цілеспрямованість процесу такого управління. Для цього сформована система внутріорганізаційного управління, у рамках якої побудована організаційна структура територіального органу; утворений кадровий склад, який виконує управлінські й інші функції.

## **2.2. Аналіз чинної практики управління розвитком екологічної сфери регіону**

Аналіз чинної практики управління розвитком екологічної сфери регіону проведемо через аналіз існуючої практики діяльності досліджуваного територіального органу щодо управління лісовим і мисливським господарством (ОУЛМГ).

До сфери відання Тернопільського обласного управління лісового і мисливського господарства належать державні підприємства: «Бережанське ЛМГ», «Кременецьке ЛГ», «Чортківське ЛГ».

Перед проведенням аналізу існуючої практики діяльності досліджуваного територіального органу щодо управління лісовим і мисливським господарством, підвідомчими йому підприємствами, звернемо до статистичної інформації (рис. 2.5).

Дані з публічного звіту ДАЛРУ за 2019 рік

- найвищого рівня рентабельності досягли підприємства Вінницького (4,5%), Черкаського (4,2%), Сумського (2,9%), Хмельницького (2,7%) і Закарпатського (2,6%) обласних управлінь лісового та мисливського господарства;
- 132 підприємства мали рентабельність менше 1%, серед них 33 підприємства Південно-східного регіону, 13 підприємств Житомирського, 12 — Волинського, 10 — Чернігівського та 9 — Рівненського обласних управлінь лісового та мисливського господарства;
- 5 підприємств отримали збиток у загальній сумі 1,9 млн грн.

Рис. 2.5. Дані щодо рентабельності підприємств Держлісагентства України

Примітка. Наведено за [2]

Аналізуючи існуючу практику діяльності досліджуваного територіального органу щодо управління лісовим і мисливським господарством, скористаємось інформаційними даними із його звіту про виконання виробничо-фінансового плану по лісовому і мисливському господарству та охороні навколишнього природного середовища за січень-вересень 2022 року.

Таблиця 2.3

**Інформація про діяльність ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року (розділ лісове і мисливське господарство), тис. грн.**

№№ з/п	Найменування робіт, заходів	Код рядка	Одн. виміру	ПЛАН		ФАКТ	
				обсяг	сума	обсяг	сума
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Розділ І. Лісове і мисливське господарство</b>							
<i>1.1 Лісовпорядкування та проектно-вишукувальні роботи</i>							
1	Базове лісовпорядкування	10	га	-	500.0	-	677.0
2	Безперервне лісовпорядкування	20	га	-	187.0	-	23.0
3	Грунтово-типологічне обстеження	30	га	-	-	-	71.8
4	Інші роботи з лісовпорядкування	40	-	*	10.0	*	3.9
5	Проектно-вишукувальні роботи	50	-	*	-	*	-
6	Моніторинг лісів	60	га	-	-	-	-
7	Інвентаризація та оцінка лісового фонду	70	-	*	-	*	-
8	Державний облік лісів	80	-	*	-	*	-
9	Проведення лісової сертифікації	90	-	*	115.0	*	11.2
	<i>Усього по підрозділу І.1</i>	100	-	*	812.0	*	786.9
	Оформлення правостановлюючих документів на землі	110	-	*	300.0	*	1780.6

Примітка. Наведено за інформацією ОУЛМГ

Як бачимо з табл. 2.3, фактичні витрати на лісовпорядкування та проектно-вишукувальні роботи за січень-вересень 2022 року становили 1780,6 тис. грн. На базове лісовпорядкування витрати перевищили плановий показник на 167 тис. грн., що вкрай важливо, оскільки «базове лісовпорядкування зазвичай відбувається раз на десять років. Під час базового лісовпорядкування спеціалісти-таксатори досліджують ліси лісокористувача та розробляють усі необхідні матеріали лісовпорядкування на найближчі

десять років. Однак протягом цих десяти років може статися немало подій, які потребуватимуть внесення змін до матеріалів лісовпорядкування. Наприклад, лісові пожежі, виявлення рідкісних видів чи оселищ, створення об'єктів природно-заповідного фонду (ПЗФ). Як наслідок, лісокористувачі власноруч пропонують уточнення до матеріалів лісовпорядкування у порядку процедури, яку називають «безперервним лісовпорядкуванням» [30].

У рамках управління проведенням лісового і мисливського господарства реалізовувались заходи щодо рубок формування і оздоровлення лісів, здійснювались допоміжні лісогосподарські роботи, проводилось відновлення лісів на землях, наданих у постійне користування (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Інформаційні дані про діяльність ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року щодо відновлення лісів на землях, наданих у постійне користування, тис. грн.**

№№ з/п	Найменування робіт, заходів	Код рядка	Одн. виміру	ПЛАН		ФАКТ	
				обсяг	сума	обсяг	сума
1	2	3	4	5	6	7	8
<i>1.4. Відновлення лісів на землях, наданих у постійне користування</i>							
1	Садіння і висівання лісу, усього,	370	га	248.0	847.6	306.4	1032.1
	у тому числі: садіння лісу	371	га	217.0	786.1	269.4	948.3
	висівання	372	га	31.0	61.5	37.0	83.8
2	Сприяння природному поновленню	380	га	31.0	33.7	45.0	37.8
3	Реконструкція насаджень	390	га	-	-	-	-
4	Догляд за лісовими культурами в переводі на однократний	400	га	3562.0	3700.4	4136.4	5253.7
5	Доповнення лісових культур	410	га	500.0	309.9	704.4	431.3
6	Обробіток ґрунту під лісові культури, усього, у тому числі:	420	га	127.9	166.3	188.3	313.0
	під лісові культури наступного року	421	га	10.0	13.0	16.1	18.2
7	Заготівля лісового насіння, усього,	430	кг	97.0	125.0	154.0	256.4
	у тому числі: сосни	431	кг	31.0	74.5	68.0	132.3
	ялини	432	кг	22.0	31.0	36.0	47.5
	дуба	433	кг	-	-	-	-
	бука	434	кг	-	-	-	-
	інші	435	кг	44.0	19.5	50.0	76.6
8	Вирощування посадкового матеріалу в розсадниках	440	га	23.3	*	20.3	*
		441	тис.шт	-	2350.5	-	3436.6
9	Створення і вирощування плантацій	450	га	98.5	767.8	110.3	957.4
10	Інші витрати	460	-	*	-	*	46.7
<i>Усього по підрозділу 1.4.</i>		470	-	*	8301.2	*	11765.0
	Придбання насіння та посадматеріалу (довідково)	480	-	*	-	*	-

Примітка. Наведено за інформацією ОУЛМГ

Відновлення лісів, як видно з табл. 2.4, включало діяльність щодо: садіння і висівання лісу (витрачено 1032, 1 тис. грн.), доповнення лісових культур (витрачено 431,3 тис. грн.), створення і вирощування плантацій (витрачено 957,4 тис. грн.) тощо. Загалом, на лісовідновну діяльність, яка спрямована на поліпшення складу деревних порід в наявних лісах, створення нових лісів на ділянках, де раніше зростав ліс, було витрачено 11765,0 тис. грн.

Важливим напрямом діяльності досліджуваного територіального органу управління була охорона лісу від пожеж. На неї за січень-вересень 2022 року було витрачено 503,2 тис. грн. Також для підвищення стійкості лісових екосистем, забезпечення охорони і захисту лісу створено і доглядаються протипожежні розриви і мінералізовані смуги, проводяться лісозахисні заходи (на це спрямовано 104,9 тис. грн.)(табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Інформаційні дані про діяльність ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року щодо охорони лісу від пожеж, тис. грн**

№№ з/п	Найменування робіт, заходів	Код рядка	Одн. виміру	ПЛАН		ФАКТ	
				обсяг	сума	обсяг	сума
1	2	3	4	5	6	7	8
<i>1.5. Охорона лісу від пожеж</i>							
1	Влаштування протипожежних розривів, бар'єрів, заслонів	490	км	-	-	-	-
2	Влаштування мінералізованих смуг	500	км	150.0	49.3	150.0	57.8
3	Догляд за мінералізованими смугами, протипожежними розривами, бар'єрами, заслонами	510	км	500.0	90.6	500.0	104.9
4	Благоустрій рекреаційних ділянок	520	га	1.1	13.2	1.0	154.5
5	Організація, утримання лісопожежних станцій	530	-	*	-	*	-
6	Ремонт та утримання об'єктів протипожежного призначення	540	-	*	-	*	1.7
7	Патрулювання за допомогою літальних систем	550	тис.га	-	-	-	-
8	Утримання тимчасових пожежних наглядачів	560	-	*	71.4	*	-
9	Підняття крон дерев	570	-	*	-	*	-
10	Гасіння лісових пожеж	580	-	*	-	*	-
11	Інші витрати	590	-	*	135.0	*	184.3
<i>Усього по підрозділу 1.5</i>		600	-	*	359.5	*	503.2

Примітка. Наведено за інформацією ОУЛМГ

Крім роботи за напрямом лісове і мисливське господарство, реалізовувалась діяльність щодо лісорозведення (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Інформація про діяльність ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року  
(розділ лісорозведення), тис. грн.**

