

УДК 657:330.34

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-7>

Хорошко О.В.

аспірант кафедри управління та адміністрування
Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Khoroshko Oleh

Ph.D. student
Department of Management and Administration
Educational and Scientific Institute "Karazin Business School"
V.N. Karazin Kharkiv National University

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

THE IMPROVEMENT OF METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF FOREST INDUSTRY ENTERPRISES OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Встановлено, що управління підприємствами лісової галузі можна розглядати як систему ведення господарства, способи управління лісами та лісовими площами і їх використання таким чином і з такою інтенсивністю, що забезпечують їх біорізноманіття без заподіяння шкоди для інших екосистем. Наголошено на існуючих проблемах в системі управління та зроблено рекомендації з головних напрямків покращення існуючої системи керування, а формування й розвиток підприємств лісової галузі України має відбуватися шляхом досягнення конкурентних переваг та втілення нових підходів. Важливим напрямом удосконалення методів управління підприємствами лісової галузі залишається питання формування сертифікаційного фонду, що з кожним роком набирає обертів та дає можливість українській деревині виходити на міжнародний рівень.

Ключові слова: лісова галузь, сертифікаційний фонд, лісозаготівля, економічна ефективність, лісо-розведення, управління розвитком, глобалізація, Supply Chain Management.

Modern forestry of Ukraine not only provides the national economy with wood for the production of building materials and other forest products, but also performs environmental and recreational functions. It is established that the management of forest enterprises can be considered as a system of management, methods of management of forests and forest areas and their use in such a way and with such intensity that ensure their biodiversity without harming other ecosystems. The existing problems in the management system are emphasized, recommendations are made on the main directions of improving the existing management system, and the formation and development of forest enterprises in Ukraine should take place by achieving competitive advantages and implementing new approaches. An important principle of forest management is the full and integrated use of raw materials derived from forests, because only the complexity of forest use involves the balanced use of all raw forest resources and their components. Based on foreign experience in forestry management, given the imperfections of current national legislation and the management system in our country, it should be noted that the priority areas for improving forest management are currently radical institutional changes, namely the choice of the organizational model of management and establishment of distribution of numerous functions; improvement of the financial and economic mechanism of forestry functioning; formation of an appropriate motivational mechanism in state forest management structures. An important direction in improving the management methods of forest enterprises remains the issue of forming a certification fund, which is gaining momentum every year and allows Ukrainian wood to reach the international level. The priority task of improving forest management should be the formation of a specific strategy for forestry development, which aims to ensure sustainable development of forestry by improving management efficiency, multi-purpose use of forest resources and useful properties of forests. Thus, the formation and development of forest enterprises in Ukraine should take place through the achievement of competitive advantages and the implementation of new organizational approaches.

Keywords: forest industry, certification fund, logging, economic efficiency, afforestation, development management, globalization, Supply Chain Management.

Постановка проблеми. Сучасне лісове господарство України забезпечує не лише національну економіку деревиною для виробництва будівельних матеріалів та іншої лісогосподарської продукції, але і виконує екологічні й рекреаційні функції. За даними Державної служби статистики України лісове господарство України займає 1 / 6 частину її території (загальна площа лісових ділянок станом на 2020 р. становить майже 10,4 млн га, в тому числі вкриті лісовою рослинністю – 9,6 млн га), проте останнім часом проблеми лісовирощування, ефективної лісозаготівлі та деревообробки відходять на другий план, а отримання швидкого фінансового результату стає звичайною практикою суб'єктів господарювання.

Управління підприємствами лісової галузі потрібно розглядати як цілісну систему ведення господарства, способи управління лісами та лісовими площами і їх використання таким чином і з такою інтенсивністю, що забезпечують їх біорізноманіття, продуктивність, здатність виконувати відповідні екологічні, економічні та соціальні функції на місцевому, національному й глобальному рівнях, без заподіяння шкоди для інших екосистем. Впровадження сучасних механізмів управління зменшить монополізацію ринку деревини у лісовій галузі, а залучення приватного капіталу в лісогосподарське виробництво зумовить до створення конкурентного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значні за обсягом дослідження по вивченню особливостей удосконалення методів управління підприємствами лісової галузі проведені такими науковцями, як Підгірна В.С., Сеньовська Я.В. [6], Боцула О.І. [3], Дяченко М.І. [11], Яремко О.П. [10], Дідович І.І., Кульчицька Е.А. [4], Цегельник Н.І. [8], Шершун М.Х. [9].

