



## СИЛАБУС ДИСЦИПЛІНИ «Менеджмент лісових ресурсів»

Ступінь вищої освіти - Магістр  
 Спеціальність **205 Лісове господарство**  
 Освітня програма «Лісове господарство»  
 Рік навчання 1, семестр 2  
 Форма навчання денна  
 Кількість кредитів ЄКТС 5  
 Мова викладання українська

**Лектор дисципліни**  
**Контактна інформація**  
**лектора (e-mail)**  
**Сторінка дисципліни в**  
**eLearn**

доц., к.е.н. Павліщук Оксана Петрівна  
 pavlishchuk\_o@nubip.edu.ua  
<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=1789>

### ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» є поглиблення теоретичних знань студентів та формування у них практичних менеджерських навичок, спрямованих на забезпечення ефективного використання лісових ресурсів, їх збереження, відновлення та охорони за умов ринкової економіки та з урахуванням глобальних екологічних загроз.

Завданнями навчальної дисципліни є набуття та поглиблення теоретичних знань й формування практичних вмінь студентів щодо: теоретичних засад менеджменту лісових ресурсів (у т.ч. системного підходу у менеджменті, ризик-менеджменту у лісовому господарстві, менеджменту лісових ресурсів за кризової ситуації), пріоритетів менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку; підходів до менеджменту лісових ресурсів за умов європейської інтеграції України, у т.ч. з урахуванням вимог до забезпечення законності походження деревини; стратегічного менеджменту на підприємствах лісового господарства; менеджменту лісових ресурсів на територіях природно-заповідного фонду та інших, що перебувають під охороною; підходів до менеджменту лісових ресурсів задля забезпечення комплексного лісокористування та диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства.

### СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

| Тема                                                                            | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                       | Завдання                                                                                                                                                     | Оціню-<br>вання |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>2 семестр</b>                                                                |                              |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                              |                 |
| <b>Модуль 1</b>                                                                 |                              |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                              |                 |
| <b>Тема 1.</b><br>Поняття та<br>сутність<br>менеджмент<br>у лісових<br>ресурсів | 2/1                          | Знати сутність основних<br>категорій менеджменту, його<br>функцій, принципів та методів;<br>розуміти особливості<br>процесу прийняття та методи<br>обґрунтування рішень у<br>менеджменті; | Здача розрахункової<br>практичної роботи:<br>«Динамічні методи<br>оцінки ефективності<br>інвестиційних проектів<br>у лісовому госпо-<br>дарстві. Сенситивний | 5               |

| Тема                                                                                         | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Оціню-<br>вання |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                              |                              | <p>знати поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів, його об'єкт та суб'єкт і значення для розвитку лісового сектору економіки;</p> <p>знати сутність, показники та вміти застосовувати динамічні методи оцінки ефективності лісівничих інвестиційних проектів;</p> <p>розуміти методику та вміти здійснювати сенситивний аналіз лісівничих інвестиційних проектів.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>аналіз інвестиційного проекту (на прикладі плантаційного лісовирощування)».</p> <p>Виконання самостійної роботи з питань теоретичних основ менеджменту (функцій, принципів, методів, етапів процесу прийняття рішень та методів їх обґрунтування, аналізу кейсів успішного менеджменту).</p>                                                                 |                 |
| <b>Тема 2.</b><br>Системний підхід як основа прийняття рішень у менеджменті лісових ресурсів | 2/1                          | <p>Знати сутність системного, процесного та ситуаційного підходів у менеджменті та вміти їх застосовувати;</p> <p>знати та вміти аналізувати чинники внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємств лісового господарства;</p> <p>розуміти законодавчо-правове забезпечення лісокористування в Україні та здійснювати належне правозастосування;</p> <p>знати сутність теорії ігор, методику її застосування та відповідні критерії обґрунтування рішень у менеджменті лісових ресурсів;</p> <p>розуміти сутність інноваційного менеджменту, законодавче забезпечення інноваційної діяльності в Україні та перспективні сфери реалізації інноваційних процесів на підприємствах лісового господарства.</p> | <p>Здача розрахункової практичної роботи: «Застосування теорії ігор для обґрунтування рішення щодо формування виробничої програми з вирощування декоративного садивного матеріалу на підприємстві лісового господарства».</p> <p>Виконання самостійної роботи з питань теорії та практики інноваційного менеджменту на підприємствах лісового господарства.</p> | 5               |
| <b>Тема 3.</b><br>Ризик-менеджмент у лісовому господарстві                                   | 2/1                          | <p>Знати сутність поняття «ризик», об'єкт, суб'єкт ризику;</p> <p>розуміти джерела ризиків, вміти розрізняти види ризиків, їх аналізувати;</p> <p>розуміти сутність та вміти застосовувати у менеджменті лісових ресурсів статистичний та інші методи оцінювання ризиків (експертного оцінювання, розрахунково-аналітичні та</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Здача розрахункової практичної роботи: «Оцінка ризику реалізації продукції лісогосподарським підприємством на основі статистичного методу». Виконання самостійної роботи з питань аналізу маркетингових ризиків</p>                                                                                                                                          | 5               |