№№ з/п	Найменування робіт, заходів	Код рядка	Одн. виміру	ПЛАН		ФАКТ	
				обсяг	сума	обсяг	сума
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Розділ II. Лісорозведення</b>							
<i>2.1 Лісорозведення на землях наданих у постійне користування</i>							
1	Садіння і висівання лісу, усього,	770	га	163.0	183.3	167.6	180.3
	у тому числі: садіння лісу	771	га	163.0	183.3	161.0	158.0
2	Реконструкція насаджень	780	га	-	-	-	-
3	Догляд за лісовими культурами в переводі на однократний	790	га	510.0	478.5	535.6	444.4
4	Доповнення лісових культур	800	га	170.0	67.1	222.4	109.4
5	Обробіток ґрунту під лісові культури, усього, у тому числі:	810	га	26.0	29.4	54.5	43.6
	під лісові культури наступного року	811	га	-	-	-	-
6	Ремонт і утримання протиерозійних гідротехнічних споруд	820	-	*	-	*	-
7	Рекультивация порушених земель	830	га	-	-	-	-
8	Інші витрати	840	-	*	-	*	-
	<i>Усього по підрозділу 2.1</i>	850	-	*	758.3	*	777.7
	Придбання насіння та садивного матеріалу для лісорозведення на землях наданих у постійне користування	860	-	*	-	*	-
<i>2.2 Лісорозведення на землях інших землекористувачів</i>							
1	Садіння і висівання лісу, усього,	870	га	-	-	-	-
	у тому числі: садіння лісу	871	га	-	-	-	-
2	Реконструкція насаджень	880	га	-	-	-	-
3	Догляд за лісовими культурами в переводі на однократний	890	га	-	-	-	-
4	Доповнення лісових культур	900	га	-	-	-	-
5	Обробіток ґрунту під лісові культури, усього, у тому числі:	910	га	-	-	-	-
	під лісові культури наступного року	911	га	-	-	-	-
6	Ремонт і утримання протиерозійних гідротехнічних споруд	920	-	*	-	*	-
7	Рекультивация порушених земель	930	га	-	-	-	-
8	Інші витрати	940	-	*	-	*	-
	<i>Усього по підрозділу 2.2</i>	950	-	*	-	*	-

Примітка. Наведено за інформацією ОУЛМГ

Лісорозведення є діяльністю щодо створення і вирощування штучних лісових насаджень на територіях з повною відсутністю лісів. Воно є одним із п'яти основних напрямів штучного створення лісових насаджень в Україні (поряд з лісовідновленням, захистом лісів, рекультивацією земель та реконструкцією лісових насаджень).

Як бачимо з табл. 2.6, на лісорозведення на землях, наданих у постійне користування, було використано 777,7 тис. грн. Це перевищило плановий показник на 19,4 тис. грн. через збільшення витрат фінансових ресурсів на доповнення лісових культур і на обробіток ґрунту під лісові культури.

Здійснення досліджуванним територіальним органом діяльності вимагає її матеріально-технічного супроводу і реалізації капітальних видатків (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### Інформація щодо капітальних видатків ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року

Капітальні видатки - платежі з метою придбання необоротних активів (у тому числі землі, нематеріальних активів тощо), стратегічних і надзвичайних запасів товарів, невідплатні платежі, що передаються одержувачам бюджетних коштів з метою придбання, модернізації, будівництва, розширення, реконструкції, реставрації тощо подібних активів, компенсації втрат, пов'язаних з руйнуванням чи пошкодженням необоротних активів.							
№№ з/п	Найменування робіт, заходів	Код рядка	Один. вим.	ПЛАН		ФАКТ	
				обсяг	сума витрат	обсяг	сума витрат
1	2	3	4	5	6	7	8
	Капітальні видатки по лісовому і мисливському господарству та охороні навколишнього природного середовища, усього, у тому числі:	3000		-	9101.0	-	17980.8
1	Капітальні видатки по лісовому і мисливському господарству та спеціальному використанню лісових ресурсів та іншим заходам, усього, у	3100		-	9101.0	-	17980.8
1.1	Придбання технічних засобів, усього, у тому числі:	3110		-	6100.0	-	9509.6
1.1.1	лісгосподарської техніки	3111		5.0	4370.0	45.0	6485.6
1.1.2	пожежних автомобілів	3112		-	-	-	-
1.1.3	протипожежного призначення	3113		-	-	-	175.0
1.1.4	боротьби зі шкідниками	3114		-	-	-	-
1.1.5	дорожньо-будівельної техніки	3115		-	-	-	-
1.1.6	екологічнобезпечних машин та механізмів	3116		-	-	-	-
1.1.7	інші технічні засоби	3117		-	1730.0	-	2849.0
1.2	Придбання житлового фонду	3120		-	-	-	-
1.3	Капітальне будівництво об'єктів, усього, у тому числі:	3130		-	-	-	-
1.3.1	лісгосподарського призначення	3131		-	-	-	-
1.3.2	соціальної сфери і житлового фонду	3132		-	-	-	-
1.3.3	об'єктів протипожежного призначення	3133		-	-	-	-
1.3.4	іншого призначення	3134		-	-	-	-
1.4	Капітальний ремонт та реконструкція об'єктів та засобів	3140		-	950.0	-	1392.8
1.5	Будівництво лісових автомобільних доріг	3150		-	-	-	-
1.5.1	у тому числі: проектно-кошторисна документація	3151		-	-	-	-
1.5.2	будівництво земляного полотна	3152		-	-	-	-
1.5.3	облаштування дорожнім одягом	3153		-	-	-	-
1.6	Капітальний ремонт та реконструкція постійних лісгосподарських доріг	3160		-	201.0	-	73.4

Примітка. Наведено за інформацією ОУЛМГ

Дані табл. 2.7 вказують на те, що для здійснення діяльності було придбано технічні засоби (лісогосподарську техніку тощо) та здійснювались капітальний ремонт і реконструкція об'єктів та засобів. Загальна сума капітальних видатків по лісовому і мисливському господарству та охороні довкілля становила 17980,8 тис. грн.

Отже, аналіз чинної практики управління розвитком екологічної сфери регіону вказує на те, що згідно даних щодо рентабельності підприємств Держлісагентства України рентабельність підприємств Тернопільського регіону знаходяться на середньому рівні. Діяльність ОУЛМГ за січень-вересень 2022 року охоплювала такі важливі напрями як лісове і мисливське господарство та лісорозведення.

### **2.3. Оцінка результативності управління розвитком екологічної сфери досліджуваного регіону**

«Розвиток підприємств лісової промисловості є необхідною умовою задоволення зростаючого попиту у відповідній продукції як на внутрішньому, так і зовнішніх ринках; зростання рівня зайнятості та зниження рівня соціального напруження в територіальних системах регіонів України; підвищення ефективності використання ресурсного та інвестиційного потенціалів відповідних територіальних систем; формування дохідної частини місцевих бюджетів; вирішення проблем, які впливають на вихід таких систем на траєкторію сталого розвитку» [33, с. 92].

Тому, питання результативності управління розвитком екологічної сфери досліджуваного Тернопільського регіону, зокрема, сфери його лісового господарства є актуальним.

Результативність управління розвитком екологічної сфери досліджуваного регіону в частині управління лісовими ресурсами є наслідком роботи кадрового складу ОУЛМГ.



Показниками, які вказують на результативність роботи кадрового складу цього територіального органу, є: частка заробітної плати у реалізованій продукції; реалізація продукції на 1-го штатного працівника (табл. 2.8-2.9).

Таблиця 2.8

**Показники, які вказують на результативність роботи кадрового складу територіального органу Держлісагентства України у 2021 році**

Назва підприємства	фактично		1 пів.2022рік до 1 пів.2021 року, %	ріст22 до 21 +, - --
	1 пів.2022рік	1 пів.2021рік		
1	2	3	4	5
<b>Доля заробітної плати у реалізованій продукції,%</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	35,5	36,0	98,4	
ДП Кременецьке ЛП"	38,8	35,6	108,9	
ДП Чортківське ЛП"	41,1	39,6	103,7	
<b>РАЗОМ</b>	<b>32,7</b>	<b>26,0</b>	<b>125,9</b>	
<b>Реалізація продукції на 1-го штатного працівника, грн.</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	506746	348500	145,4	158246
ДП Кременецьке ЛП"	434142	278615	155,8	155527
ДП Чортківське ЛП"	480780	307633	156,3	173147
<b>РАЗОМ</b>	<b>559524</b>	<b>450326</b>	<b>124,2</b>	<b>109198</b>
<b>Реалізація продукції тис.грн.</b>				0,0
ДП "Бережанське ЛМГ"	91721	49487	185,3	42234
ДП "Бучацьке ЛП"	<b>20023</b>	28830	69,5	-8807
ДП Кременецьке ЛП"	<b>79448</b>	36220	219,3	43228
ДП "Тернопільське ЛП"	<b>29326</b>	<b>37917</b>	<b>77,3</b>	-8591
ДП Чортківське ЛП"	<b>102887</b>	64603	159,3	38284
<b>РАЗОМ</b>	<b>323405</b>	<b>217057</b>	<b>149,0</b>	<b>106348</b>

Примітка. Сформовано за інформацією Управління

Як бачимо з табл. 2.8-2.9, частка заробітної плати у реалізованій продукції територіального органу Держлісагентства України у 2022 році скоротилася в порівнянні з 2021 роком на 23,5% що вказує на збільшення обсягу реалізованої продукції. Це підтверджують дані цих же таблиць. Таке зростання в динаміці 2021/2022 років становило 59338 тис. грн. Наведені показники прямо стосуються виконання працівниками свого функціонального навантаження.



Таблиця 2.9

**Показники, які вказують на результативність роботи кадрового складу територіального органу Держлісагентства України у 2022 році**

Назва підприємства	фактично		1 пів.2022рік до 1 пів.2021 року, %	ріст22 до 21 +, - --
	1 пів.2022рік	1 пів.2021рік		
1	2	3	4	5
<b>Доля заробітної плати у реалізованій продукції,%</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	30,8	37,1	83,2	
ДП Кременецьке ЛГ"	63,7	46,9	135,8	
ДП Чортківське ЛГ"	58,8	70,1	83,9	
<b>РАЗОМ</b>	<b>25,0</b>	<b>24,3</b>	<b>102,6</b>	
<b>Реалізація продукції на 1-го штатного працівника, грн.</b>				
ДП "Бережанське ЛМГ"	331961	214613	154,7	117349
ДП Кременецьке ЛГ"	275580	174131	158,3	101450
ДП Чортківське ЛГ"	265223	208462	127,2	56761
<b>РАЗОМ</b>	<b>385774</b>	<b>284276</b>	<b>135,7</b>	<b>101498</b>
<b>Реалізація продукції тис.грн.</b>				0,0
ДП "Бережанське ЛМГ"	<b>51454</b>	30475	168,8	20979
ДП Бучацьке ЛГ"	<b>20203</b>	17025	118,7	3178
ДП Кременецьке ЛГ"	<b>39408</b>	22637	174,1	16771
ДП Тернопільське ЛГ	<b>29332</b>	23107	126,9	6225
ДП Чортківське ЛГ"	<b>55962</b>	43777	127,8	12185
<b>РАЗОМ</b>	<b>196359</b>	<b>137021</b>	<b>143,3</b>	<b>59338</b>

Примітка. Сформовано за інформацією Управління

Інші показники роботи кадрового складу досліджуваного територіального органу управління (кількість відпрацьованого часу штатними працівниками та ін.) ілюструє табл. 2.10.