Дейнеко Л.В. розглядав лісову і деревообробну промисловість як один із базових «стовпів» української економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість до-

сліджень варіантів розвитку лісової і деревообробної промисловості, відповідно до вимог часу, мало уваги приділяється удосконаленню методологічних засад управління стійким організаційним розвитком підприємств лісової галузі України в контексті глобалізації і пропонуванню конкретних, деталізованих варіантів виходу з такої кризи, чому і буде присвячена дана публікація.

Матеріали та методи досліджень. Для дослідження теоретико-методологічних підходів використовували такі методи наукових досліджень, як абстрактно-логічний, аналіз теоретичних положень методів управління лісовим господарством, порівняльний аналіз і групування.

Постановка завдання. Представлене дослідження присвячене аналізу шляхів удосконалення методів управління підприємств лісової галузі України в контексті світової глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. В структурі ВВП України лісове господарство займає незначну частку (0,5–0,6%), але динаміка обсягів продукції (робіт, послуг) лісового господарства та продукції лісозаготівель протягом 2000–2021 рр. залишається позитивною (Цегельник Н.І.) [8, с. 19]. Основні показники діяльності підприємств лісової галузі у 2016–2021 рр. приведено на рис. 1.

На сьогодні в ефективному управлінні лісами в лісовому господарстві має місце цілий ряд проблем, які стримують розвиток лісового сектора національного господарства, а саме: відсутність стратегії розвитку і управління лісами країни; неточний розподіл функцій управління, що призводить в окремих випадках до дублювання функцій або втрати їх виконання; дисбаланс фінансового забезпечення діяльності лісогосподарських підприємств, відсутності належного фінансування доходів з ведення лісового господарства та дефіцит відповідних фахівців; відсутність економічних механізмів стимулювання запровадження природозберігаючих технологій або їх

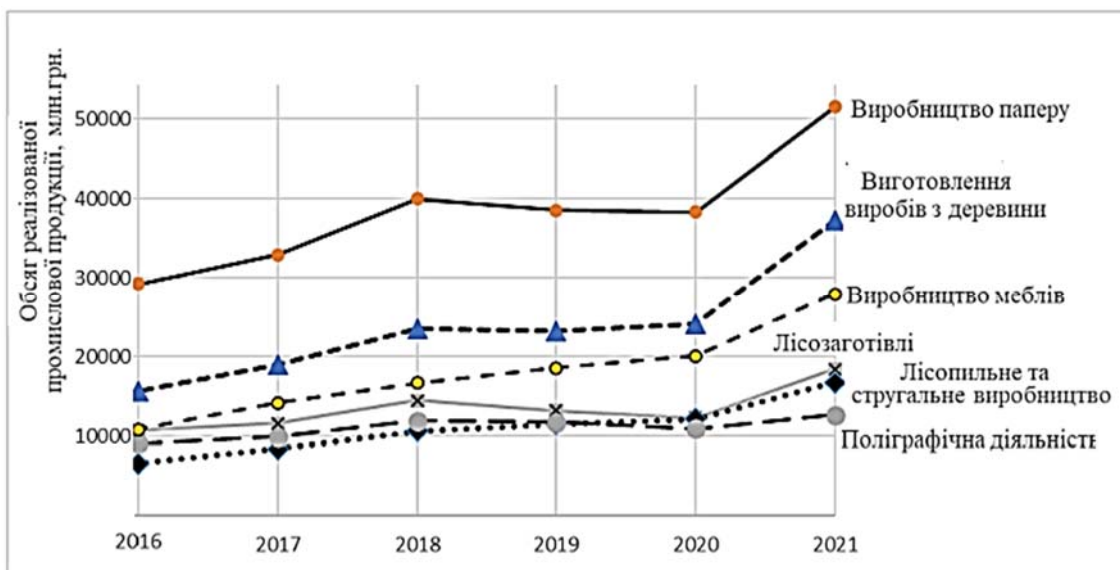


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізованої промислової продукції за ВЕД, які є представниками лісової і деревообробної сфер діяльності України за період з 2016–2021 рр.

Джерело: власна розробка автора на підставі даних Кулініч Т.В. [7]

елементів, охорони, захисту, розширеного відтворення лісів, у тому числі на землях приватної власності; відсутність прозорого механізму продажу деревини, незаконні рубки та обіг незаконно добутої деревини; незадовільний стан забезпечення використання лісів громадянами для рекреаційних цілей та багато інших (Цегельник Н.І.) [8, с. 22].