Загалом функціонування галузі лісового господарства в Тернопільському регіоні супроводжується перешкодами у її розвитку, які багато в чому є типовими для України. Однією із них є низький середній рівень лісистості території регіону. «Тернопільська область відноситься до малолісистих областей України. Лісистість Тернопільської області складає 14,6% що нижче за науково-обґрунтований показник для регіону (20%) та середній для України

(16%)» [38].

Таблиця 2.10

**Інші показники роботи кадрового складу досліджуваного  
територіального органу управління**

Підприємство	Сума прибуткового податку						Фонд оплати праці усіх працівників, тис.грн.					
	тис.грн.											
	місяць			з початку року			місяць			з початку року		
	серпень 2022	вересень 2022	%	2021	2022	%	серпень 2022	вересень 2022	%	2021	2022	%
ДП "Бережанське ЛМГ"	1004,1	0	0	3189,7	0	0,0	5606,3	0,0	0,0	17830,9	0,0	0,0
ДП "Кременецьке ЛГ"	1070,7	0	0	2313,3	0	0,0	5962,0	0,0	0,0	12910,6	0,0	0,0
ДП "Чортківське ЛГ"	1125,1	0	0	4537,6	0	0,0	6660,7	0,0	0,0	25608,5	0,0	0,0
ОУЛМГ	37,4	34,4	91,979	360,7	370,8	102,8	205,8	186,6	90,7	1948,4	1891,2	97,1
<b>РАЗОМ</b>	<b>3237,3</b>	<b>34,4</b>	<b>1,0626</b>	<b>10401,3</b>	<b>370,8</b>	<b>3,6</b>	<b>18434,8</b>	<b>186,6</b>	<b>1,0</b>	<b>58298,4</b>	<b>1891,2</b>	<b>3,2</b>
без ОУЛМГ	3199,9	0,0	0,0	10040,6	0,0	0,0	18229,0	0,0	0,0	56350,0	0,0	0,0
ріст до по лісгоспах								-18229,0			-56350,0	
Підприємство	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб						Кіл-сть відпрацьованого часу штатними працівниками					
	люд/год											
	місяць			з початку року			місяць			з початку року		
	серпень 2022	вересень 2022	%	2021	2022	%	серпень 2022	вересень 2022	%	2021	2022	%
ДП "Бережанське ЛМГ"	230	0	0,0	142	0	0,0	32133	0	0,0	179039	0	0,0
ДП "Кременецьке ЛГ"	265	0	0,0	130	0	0,0	41240	0	0,0	167538	0	0,0
ДП "Чортківське ЛГ"	223	0	0,0	210	0	0,0	32328	0	0,0	271873	0	0,0
ОУ	13	13	100,0	14	13	92,9	1984	1592	80,2	20642	16536	80,1
<b>РАЗОМ</b>	<b>731</b>	<b>13</b>	<b>1,8</b>	<b>496</b>	<b>13</b>	<b>2,6</b>	<b>107685</b>	<b>1592</b>	<b>1,5</b>	<b>639092</b>	<b>16536</b>	<b>2,6</b>
без ОУЛМГ	718	0	0,0	482	0	0,0	105701	0	0,0	618450	0	0,0
ріст до по лісгоспах		-718,0			-483,0						-622556,0	

Примітка. Сформовано за інформацією Управління

Ще однією проблемою є нерегульованість ринку деревини, через що існує нелегальний ринок. Через слабкі функції лісової охорони значними є обсяги вкраденої деревини. Відсутня також адміністративна і кримінальна відповідальність за переробку вкраденої деревини. Також проблемою є те, що правила рубок є застарілими і не враховують аспект екологічності їх проведення.

Управління розвитком екологічної сфери досліджуваного регіону повинно бути спрямовано на забезпечення пожежної безпеки Тернопільського регіону. З цього приводу у джерелі [38] вказується наступне: «Тернопільським обласним управлінням лісового та мисливського господарства повідомлено, що службою державної лісової охорони проведено 179 рейдів щодо дотримання вимог пожежної безпеки у лісах, притягнуто до відповідальності 1 особу, накладено штраф на суму 1530 гривень» [38].

Також окремі науковці (В.Голян, О.Голуб) вважають, що «одним із недоліків фінансового забезпечення роботи лісогосподарських підприємств є використання кошторисного методу фінансування їхньої діяльності. Кошторисне фінансування лісового господарства здійснюється тому, що підприємства цієї галузі в сучасних умовах не мають достатньо коштів для фінансування своєї діяльності через низьку прибутковість, а також тому, що охорона й відтворення, захист лісів мають надзвичайно важливе загальносуспільне значення» [6, с. 33].

Більше того, необхідно «забезпечити вчасне бюджетне фінансування заходів з відтворення і охорони лісів, локалізації пожеж, локалізації осередків шкідників і захворювання лісу Зробити такі статей витрат гарантованими та захищеними... враховуючи специфіку діяльності лісового господарства, саме виконання різного роду лісовідновлювальних і лісовирощувальних робіт, обслуговування державних об'єктів, виконання державних програм, покладених на них державою тощо, здійснюються власним коштом. Недостатнє державне фінансування є головним чинником, що впливає на рівень платоспроможності лісових господарств, оскільки підприємства витрачають кошти на виконання державних робіт, а на погашення термінових зобов'язань коштів не вистачає» [24, с. 176].

Загалом, на діяльність лісогосподарських підприємств, в тому числі Тернопільського регіону справляють вплив наступні чинники (рис. 2.6).

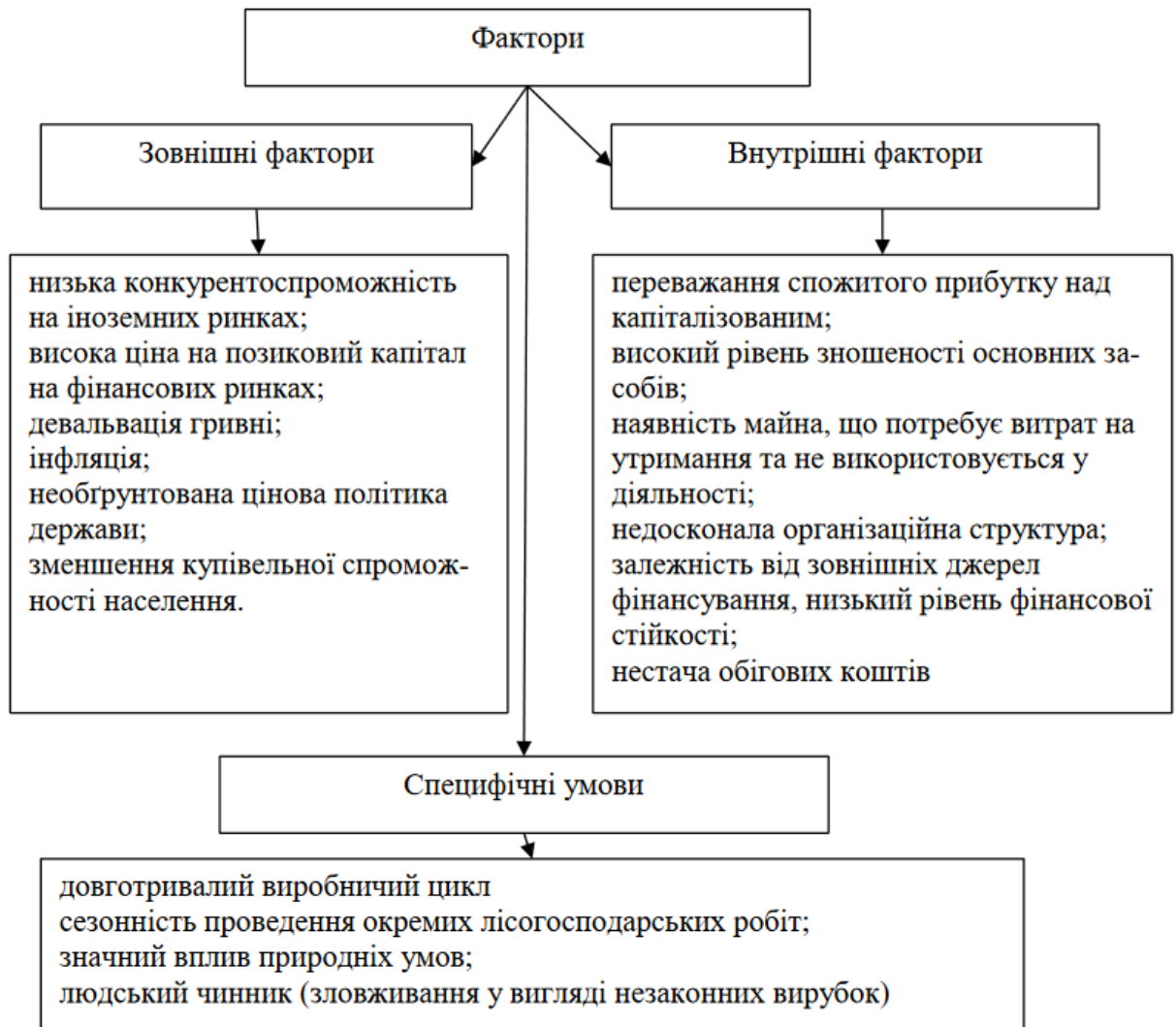


Рис. 2.6. Фактори впливу на діяльність лісгосподарських підприємств регіонів, в тому числі, Тернопільського

Примітка. Сформовано на основі джерела [20-21]

Підсумовуючи викладене вище скористаємось тезою наступного змісту: «більш детальний розгляд економічних процесів, що відбуваються у межах окресленої сфери господарювання, дозволяє констатувати наявність глибших, системних проблем у діяльності лісгосподарських підприємств, які потребують свого вирішення. Насамперед досвід зарубіжних країн і сучасні тренди в забезпеченні розвитку національних економік на засадах сталості, ефективності використання всіх наявних та необхідних для розвитку господарюючих суб'єктів, застосування енергозберігаючих технологій та раціонального споживання енергії свідчить про необхідність зміни взагалі

концептуальних, парадигмальних засад функціонування лісогосподарських підприємств в Україні» [15-16].