Слід також розуміти, що радикальна зміна системи управління підприємствами лісової галузі (децентралізація шляхом об'єднання лісового господарства з галузями лісової промисловості) може призвести до значних негативних економічних та соціальних наслідків (Ксьондз С.В.) [6, с. 66]. Питання оптимізації управління підприємствами лісової галузі потрібно вирішувати на рівні кожного конкретного лісгоспу шляхом перетворення лісгосподарських установ на унітарні підприємства з метою підвищення матеріальної зацікавленості працівників, оптимізації витрат, стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва за рахунок розвитку ринку лісгосподарських послуг та застосування для них єдиних підходів до формування тарифів.

Лісгосп, як досить успішна організація на регіональному рівні, міг би виступити ядром формованого кластера як нової сучасної коопераційної форми, яка дозволила б не тільки досягти ефективного виробництва та використання деревини, застосування економічно та екологічно ефективних технологій утилізації деревинних відходів, створити умови для виробництва органічної продукції (побічного користування), розвитку мисливського та екологічного туризму, а й вирішити одночасно проблему інклюзивності, включеності всіх груп населення сільських територій, реалізувати соціальну функцію [1].

Серед напрямків управління лісовою галуззю України важливим є впровадження комплексу заходів з метою збереження та збільшення лісів, підвищення стійкості до шкідників і змін клімату, що включає:

- збільшення площі лісів, підвищення стійкості та якості лісів, нарощення екологічного та ресурсного потенціалу лісів;

- лісоуправління повинно враховувати необхідність підтримання функції накопичення вуглецю;

- вдосконалення нормативно-правової бази, щодо проведення рубок формування і оздоровлення лісів та правил рубок головного користування в лісах України з врахуванням необхідності адаптації лісів до змін клімату (Дідович І.І.) [4, с. 169];

- запровадження прозорого і якісного інституту підбору керівних кадрів;

- вдосконалення системи електронних торгів-аукціонів;

- покращення інформативності та актуалізація карти рубок лісу;

- розроблення загальнодержавної програми збільшення лісистості, яка б передбачала методи, шляхи та стимули створення нових насаджень за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів;

- збереження самосійних лісів на сільськогосподарських угіддях та перевід їх до лісового фонду і стимулювання створення приватної та комунальної власності на таких землях;

- лісорозведення на деградованих та малопродуктивних землях, виведених з сільськогосподарського обігу, з обов'язковим врахуванням природних умов місцевості і відмовою від заліснення екологічно важливих ділянок степів та лук (Боцула О.І.) [3, с. 109];

- відмова від передачі земель лісового фонду під інші форми землекористування, за винятком випадків коли така передача здійснюється для суцільно важливих цілей;

- в неексплуатаційних категоріях лісів спрямовувати зусилля на відмову від суцільних рубок, проводити заготівлю деревини в них вибіркоким способом;

- запровадження механізмів стимулювання лісорозведення приватними власниками земель.

Яремко О.П. [10, с. 53] у своїх дослідженнях наголошує, що перспективи управління підприємствами лісової галузі мають ґрунтуватись на активній співпраці державно-приватного партнерства, що надасть змогу залучити додаткові фінансові ресурси для розвитку, модернізації та створення нових лісгосподарських виробництв. Об'єднавши зусилля обласних лісгосподарських управлінь та визначивши перспективний напрям лісгосподарського виробництва з урахуванням регіональних особливостей, надасть можливість запобігти значних лісоресурсних та економічних втрат. Основним акцентом має бути збалансоване лісокористування та екологізація лісгосподарських процесів.

На думку Шершуна М.Х. [9, с. 112], принципи збалансованого лісокористування передбачають управління ресурсами, що має на меті забезпечувати економічні, соціальні, екологічні й культурні потреби теперішніх та майбутніх поколінь. При реалізації цих підходів можуть виникати певні перешкоди, якщо одночасно не проводити вдосконалення управлінських процесів (Шершун М.Х.) [9, с. 156]. Регіональний розвиток підприємств лісової галузі України передбачає постійне інвестиційне залучення, що і створює цілісний механізм економічного розвитку лісового господарства. Під дією стимулювання здійснюється активна діяльність суб'єктів сталого розвитку регіону з досягнення конкретної цілі. Мотиваційний підхід має діяти щодо суб'єктів, а не лише до об'єктів лісового господарства. Зміна підходу управлінських рішень сприятиме розвитку інфраструктурного забезпечення лісової галузі.