Отже, на сьогодні в сфері лісового господарства існують системні проблеми, які потребують вирішення. Досліджуване Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства і підприємства, які належать до його відання, зазнають впливу множини факторів, врахування яких уможливить підвищення результативності управління розвитком екологічної сфери Тернопільського регіону.

## **Висновки до розділу 2**

3. Організаційно-функціональна основа управління розвитком лісового господарства регіону має бути інституційним базисом, що забезпечує цілісність і цілеспрямованість процесу такого управління. Попри те, що побудована організаційна структура досліджуваного територіального органу, яка дозволяє виконувати його функціональне навантаження, – існують проблеми інституційного навантаження Держлісагентства України, виконання ним окремих функцій стосовно регулювання діяльності підпорядкованих структурних підрозділів, інформаційного супроводу діяльності щодо управління розвитком лісового господарства регіонів в тому числі, Тернопільського регіону.

4. Лісове і мисливське господарство та лісорозведення є важливими векторами роботи ТООУЛМГ. Проведений їх аналіз вказує на необхідність підтримки окремих аспектів функціонування лісогосподарських підприємств (через програмування, реалізацію заходів щодо підвищення рівня протипожежної безпеки, фінансування заходів у частині збереження лісу тощо).

5. Наявність проблем в сфері лісового господарства Тернопільського регіону є наслідком його неефективності, яка посилюється впливом різних факторів (тіньовий ринок лісогосподарської продукції, недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення та ін.), а також наслідком низької результативності роботи Тернопільського обласного управління лісового і

мисливського господарства та підприємств, які належать до його відання. Неналежна результативність роботи досліджуваного ТООЛІМГ значною мірою зумовлена інституційними і правовими проблемами, недосконалим економічним механізмом управління розвитком екологічної сфери Тернопільського регіону, невпорядкованістю функціонального супроводу такого управління.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОГО РЕГІОНУ

#### 3.1. Вдосконалення управління екологічною сферою регіону на засадах сталого розвитку

Вдосконалення управління екологічною сферою регіону на засадах сталого розвитку лісового господарства повинно здійснюватися з метою використання потенційних ресурсних можливостей лісів.

Досліджуючи офіційний сайт Тернопільського обласного управління лісового і мисливського господарства (ТОУЛМГ), бачимо, що його діяльність є різновекторною і включає: ведення лісового господарства на засадах сталого розвитку (табл. 3.1); лісовідновлення і лісорозведення; охорону і захист лісів та інші напрями.

*Таблиця 3.1*

#### Існуючі переваги від здійснення ТОУЛМГ діяльності на принципах сталості

№	Перевага
1	2
1	У контексті ведення лісового господарства на засадах сталого розвитку на офіційному сайті Управління вказується наступне: «лісові ресурси служать основою економічної системи ведення лісового господарства. За рахунок використання лісових ресурсів лісове господарство отримує власні кошти для відтворення лісів, проведення лісівничих, лісоохоронних та інших заходів. Деревина заготовлюється в порядку рубок головного користування, здійснення заходів з формування і оздоровлення лісів та інших рубок. Лімітом заготівлі деревини в порядку рубок головного користування є розрахункова лісосіка, яка затверджується з урахуванням принципів безперервності та невиснажливості використання лісових ресурсів» <b>(вказане відповідає стратегічній цілі сталого розвитку суспільства щодо підтримка високого і сталого рівня економічного зростання)</b>
2	Щодо лісовідновлення і лісорозведення на сайті зазначено, що «про велику питому вагу лісовідновних робіт у загальному обсязі лісогосподарської діяльності свідчить те, що 91,4 тис. га або 63% всіх лісів області займають штучно створені насадження. Для реалізації завдань з відновлення лісів та лісорозведення створено відповідну виробничу базу. На підприємствах Управління функціонують 53 га лісових розсадників, 0,8 га тепличних комплексів, де вирощують в останні роки 7-8 млн штук стандартного садивного матеріалу. Для отримання якісного лісового насіння створена постійна лісонасіннева база площею 864 га в т. ч.: 110 га селекційних (клонових та родинних) лісонасінневих плантацій 1-го порядку; 448 га постійних лісонасінневих ділянок; 306 га генетичних резерватів; 162 шт. плюсових дерев. Удосконалюються технології лісовирощування, зокрема, із застосуванням вологонакопичувачів та стимуляторів росту» <b>(вказане відповідає стратегічній цілі сталого розвитку суспільства щодо охорони навколишнього природного середовища)</b>

## Продовження табл. 3.1

3	Щодо охорони і захисту лісів на сайті констатовано, що «під час здійснення профілактичних та попереджувальних заходів з охорони лісів від пожеж станом на 01.08.2022 року підприємствами лісового господарства проведено 92 рейди по виявленню порушників правил пожежної безпеки, під час яких притягнуто до відповідальності та оштрафовано 3 особи за порушення правил пожежної безпеки в лісах на суму 4590 грн. Із заходів, направлених на недопущення і попередження лісових пожеж, влаштовано 117 км мінералізованих смуг, проведено догляд за мінералізованими смугами протяжністю 356 км, встановлено 119 знаків наглядної агітації в місцях масового відпочинку, вздовж автомобільних доріг, які проходять через лісові масиви на тему поведінки людей під час перебування в лісових урочищах, перекрито 247 од. позапланових доріг, проведено 28 виступи в засобах масової інформації... Лісгосподарськими підприємствами Управління постійно вживаються заходи щодо оновлення матеріально-технічної бази, автопарку, сил і засобів для боротьби з лісовими пожежами» <b>(вказане відповідає стратегічній цілі сталого розвитку суспільства щодо бережливого використання природних ресурсів)</b>
---	--

Примітка. Сформовано з використанням [4; 32]

Як бачимо з табл. 3.1, вказане вище, в цілому, відповідає стратегічним цілям сталого розвитку суспільства (підтримка високого і сталого рівня економічного зростання; охорона навколишнього природного середовища; бережливе використання природних ресурсів).

Разом з тим, сьогодні «однією зі складних проблем у розвитку лісгосподарських підприємств в Україні є необхідність забезпечення їх функціонування вже в нових економічних реаліях, які на сьогодні активно впроваджуються всіма розвинутими країнами. Передусім це використання моделі сталого лісокористування, яка полягає в забезпеченні реалізації не лише економічної функції лісгосподарськими підприємствами, але й підтримку розвитку соціальних та екологічних систем, які з ними пов'язані» [18; 31].

Модель сталого лісокористування має множину характеристик і ознак, які систематизовані в табл. 3.2.

Доповнюючи інформаційні дані табл. 3.1, акцентуємо на наступному.



### Існуючі переваги від здійснення ТООУМГ діяльності на принципах сталості

№	Характеристики і ознаки
1	2
1	<p style="text-align: center;"><b>Характеристики моделі сталого лісокористування</b></p> <p>Сталий розвиток лісового господарства має на меті лісокористування, яке не виснажує ліси та сприяє збереженню особливо цінних лісових ділянок і біорізноманіття.</p> <p><b>Інструментом управління лісами на принципах сталого розвитку є лісова сертифікація FSC.</b></p> <p><b>Лісова Опікунська Рада (Forest Stewardship Council)</b> була створена у 1993 р. за ініціативи низки екологічних організацій, лісових компаній, трейдерів та інших зацікавлених сторін, для підтримки екологічно прийняттого, соціально захищеного та водночас економічно вигідного ведення лісового господарства. Вона виникла завдяки активній діяльності громадських природоохоронних організацій, занепокоєних стрімким скороченням тропічних лісів внаслідок варварської лісозаготівлі та продажем нелегальної деревини на світових ринках. Підтримання балансу та врахування трьох складових – екологічної, соціальної та економічної – є ключовим принципом діяльності FSC.</p> <p>Формування моделі сталого лісокористування моделі господарювання вимагає наявності відповідного її <b>фінансового забезпечення.</b></p>
2	<p style="text-align: center;"><b>Ознаки моделі сталого лісокористування</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ефективного використання лісових ресурсів, запровадження виключно інтенсивної моделі розвитку лісогосподарської галузі;</li> <li>2) забезпечення екологічного розвитку лісових територій, створення умов для життєдіяльності диких тварин, підтримка звичних для них умов життя;</li> <li>3) активна співпраця з місцевими громадами та населенням, реалізація спільних проєктів;</li> <li>4) використання екологічно безпечних засобів та технологій для виробництва лісової сировини, її транспортування та обробки;</li> <li>5) співпраця із сільськогосподарськими підприємствами, які здійснюють свою діяльність на території, що є близькою до лісових масивів, унеможливлення впливу результатів ведення сільського господарства (використання добрив, обробка полів пестицидами, розширення територій сільськогосподарських угідь і т. ін.) на умови вирощування лісу;</li> <li>6) співробітництво з підприємствами водного господарства, забезпечення спорудження гребель та захист лісових територій від підтоплення, заболочення, що впливає на ефективність лісокористування;</li> <li>7) забезпечення збереження рідкісних видів лісів;</li> <li>8) активне використання лісу в рекреаційних цілях, побудова відповідної інфраструктури та ін.</li> </ol>

Примітка. Наведено за [15]

Найважливішим у побудові моделі сталого лісокористування є переорієнтація лісогосподарської галузі України, загалом, і Тернопільського регіону, зокрема, на інтенсивну модель розвитку.