Важливим напрямом удосконалення методів управління підприємствами лісової галузі залишається питання формування сертифікаційного фонду, що з кожним роком набирає обертів та дає можливість українській деревині виходити на міжнародний рівень. Такий підхід має продовжуватись, та лісгосподарські процеси вдосконалюватись (Дубина М.В.) [5, с. 188]. Етапи вирішення проблем управління лісовим господарством шляхом проведення реформування з використанням закордонного досвіду, а також удосконалення інституцій, ринкових механізмів у поєднанні з державною підтримкою наведені на рис. 2.

Враховуючи вищезазначене, слід зауважити, що формування й розвиток підприємств лісової галузі

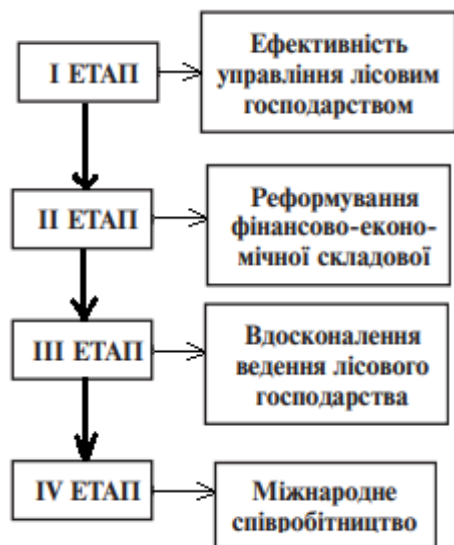


Рис. 2. Етапи вирішення проблем управління лісовим господарством

Джерело: власна розробка автора

Україні має відбуватися шляхом досягнення конкурентних переваг та втілення нових підходів. Теоретико-методологічною основою підходів управління лісовим господарством є процес управління лісами на державному та регіональному рівні, але починати стимулювати структуру управління потрібно з найвагомішої базової ланки – лісгосподарських підприємств, переважну кількість котрих становлять підприємства державної форми власності під керівництвом Державного агентства лісових ресурсів України.

Лісовиробнича сфера в кожному конкретному регіоні України повинна включати потужну деревообробну ланку, яка стане головним зв'язком між другорядними регіональними секторами виробництва, іншими областями та державно-управлінськими інститутами, що, своєю чергою, призведе до економічно незалежного визнання лісової галузі України на міжнародній арені (Дяченко М.І.) [11].

Для ефективного управління процесами деревообробки доцільно використовувати новітні технології управління даними у діяльності підприємства, до яких можна віднести: Internet of Things (IoT); цифрові екосистеми; аналітику великих даних (Data Driven Decision) або просто Big data; складні інформаційні системи, відкриті для використання клієнтами і партнерами (цифрові платформи); RFID – технологія ідентифікації; ERP – планування ресурсів підприємства; CRM (Customer Relationship Management) – система управління взаємовідносинами з клієнтами; SCM (Supply Chain Management) – управління ланцюжками постачання; верстати з ЧПУ; PLM (Product Lifecycle Management) – прикладне програмне забезпечення для управління життєвим циклом продукції.

Висновки. В статті висловлено думку, що управління підприємствами лісової галузі можна розглядати як систему ведення господарства, способи управління лісами та лісовими площами і їх використання таким чином і з такою інтенсивністю, що забезпечу-

ють їх біорізноманіття без заповідання шкоди для інших екосистем. Наголошено на існуючих проблемах в методологічних засадах системи управління лісгосподарськими підприємствами країни, у зв'язку з чим запропоновано рекомендації з головних напрямків покращення існуючої системи керування для забезпечення управління стійким організаційним розвитком підприємств лісової галузі України в контексті глобальних тенденцій та викликів сьогодення. Таким чином, формування і розвиток підприємств лісової галузі України має відбуватися шляхом досягнення конкурентних переваг та втіленням нових організаційних підходів.