Особливості і характеристики двох моделей розвитку лісового господарства – екстенсивної й інтенсивної ілюструє табл. 3.3.

Таблиця 3.3

### Характеристики екстенсивної й інтенсивної моделей розвитку лісового господарства

№	Характеристика моделі
1	2
1	<p><b>Екстенсивна модель розвитку лісового господарства</b> – це модель, яка будується на засадах активного використання наявних лісових територій, зростання обсягу виробництва за рахунок збільшення площ вирубок лісів.</p> <p><b>До основних особливостей такої моделі варто віднести такі:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– використовується в країнах, які володіють значними лісовими масивами і питання щодо ефективності та раціональності використання лісових ресурсів є другорядним;</li> <li>– використання інноваційних технологій у виробництві лісової сировини та продукції залишається на досить низькому рівні, оскільки у наявності значні обсяги лісових масивів;</li> <li>– лісові господарства прибуток отримують лише один раз – у результаті фінальної рубки та продажу сировини</li> </ul>
2	<p><b>Інтенсивна модель розвитку лісогосподарських підприємств</b> передбачає використання сучасних технологій для забезпечення раціонального використання лісової сировини, правильної її заготівлі.</p> <p><b>До основних особливостей цієї моделі варто віднести такі:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– використовується в країнах, де є дефіцит лісових ресурсів і незначний рівень лісистості;</li> <li>– супроводжується розробкою, імпортом та впровадженням нових технологій виробництва лісових ресурсів, використанням нового обладнання;</li> <li>– пов'язана з активним впровадженням нових екологічних технологій, підвищенням захисту навколишнього середовища;</li> <li>– використовується при формуванні умов для розвитку лісогосподарських підприємств на засадах сталого лісокористування та ін.</li> </ul>

Примітка. Наведено за [15]

Переорієнтація лісогосподарської галузі України, загалом, і Тернопільського регіону, зокрема, на інтенсивну модель розвитку повинна здійснюватись на основі впровадження сучасних інноваційних технологій.

Використання інноваційних технологій та інноватизація лісогосподарської галузі вимагають значного фінансового забезпечення, для якого станом на сьогодні характерна множина проблем (рис. 3.1), які в подальшому необхідно вирішувати.



### ПРОБЛЕМИ

- 1) низький рівень платоспроможності лісогосподарських підприємств;
- 2) недостатнє бюджетне фінансування діяльності лісогосподарських підприємств, що негативно впливає на їхній загальний фінансовий стан;
- 3) витрачання власних коштів лісогосподарських підприємств на впровадження загальнодержавних заходів щодо збереження лісів (охорона лісів, захист від шкідників, профілактика заходів щодо унеможливлення лісових пожеж);
- 4) інвестиційна непривабливість галузі для залучення зовнішніх ресурсів;
- 5) неефективна фінансова політика держави у сфері підтримки лісогосподарських підприємств, яка не враховує особливості їх функціонування, специфічні риси лісової галузі;
- 6) неефективно працюючий механізм фінансової мотивації керівників та працівників лісогосподарських підприємств, низький середній рівень заробітної плати в галузі;
- 7) недостатня прозорість фінансової діяльності лісогосподарських підприємств;
- 8) низький рівень диверсифікації надходжень від різних видів діяльності лісогосподарських підприємств;
- 9) відсутність збалансованої та системної фінансової підтримки держави;
- 10) низька якість фінансового контролю, що проводиться у межах перевірки роботи лісогосподарських підприємств;
- 11) великі проценти під кредитні ресурси комерційних банків, які роблять не вигідними навіть не надто капіталомісткі проекти в лісогосподарському виробництві;
- 12) необхідність лісогосподарським підприємствам виплачувати дивіденди та перераховувати частину отриманого прибутку до бюджетів різних рівнів та інші фінансові проблеми

Рис 3.1. Проблеми фінансового забезпечення сфери лісового господарства та її підприємств

Примітка. Сформовано автором з використанням джерел [15; 41]

Однією із ознак впровадження моделі сталого лісокористування є активізація використання лісу в рекреаційних цілях. З цією метою необхідною є реалізація множини заходів (рис. 3.2).

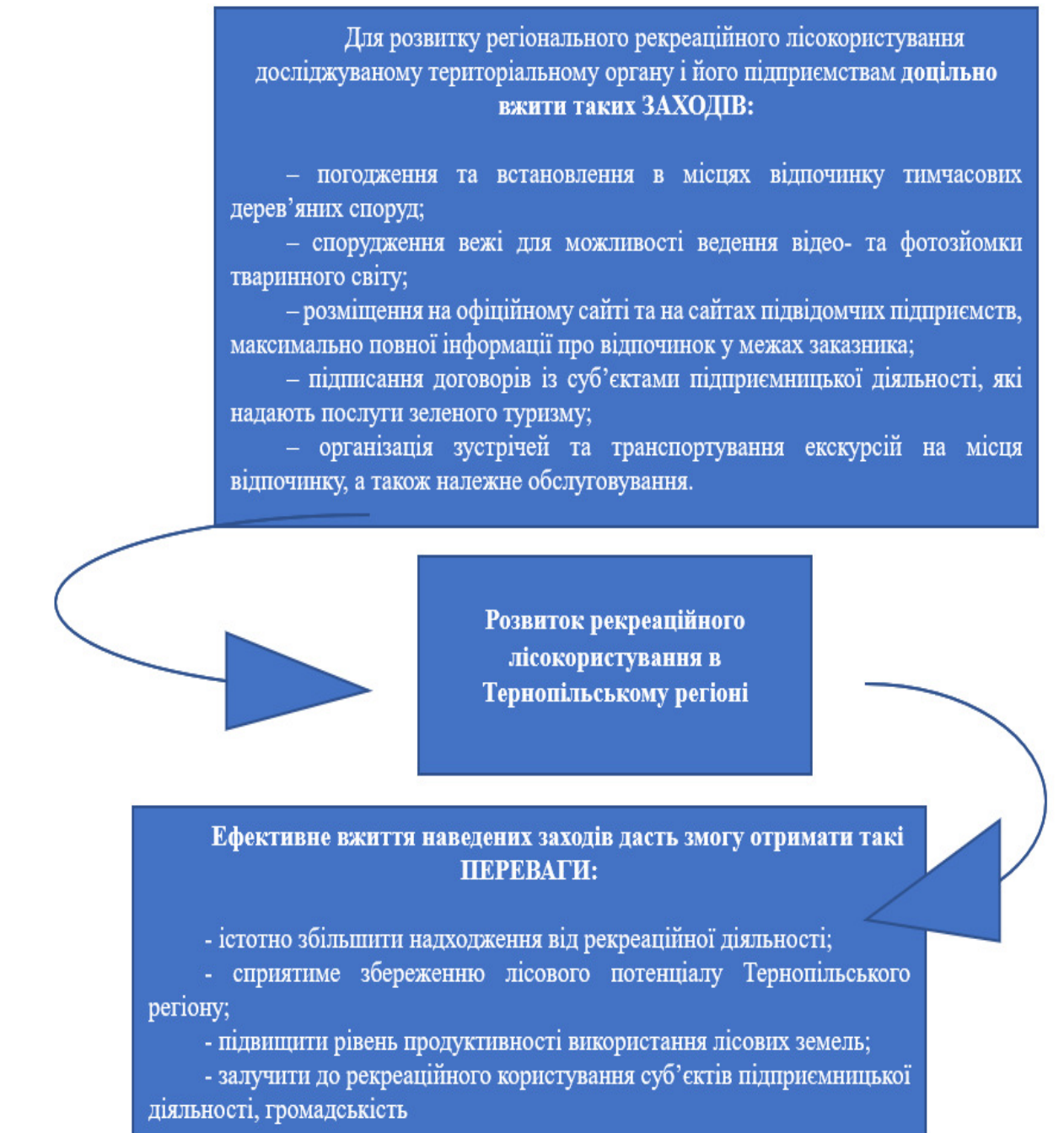


Рис. 3.2. Переваги від використання рекреаційного лісокористування  
Примітка. Сформовано автором з використанням джерела [41]

Отже, вдосконалення управління екологічною сферою регіону повинно здійснюватись на засадах сталого розвитку. В сфері лісового господарства необхідно утверджувати і розвивати стале лісокористування.

### 3.2. Вдосконалення механізму регулювання лісгосподарського комплексу регіону

Учасниками (суб'єктами) регулювання лісгосподарського комплексу регіону повинні бути: держава, суб'єкти господарювання, інституції ринкової інфраструктури.

Щодо регулятивного впливу держави, передусім, зазначимо, що планується «створити центральний орган виконавчої влади при Мінекоенерго, який буде системно займатися розробкою стратегії для лісової галузі, реалізація якої покладається на Держлісагентство. Зараз у Мінекоенерго немає навіть профільного департаменту та експертів, які би системно займалися аналізом ситуації і розробкою лісової стратегії, яку мало би реалізовувати Держлісагентство. Через відсутність такого органу і було багато проблем з державним управлінням галуззю, тому що ініціативи Держлісагентства ніким не розглядалися... Держлісагентство має виконувати свої функції – реалізовувати політику. Наразі воно реалізовує її тільки на 73% усіх лісів, і має господарський конфлікт, тому що володіє цими лісами і не може реалізовувати державну політику на території інших відомчих держлісгоспів» [4].

Особливості і проблемні аспекти регулюючого впливу держави в сфері лісового господарства ілюструє табл. 3.4.

Таблиця 3.4

#### Особливості і проблемні аспекти регулюючого впливу держави в сфері лісового господарства України і її регіонів

№	Особливості і проблемні аспекти регулюючого впливу держави
1	2
1	«Лісове господарство майже на всіх лісових землях України ведеться спеціалізованими державними та комунальними лісовими підприємствами підпорядкованими державі та територіальним громадам» (Н.Цегельник). У відповідності до публічного звіту Держлісагентства за 2020 рік, Центральним органом виконавчої влади у галузі лісового та мисливського господарства є Державне агентство лісових ресурсів України (Держлісагентство), яке управляє 73% лісів країни. Структура Держлісагентства складається з територіальних одиниць, підприємств, установ та організацій, що перебувають у власності держави. Управління лісами на місцевому рівні здійснюється державними підприємствами, які входять до складу управління Держлісагентства.



2	<p>«Втручання державних органів влади в діяльність лісгосподарських підприємств може відбуватися у трьох формах:»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-&gt;прямого втручання (безпосереднє державне адміністрування (регулювання));</li> <li>-&gt;непрямого економічного стимулювання, що здійснюється у формі створення стимулів (через надання різноманітних податкових, митних та інших пільг і привілеїв);</li> <li>-&gt;фінансування лісгосподарської діяльності, забезпечення умов ринкового саморегулювання (полягає у створенні конкурентних рівних умов для всіх суб'єктів лісгосподарювання та використання таких ринкових механізмів, як вільне ціноутворення, залучення сторонніх суб'єктів господарювання на виконання визначеного кола лісгосподарських робіт).</li> </ul> <p><b>Регуляторна політика у сфері лісового господарства України та її регіонів</b> опирається переважно на використання інструментів прямого державного впливу та частково на економічне стимулювання невиснажливого лісокористування (В.Голян, С.Демидюк, Гордійчук).</p>
3	<p>Зазначаючи домінуючого державного впливу, «вітчизняна система регулювання лісового господарства є неефективною, оскільки вона призводить до:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- його неоптимального фінансування з Державного бюджету України;</li> <li>- розпорошення функцій відомчої системи управління;</li> <li>- зниження ефективності діяльності лісгосподарських підприємств та відсутності стимулів щодо її підвищення;</li> <li>- уповільнення реформування цієї сфери шляхом стримування розвитку ринкових відносин;</li> <li>- наявності конфлікту інтересів у діяльності держлісгоспів»</li> </ul> <p>Недосконалим є інформаційний супровід регулювання сфери лісового господарства України та її регіонів, наслідком чого є можливість укривання і перекручування інформації, незаконне збагачення і розвиток тіньового сектору в цій сфері.</p> <p>Плутанина у визначенні форм та видів рубок і можливість здійснення пересортиці заготовленої деревини призводить до зменшення надходжень плати за спеціальне використання лісових ресурсів до державного та місцевих бюджетів (В.Голян, С.Демидюк, Гордійчук).</p>
4	<p>«В Україні складається ситуація щодо закріплення державних лісів за постійними лісокористувачами (у випадку лісового господарства ліси передаються підприємствам, установам та організаціям декількох десятків міністерств)» (Н.Цегельник).</p>
5	<p>Діюча система державного контролю (нагляду) за дотриманням лісового та природоохоронного законодавства та охорона лісів є недосконалою і містить перманентно закладений конфлікт інтересів. Наслідком цього є існування тіньового ринку деревини, високий рівень нелегальної її заготівлі, значні корупційні ризики у ході прийняття рішень працівниками державних лісгосподарських підприємств та існування діяльності, спрямованої на вилучення лісоресурсної ренти тощо.</p>
6	<p><b>Економічна нерегульованість діяльності працівників держлісгоспів і відсутність стимулів до ефективної роботи</b> призводять до погіршення екологічних показників роботи лісового господарства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вирубування значних площ лісів та цінних порід дерев;</li> <li>- руйнації цілісних біогеоценозів і збіднення біорізноманіття в лісових екосистемах;</li> <li>- переважання споживацького підходу до лісовирощування і лісокористування.</li> </ul>

Примітка. Сформовано з використанням методологічного підходу [6; 48]

Отже, як показують інформаційні дані табл. 3.4, при наявному домінуючому впливі держави «недооцінюється ефективність використання в практиці лісогосподарювання елементів ринкового саморегулювання. Як показує досвід 2005—2011 рр.) упровадження в практику ринкових механізмів саморегулювання призводить до зростання доходів лісогосподарських підприємств та підвищення ефективності їх діяльності. Так, наприклад, реалізація необробленої деревини через аукціони на біржах сприяла підвищенню цін на лісоматеріали, що дало змогу лісокористувачам отримувати додаткові доходи. Залучення сторонніх суб'єктів господарювання до виконання лісозаготівельних робіт, навпаки, сприяло зниженню собівартості заготівлі деревини із 100 до 60 грн/м<sup>3</sup>, що дозволяє лісогосподарським підприємствам отримувати додатковий прибуток» [6].

Усе вищезазначене вказує на необхідність вдосконалення державного регулювання розвитку сфери лісового господарства на загальнодержавному і регіональному рівнях.

Крім того, на сферу лісового господарства на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях і на функціонування підприємств цієї сфери в сучасних умовах чинять вплив такі фактори як:

- зменшення бюджетного фінансування і нестача фінансових ресурсів;
- переорієнтація у виконанні окремих функцій на місцевий рівень (приміром, функції планування лісового господарства, контролю руху лісопродукції та оцінки її якості тощо);
- розвиток інформаційного суспільства вимагає модернізації використовуваних суб'єктами лісового господарства інформаційних технологій, методів та інструментів управління (представлення повної і правдивої інформації громадськості; публік рілейшз, електронний облік деревини, профілактики правопорушень через інформування та ін.);
- демократизація усіх сфер суспільного життя і розвитку вимагає залучення громадськості, підприємницьких структур до управління і регулювання сфери лісового господарства регіону;

- інноватизація суспільного розвитку обумовлює значимість: оптимізування організаційної структури управління галуззю на усіх рівнях, а також її підприємствами; вдосконалення функціонального супроводу діяльності щодо регулювання регіонального лісового господарства (приміром, управління персоналом, мотивації праці, маркетингової функції).

- ставлення до лісу як до джерела отримання доходів вимагає формування суспільної й організаційної культури щодо ведення лісового господарства і ставлення до лісу як до «зеленого золота».

Наведені вище фактори впливу на сферу лісового господарства на усіх рівнях і на функціонування підприємств цієї сфери в сучасних умовах доповнює «SWOT-аналіз підприємств лісового господарства України» [28] табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**«SWOT-аналіз підприємств лісового господарства України» [28]**

	СИЛЬНІ СТОРОНИ S	СЛАБКІ СТОРОНИ W
Внутрішні чинники	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи на ринку.</li> <li>2. Широкий асортимент.</li> <li>3. Державна форма власності.</li> <li>4. Якість надання та наявність додаткових послуг.</li> <li>5. Швидка доставка продукції.</li> <li>6. Незалежність від постачальників сировини.</li> <li>7. Забезпеченість висококваліфікованим та стабільним персоналом.</li> <li>8. Великі площі лісів.</li> <li>9. Наявність ресурсів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий ступінь централізації системи управління.</li> <li>2. Висока перевантаженість штатних одиниць.</li> <li>3. Великі ресурсо- та енерговитрати.</li> <li>4. Застаріле обладнання.</li> <li>5. Відсутність високотехнологічної продукції.</li> <li>6. Незначна фінансова підтримка держави.</li> <li>7. Неналежний стан лісовозних доріг.</li> <li>8. Недостатня забезпеченість транспортними засобами.</li> <li>9. Відсутність служби маркетингу на підприємстві</li> </ol>
	МОЖЛИВОСТІ O	ЗАГРОЗИ T
Зовнішні чинники	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення кількості споживачів.</li> <li>2. Диверсифікація діяльності підприємств.</li> <li>3. Наявність дешевого якісного ресурсу.</li> <li>4. Впровадження високих технологій.</li> <li>5. Вихід на внутрішній та зовнішній ринок з високотехнологічною продукцією.</li> <li>6. Залучення фінансових ресурсів.</li> <li>7. Злагоджена система соціальної підтримки працівників</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Політична та економічна нестабільність.</li> <li>2. Мінливість законодавства.</li> <li>3. Надмірний вплив держави.</li> <li>4. Можлива заборона експорту сировини закордон.</li> <li>5. Виснаження зрілої деревини, що є найбільш цінною і може використовуватись у будівельній і деревообробній галузях.</li> <li>6. Виснаження земель.</li> <li>7. Природні катаклізми та непередбачувані стихійні лиха</li> </ol>



Вплив усіх зазначених та інших факторів на лісогосподарську сферу макро-, мезо\_ і мікрорівнів, а також на функціонування підприємств цієї сфери в сучасних умовах оголює існуючі та створює додаткові проблеми лісогосподарської діяльності, які необхідно вирішувати (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**«Основні проблеми лісогосподарської діяльності та шляхи їх вирішення» [28]**

Основні проблеми	Шляхи вирішення
1. - недосконалість системи управління лісовим господарством; - дисбаланс організаційно-правової структури управління лісовими ресурсами; - значний обсяг незаконних рубок	1. Проведення обліку лісів з метою отримання достовірної та актуальної інформації про кожну лісову ділянку за площею, кількісними та якісними показниками окремо по усім власникам лісів та постійним лісокористувачам
2. - корупційна складова в лісовому господарстві на всіх рівнях; - багатовідомча система управління лісами; - складність отримання правостановлюючих документів щодо користування землями лісогосподарського призначення; - недосконалий механізм продажу необробленої деревини	2. Затвердження відповідних регуляторних актів з метою запровадження електронної системи обліку деревини, яка є дієвим інструментом, що дозволить державі та бізнесу відстежувати походження деревини від моменту заготівлі до реалізації за межі України і тим самим унеможливить обіг деревини невідомого (сумнівного) походження
3. - нереалізовані законодавчі вимоги щодо охорони і захисту лісів; - складна процедура притягнення до адміністративної та кримінальної відповідальності за незаконні рубки	3. Удосконалення законодавства про посилення відповідальності за незаконні рубки, тіньовий обіг деревини та незаконну господарську діяльність
4. - відсутність економічних стимулів для поглибленої переробки деревини в середині країни; - погіршення санітарного стану лісів	4. Розроблення та впровадження ефективних механізмів реалізації деревини, з прозорими та конкурентоспроможними правилами поведінки для бізнесу
5. - відсутність правових та економічних механізмів стимулювання запровадження природозберігаючих технологій	5. Вирішення проблем з державним фінансуванням галузі з метою раціонального та ефективного використання лісових ресурсів
6. - низький рівень інформування громадськості про лісове господарство; - недостатня наукова підтримка розвитку лісового господарства - недосконалість фінансово-економічного механізму розвитку лісового господарства та податкової бази	6. Розроблення стратегії розвитку лісової галузі, яка визначить збалансовані пріоритетні напрями, для держави і для бізнесу

Доповнюючи інформацію табл. 3.6, акцентуємо на важливості того, що сьогодні вже почалися зрушення щодо управління і регулювання лісогосподарської сфери на різних рівнях, оскільки напрацьовано і реалізуються заходи організаційного характеру (реформування Держлісагентства України тощо), напрацьовано Державну стратегію управління лісами України до 20235 року.