Бібліографічний список:

1. Лісовий кодекс України від 21.01.1994 р. № 3852–XII. *Відомості Верховної Ради України*. 2020. № 17. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3852-12> (дата звернення: 22.05.2022).
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 22.05.2022).
3. Боцула О.І. Стратегічні напрями розвитку еколого-економічного управління лісовим господарством. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2018. № 3–4. С. 107–114.
4. Дідович І.І., Кульчицька Е.А. Удосконалення стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств лісової галузі до сучасних умов господарювання. *Економіка і організація управління*. 2021. № 4 (44). С. 168–177.
5. Дубина М.В., Зінкевич О.В. Теоретичні аспекти функціонування та розвитку лісового господарства в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 187–192.
6. Ксьондз С.В. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності економічної діяльності лісових господарств. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 64–70.
7. Кулінич Т.В., Гичка О.В. Новації в управлінні підприємствами лісової і деревообробної галузі України за вектором стабільного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 2. С. 167–173.
8. Цегельник Н.І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталий розвиток лісгосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 13–14. С. 17–24.
9. Шершун М.Х. Реформування системи лісового господарства України у контексті європейської перспективи розвитку. Київ : ДАІ, 2018. 336 с.
10. Яремко О.П. Перспективні напрями щодо управління розвитку лісового господарства Подільського економічного регіону. *Agroecological journal*. 2021. № 2. С. 52–57.
11. Дяченко М.І. Обґрунтування пріоритетів стратегічного розвитку лісового господарства на основі інвестиційно-інноваційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/203/195> (дата звернення: 22.05.2022).

References:

Lisovi kodeks Ukrainy vid 21.01.1994 r. № 3852–KhII [Forest Code of Ukraine of January 21, 1994 № 3852-XII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3852-12> (accessed 22 April 2022).

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 22 April 2022).
2. Bocula O.I. (2018) Strategichni naprjamy rozvytku ekologho-ekonomichnogho upravlinnja lisovym ghospodarstvom [Strategic directions of ecological and economic management of forestry]. *Ekonomika pryrodokorystuvannja i stalyy rozvytok*, no. 3–4, pp. 107–114.

3. Didovych I.I. (2021) Udoskonalennja strateghiji zovnish-njoekonomichnoji dijalnosti pidpryjemstv lisovoji ghaluzi do suchasnykh umov ghospodarjuvannja [Improving the strategy of foreign economic activity of forest enterprises to modern economic conditions]. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, no. 4 (44), pp. 168–177.
4. Dubyna M.V., Zinkevych O.V. (2020) Teoretychni aspekty funkcionuvannja ta rozvytku lisovogho ghospodarstva v Ukraini [Theoretical aspects of the functioning and development of forestry in Ukraine]. *Biznes Inform*, no. 2, pp. 187–192.
5. Ksjondz S.V. (2019) Obghruntuvannja naprjamiv pidvysh-hennja efektyvnosti ekonomichnoji dijalnosti lisovykh ghospodarstv [Substantiation of directions of increase of efficiency of economic activity of forestry]. *Aghrosvit*, no. 20, pp. 64–70.
6. Kulinich T.V. (2021) Novaciji v upravlinni pidpryjemst-vamy lisovoji i derevoobrobnoji ghaluzi Ukrainy za vek-torom stabilnogho rozvytku [Innovations in the manage-ment of forestry and woodworking industries of Ukraine on the vector of stable development]. *Visnyk Khmel-jnycjkogho nacionaljnogho universytetu*, no. 5, tom 2, pp. 167–173.
7. Cegheljnyk N.I. (2021) Ekonomichnyj stan lisovoji ghaluzi v Ukraini ta jogho vplyv na stalj rozvytok lisoghospodars-jkykh pidpryjemstv [Economic condition of the forest indus-try in Ukraine and its impact on sustainable development of forestry enterprises]. *Aghrosvit*, no. 13–14, pp. 17–24.
8. Shershun M.Kh. (2018) Reformuvannja systemy lisovogho ghospodarstva Ukrainy u konteksti jevropejskoj perspek-tyvy rozvytku [Reforming the forestry system of Ukraine in the context of the European perspective of development]. Kyiv: DAI. 336 p.
9. Jaremko O.P. (2021) Perspektyvni naprjamy shhodo up-ravlinnja rozvytku lisovogho ghospodarstva Podiljskogho ekonomichnogho rehionu [Perspective directions for the management of forestry development of the Podolsk eco-nomic region]. *Agroecological journal*, no. 2, pp. 52–57.
10. Djachenko M.I. (2021) Obghruntuvannja priorytetiv strate-gichnogho rozvytku lisovogho ghospodarstva na osnovi investycijno-innovacijnogho zabezpechennja [Substantia-tion of priorities of strategic development of forestry on the basis of investment and innovation support]. *Ekonomika ta suspiljstvo*, no. 24. Available at: <https://economyandsoci-ety.in.ua/index.php/journal/article/view/203/195> (accessed 22 April 2022).