Ми переконані, що учасниками (суб'єктами) регулювання лісогосподарського комплексу регіону повинна бути не тільки держава, а й безпосередньо суб'єкти господарювання (підприємства лісогосподарської галузі). Для цього їх діяльність повинна бути клієнтоорієнтована, спрямована на розвиток внутрішніх бізнес-процесів, посилення власного кадрового потенціалу і відобразитися через збалансовану систему показників (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**«Збалансована система показників для підприємств лісового господарства України» [28]**

Перспек.	Стратегічна ціль	Показник	Цільове значення	Рекомендовані заходи
1	2	3	4	5
Фінансова	Зменшення операційних видатків	Коефіцієнт адміністративних видатків	Зменшити на 12% у порівнянні до 2023 року	Зниження матеріальних витрат шляхом скорочення первинної розбивки дерева
	Прискорити оборотність готової продукції	Період обороту готової продукції на складі	Зменшити на 10% у порівнянні до 2023 року	Збільшити асортимент продукції, залучити нових клієнтів
	Наростити обсяги випуску продукції	Обсяг виготовленої продукції	Збільшити на 25% у порівнянні до 2023 року	Запуск нового обладнання, нового оснащення (технологія Sawmill)
	Створення додаткової економічної вартості	Економічна додана вартість	Збільшити на 25% до 2023 року	Збільшити в експорті частку готової продукції, а сировини (круглого лісу) – знизити
Споживча	Надання різновидів оплати за продукцію (безготівковий розрахунок, кредит, купівля через Інтернет)	Кількість купленої продукції в межах кожного різновиду оплати	Досягти здійснення 70% всіх оплат безготівковим способом	Запровадити системи SmartPay, «Bank24»
	Розширення набутої бази клієнтів	Кількість нових клієнтів	Збільшення кількості клієнтів на 80%	Запровадити систему реєстру клієнтів
	Підвищення рівня задоволеності потреб клієнтів	Час доставки готової продукції	Зменшити в середньому на 30% у порівнянні до 2023 року	Придбання малотоннажного вантажного автомобіля (у випадках простою автомобіль може надавати комерційні послуги)

Продовження таблиці 3.7

Внутрішні бізнес-процеси	Збільшити продуктивність праці	Виробіток на одного робітника	Збільшити на 25% у порівнянні до 2023 року	Прийняти на роботу двох операторів, переглянути норми виробітку, запустити нові завантажувачі у автоматичному режимі
	Забезпечити якість продукції на відповідному рівні	Зростання обсягу експорту готової продукції	Збільшити на 15% у порівнянні до 2023 року	Оптимальним може виявитися ринок Угорщини
	Зменшити залишки вторинної сировини	Залишок вторинної сировини стосовно переробленої сировини на кінець місяця	Зменшити на 20 %	Прискорити процес установаження всіх дробарок
	Забезпечити подальше упровадження нових продуктів	Прибуток від упровадження нових продуктів	Збільшити на 30% у порівнянні до 2020 року	Прискорити процес замовлення нових матеріалів
	Впровадити нову інноваційну технологію контролю та моніторингу	Скорочення витрат праці на виробництво продукції; відносне скорочення кількості працівників у результаті інновацій	Зменшити у два рази	Автоматизація трудових функцій працівників за допомогою використання дрона
Працівники	Підвищити мотивацію персоналу	Коефіцієнт трудової участі	Збільшити на 2%	Розробити і запровадити систему мотивації персоналу залежно від задоволення потреб клієнта
	Навчання працівників передовим технологіям	Кількість сертифікатів участі в навчальних семінарах, програмах та курсів підвищення кваліфікації	Збільшити кількість запланованих спеціальних програм, курсів з урахуванням сучасних тенденцій	Запросити провідних спеціалістів галузі, компетентних у відповідних питаннях для проведення теоретично-практичних заходів
	Підвищити ефективність діяльності шляхом удосконалення системи менеджменту підприємств	Якість та своєчасність надходження внутрішньо управлінської звітності	У повному обсязі станом на 17 год. щодня	Запровадження нових інформаційно-аналітичних технологій управління на базі сучасних комп'ютерних технологій («Бітрікс24»)

Отже, зміщення акцентів у регулюючому впливі держави з адміністративного регулювання на економічне, інноватизація діяльності лісогосподарських підприємств та їх підсистем (кадрової, підсистеми «бізнес-процесу» та ін.) сприятимуть вдосконаленню механізму регулювання лісогосподарського комплексу Тернопільського регіону.

### **Висновки до розділу 3**

1. Вдосконалення управління екологічною сферою регіону повинно здійснюватись на засадах сталого розвитку. Держава повинна забезпечити:

- правові (щодо розвитку: правових основ в частині посилення відповідальності за протиправні дії, приватної власності у лісовому господарстві);

- адміністративні (стандартизація діяльності, створення збалансованої системи показників діяльності лісового господарства на різних рівнях);

- економічні (вдосконалення стимулюючого впливу на підприємства і мотиваційного механізму розвитку їх персоналу) основи для синхронного розвитку економічної, соціальної і екологічної компонент лісогосподарського розвитку.

2. Державний регулятивний вплив повинен бути адаптований до сучасних ринкових умов господарювання (через впорядкування законодавчої і нормативно-правової бази, вдосконалення організаційно-функціонального механізму управління, посилення економічного регулювання і стимулювання підприємств лісогосподарського комплексу регіонів, зокрема, й Тернопільського).

## Висновки

1. Екологічна сфера регіону є комплексом соціально-економічних, соціально-екологічних та інших відносин. Для забезпечення синхронного розвитку економічної, соціальної і екологічної підсистем екологічною сферою регіону необхідно управляти. Таке управління здійснюється різними суб'єктами через реалізацію державної політики.

2. Управління розвитком екологічної сфери регіону вимагає відповідного правового (Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» та інші) і методологічного (принципи реалізації політики регіонального екологічного розвитку тощо) супроводу.

3. Організаційно-функціональна основа управління розвитком лісового господарства, у рамках якої побудована організаційна структура територіального органу, утворений кадровий склад, який виконує управлінські й інші функції, в цілому, забезпечує цілісність і цілеспрямованість процесу такого управління.

4. Аналіз чинної практики управління розвитком екологічної сфери Тернопільського регіону проводився через призму аналізу діяльності досліджуваного територіального органу за три квартали 2022 року, яка охоплювала такі важливі напрями як лісове і мисливське господарство та лісорозведення.

5. Сьогодні в сфері лісового господарства держави, загалом, і Тернопільського регіону, зокрема, існують системні проблеми, які потребують вирішення. Досліджуване Тернопільське обласне управління лісового і мисливського господарства і підприємства, які належать до його відання, зазнають впливу множини факторів, врахування яких уможливить підвищення результативності управління розвитком екологічної сфери Тернопільського регіону.

6. Принципи сталого розвитку повинні бути закладені в основу управління екологічною сферою Тернопільського регіону. Поряд із цим,

повинні здійснюватися інноватизація розвитку лісогосподарської сфери і управління нею (інноваційний розвиток бізнес-процесів, використання дронів як інноваційних інструментів спостереження за лісами, зміцнення кадрового потенціалу управління, модернізація організаційної структури управління сферою лісового господарства тощо).

7. Вдосконалення механізму регулювання лісогосподарського комплексу регіону, передусім, повинно бути спрямоване на модернізацію державного впливу (стимулювання: невиснажливого лісокористування, виробництва прогресивних видів лісогосподарської продукції, підвищення їх якості, інвестування у сферу лісового господарства; вдосконалення правового і адміністративного регулювання; сприяння розвитку різних форм власності на лісові ресурси; формування оціночних показників і критеріїв діяльності підприємств лісогосподарської сфери, регіонів країни, в тому числі, і Тернопільського регіону).

### Список використаних джерел

1. Адміністрування сфери природокористування: проблеми та шляхи їх вирішення. Н.І. Хумарова. Економічні інновації: Зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2015. Вип. 60, т. II. С. 241-249. Бібліогр.: 4 назв. укр.
2. Аналіз державного управління та фінансування у лісовій галузі України: організаційно-правові аспекти.  
URL:[https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/\\_\\_\\_\\_\\_2.pdf](https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/_____2.pdf)
3. Винятинська Л. В. Статистичний аналіз та оцінка рівня платоспроможності лісових господарств. *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 19–25.
4. Вирішити проблеми у лісовій галузі неможливо без системної реформи – експерти. URL: <https://uacrisis.org/uk/75047-how-to-reform-forest-management>
5. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: методологія формування, механізми реалізації: [монографія] / З. В. Герасимчук. Луцьк: Надстир'я, 2001. 528 с.
6. Голян В. А., Голуб О. А. Фінансове забезпечення пріоритетів розвитку лісогосподарського комплексу: диверсифікація форм і засобів. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 31–39.
7. Голян В.А. Особливості процесу децентралізації в системі управління природними ресурсами та природокористуванням. В. А. Голян, О. В. Сакаль, О. В. Каленська // *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 29(1). С. 81-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2016\\_29\(1\)\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_29(1)_12).
8. Голян В. А., Демидюк С. М., Гордійчук А. І. Удосконалення еколого-економічного регулювання лісогосподарського підприємництва: вітчизняні реалії та доцільність імплементації зарубіжного досвіду. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2012/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2012/8.pdf)
9. Голян В. А., Петруха С. В., Рошкевич В. Ф. Державне регулювання інституціональних змін у лісовому секторі економіки України: теоретико-методологічний контекст. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 8–14.
10. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>



11. Державна стратегія управління лісами України до 2035 року. Проект до обговорення. URL:  
[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi3oLaTjqn7AhUCkMMKHR68BycQFnoECCwQAQ&url=https%3A%2F%2Fmepr.gov.ua%2Ffiles%2F%25D0%259F%25D1%2580%25D0%25BE%25D0%25B5%25D0%25BA%25D1%2582\\_%25D0%25A1%25D1%2582%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%2582%25D0%25B5%25D0%25B3%25D1%2596%25D1%2596%25CC%2588\\_2035%252007.10.20%2520\(1\).docx&usg=AOvVaw00PW9YWZl6WeVvqdZU2hKY](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi3oLaTjqn7AhUCkMMKHR68BycQFnoECCwQAQ&url=https%3A%2F%2Fmepr.gov.ua%2Ffiles%2F%25D0%259F%25D1%2580%25D0%25BE%25D0%25B5%25D0%25BA%25D1%2582_%25D0%25A1%25D1%2582%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%2582%25D0%25B5%25D0%25B3%25D1%2596%25D1%2596%25CC%2588_2035%252007.10.20%2520(1).docx&usg=AOvVaw00PW9YWZl6WeVvqdZU2hKY)
12. Дзюбенко О. М. Інвестиційно-інноваційне забезпечення лісогосподарських заходів постійних лісокористувачів в умовах поглиблення інституціональних перетворень. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 283–291.
13. Дзюбенко О. М. Формування інвестиційно-інноваційної стратегії розвитку лісового господарства в контексті підвищення ефективності використання лісоресурсного потенціалу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 23. С. 49–58.
14. Дзюбенко О.М. Пріоритети інвестиційно-інноваційного забезпечення господарського освоєння лісоресурсного потенціалу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 9. С. 15—20.
15. Дубина , М. В., & Зінкевич , О. В. (2021). Детермінанти удосконалення функціонування системи фінансового забезпечення розвитку лісового господарства в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (2), 62–70. <https://doi.org/10.54929/pmt-issue2-2021-9>
16. Дубина , М. В., & Зінкевич, О. В. (2021). Проблеми формування фінансового забезпечення розвитку лісогосподарських підприємств в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (1), 76–84. <https://doi.org/10.54929/pmt-issue1-2021-11>
17. Дубина М. В., Зінкевич О. В. Теоретичні аспекти функціонування та розвитку лісового господарства в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 187–192. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-187-192>
18. Дубина М. В., Зінкевич О. В. Теоретичні аспекти функціонування та розвитку лісового господарства в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 187–192.



19. Дяченко М.І., Жмуденко В.О., Чукіна І.В. Обґрунтування пріоритетів стратегічного розвитку лісового господарства на основі інвестиційно-інноваційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. №24. 2021. URL: <https://economyand-society.in.ua/index.php/journal/article/view/203/195>
20. Жаворонок А. В., Ковальчук Н. О. Особливості фінансового забезпечення вітчизняних підприємств лісового господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 154–159. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-28>.
21. Жаворонок А. Комплексне оцінювання фінансового стану підприємств лісогосподарської галузі як передумова залучення фінансових ресурсів. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 65, № 4. С. 138–150.
22. Забедюк М. С. Теоретичні засади фінансового забезпечення діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 195–200.
23. Замула Х. П. Сучасний стан ведення лісового господарства в Україні. *Агросвіт*. 2013. № 19. С. 54–59.
24. Зінкевич О. Сутність та особливості фінансового забезпечення розвитку лісового господарства в Україні. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/211405/211434>
25. Калашніков А. О. Напрями інвестицій та джерела інвестиційного забезпечення лісогосподарських підприємств у контексті сталого розвитку лісового господарства України. *Лісівництво і агролісомеліорація*. 2016. Вип. 129. С. 181–186.
26. Кичко І.І., Гарус Ю.О. Перспективи розвитку лісового господарства України. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Вип. 11.2016. С. 128—132.
27. [Кривокульська, Н. М. Моніторинг екологічних ризиків і загроз, пов'язаних зі структурною трансформацією економіки регіону \(Тернопільської області\). Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 4. С. 167-172.](#)
28. Ксьондз С.В., Підгірна В.С., Сеньовська Я.В. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності економічної діяльності лісових господарств. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 64—70

29. Лісовий кодекс України від 21 січня 1994 р. № 3852- XII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>
30. Лісовпорядкування. URL: <https://sfmu.org.ua/lisovporyadkuvannya>
31. Мельник С.О. Еколого-економічні аспекти реформування лісового господарства України : автореф. дис. ... к.е.н. : 08.08.01 “Економічна теорія та історія економічної думки” / Український держ. лісотехнічний ун-т. Львів, 2003. 20 с.
32. Офіційний сайт Тернопільського обласного управління лісового та мисливського господарства. URL: <https://ternopillis.gov.ua/dijalnist/lisovidnovlennja-ta-lisorozvedennja.html>
33. Пілько А. Д., Осташук А. М. Оцінка ефективності управління виробництвом на підприємстві лісового господарства: досвід застосування дискримінантних і прикладних економетричних моделей. *Бізнес Інформ*. 2017. № 7. С. 91-95.
34. Положення про Тернопільське обласне управління лісового та мисливського господарства. URL: [https://ternopillis.gov.ua/fileadmin/user\\_upload/%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE\\_%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%BF%D1%96%D0%B%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B5\\_%D0%9E%D0%A3%D0%9B%D0%9C%D0%93.PDF](https://ternopillis.gov.ua/fileadmin/user_upload/%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%BF%D1%96%D0%B%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B5_%D0%9E%D0%A3%D0%9B%D0%9C%D0%93.PDF)
35. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
36. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України (редація від 28.02.2019 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
37. Публічний звіт Держлісагентства за 2020 рік. URL: <https://cutt.ly/gmWK0jh>
38. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Тернопільській області у 2020 році. <https://mepr.gov.ua/files/docs/EkoMonitoring/2021/regional/%D0%A0%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D>

[1%8C%20%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%BF%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C%202020.pdf](#)

39. Репик М.В. Вдосконалення управління розвитком екологічної сфери регіону  
Тези всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю  
«Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та  
післявоєнної відбудови України». Тернопіль, 31.05.2022р.

40. Репик М.В. Управління розвитком екологічної сфери регіону. Тези  
всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль  
та аналіз в умовах інституційних змін». Полтава, 27.10.2022 р.

41. Сидорченко Т.Ф., Черненко Г.О. Перспективи диверсифікації діяльності  
підприємств лісового господарства Запорізької області. URL:  
[https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/126.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/126.pdf)

42. Системи екологічного управління: сучасні тенденції та міжнародні  
стандарти. Посібник /С.В. Берзіна, І.І. Яреськовська та ін. К: Інститут  
екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 134 с.  
(Бібліотека екологічних знань)

43. [Сталий людський розвиток місцевих громад: наукові роботи ВНЗ-партнерів проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» \[укладачі: М.А. Лепський, І.В. Дударєва\]; за заг. ред. М.А. Лепського. К.: ПРООН ЄС «МРОГ», 2015. 464с.](#)

44. Стратегія розвитку Тернопільської області на 2021-2027 роки. URL:  
<https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/strategiya-rozvytku-ternopilskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky.pdf>

45. Химинець В.В. Регіональна еколого-економічна політика як інституційна  
передумова забезпечення сталого розвитку. URL:  
<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/23791/1/%D0%A0%D0%95%D0%93%D0%86%D0%9E%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%90%20%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%9E-%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%90%20%D0%9F%D0%9E%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D>

[0%9A%D0%90%20%D0%AF%D0%9A%20%D0%86%D0%9D%D0%A1%D0%A2%D0%98%D0%A2%D0%A3%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%90.pdf](#)

46. Хрутьба В.О., Коцюба І.Г. Методологія екологічного краудсорсингу у сфері поводження з відходами. URL:

[https://www.academia.edu/39894219/%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%AF\\_%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%9E\\_%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%A3%D0%94%D0%A1%D0%9E%D0%A0%D0%A1%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%A3\\_%D0%A3\\_%D0%A1%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%86\\_%D0%9F%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%94%D0%96%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AF\\_%D0%97\\_%D0%92%D0%86%D0%94%D0%A5%D0%9E%D0%94%D0%90%D0%9C%D0%98](https://www.academia.edu/39894219/%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%AF_%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%9E_%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%A3%D0%94%D0%A1%D0%9E%D0%A0%D0%A1%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%A3_%D0%A3_%D0%A1%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%86_%D0%9F%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%94%D0%96%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%AF_%D0%97_%D0%92%D0%86%D0%94%D0%A5%D0%9E%D0%94%D0%90%D0%9C%D0%98)

47. Хумарова Н.І. Інституційний механізм реалізації екологоорієнтованих стратегічних планів розвитку національної економіки. URL:

<http://dspace.nbuiv.gov.ua/browse?value=%D0%A5%D1%83%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0,%20%D0%9D.%D0%86.&type=author>

48. Цегельник Н. І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталий розвиток лісогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 13-14. С. 17–24. DOI: [10.32702/2306-6792.2021.13-14.17](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.13-14.17)

49. Шкільняк М.М. Менеджмент: навчальний посібник. М.М.Шкільняк, О.Ф.Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л.Крисько, І.О.Демків. Тернопіль.: Крок, 2017. 351с.

50. Popelo O. Analysis of resource potential of Ukraine regions. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2018. No 2 (14). С. 64-83.