| Тема                                                                                                    | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Оціню-<br>вання |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                         |                              | аналогові);<br>розуміти процес ризик-менеджменту, знати та вміти застосовувати різні методи впливу на ризик.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | підприємств лісового господарства та методів впливу на них.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 |
| <b>Тема 4.</b><br>Менедж-мент лісових ресурсів за кризової ситуації                                     | 2/1                          | Знати сутність поняття «криза», причини та наслідки криз на підприємствах лісового господарства;<br>вміти розрізняти види криз;<br>розуміти сутність антикризового менеджменту;<br>розуміти методику діагностики кризового процесу на підприємствах лісового господарства;<br>знати основні домінанти антикризового менеджменту на підприємствах лісового господарства;<br>вміти формувати стратегічні та оперативні антикризові заходи у менеджменті на підприємствах лісового господарства;<br>розуміти теоретико-методологічні засади етики у менеджменті та практичні підходи застосування етичних норм у процесі прийняття рішень. | Виконання практичного завдання з питань діагностики кризового стану підприємства. Виконання самостійної роботи з питань лісової етики (написання есе).                                                                                                                                                                                                                                                | 5               |
| <b>Тема 5.</b><br>Сутність та основні положення концепції управління лісами на засадах сталого розвитку | 2/1                          | Знати сутність концепції управління лісами на засадах сталого розвитку, її принципи та законодавче забезпечення реалізації в Україні;<br>розуміти міжнародні, у т.ч. загальноєвропейські, підходи та пріоритети у сфері збереження, охорони та використання лісів;<br>знати міжнародні зобов'язання України, у т.ч. добровільні, у сфері збереження, охорони та використання лісів, вміти формувати відповідні пріоритети менеджменту лісових ресурсів;<br>знати інструменти практичної реалізації підходів управління лісами на засадах сталого розвитку, спрямованих на мінімізацію негативного впливу                                | Виконання практичної роботи: «Менеджмент лісових ресурсів із урахуванням світових підходів до збереження, охорони та використання лісів» та проходження тестового контролю за її результатами. Виконання самостійної роботи з питань інструментів менеджменту лісових ресурсів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля господарської діяльності підприємств лісового господарства. | 5               |

| Тема                                                                                  | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Оціню-<br>вання |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                       |                              | на довкілля господарської діяльності підприємств лісового господарства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 |
| <b>Тема 6.</b><br>Пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку | 2/2                          | Знати екологічні та соціально-економічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку та забезпечувати їх практичну реалізацію;<br>знати сутність, структуру, характерні риси та вимоги стандартів для сертифікації системи ведення лісового господарства для України;<br>вміти забезпечувати практичну реалізацію вимог лісової сертифікації, зокрема, за схемою FSC, в рамках системи ведення лісового господарства для України.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Виконання практичної роботи: «Планування лісгосподарської діяльності в контексті вимог стандарту для сертифікації системи ведення лісового господарства за схемою FSC» та проходження тестового контролю за її результатами. Виконання самостійної роботи з питань вимог до моніторингу відповідно до стандарту для сертифікації системи ведення лісового господарства на відповідність принципам і критеріям FSC.                    | 5               |
| <b>Тема 7.</b><br>Менеджмент лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду | 4/2                          | Знати сутність поняття «природно-заповідний фонд», класифікацію територій та об'єктів природно-заповідного фонду;<br>знати національне законодавство в галузі охорони і використання територій та об'єктів ПЗФ (та інших охоронюваних територій), особливості державного управління у цій галузі;<br>знати особливості функціонального зонування територій та об'єктів ПЗФ та розуміти згідно з цим вимоги щодо режиму їх охорони, відтворення та використання, забезпечувати практичну реалізацію таких вимог;<br>розуміти особливості фінансово-економічного механізму в галузі організації, охорони та використання ПЗФ;<br>знати види відповідальності за порушення законодавства в сфері охорони і використання територій та об'єктів ПЗФ України. | Виконання практичної роботи: «Особливості функціонального зонування природно-заповідних територій та підходи до їх збереження і використання» та проходження тестового контролю за її результатами. Виконання самостійної роботи з питань планування охорони, відтворення та використання територій та об'єктів ПЗФ України, режиму таких територій та об'єктів, а також відповідальності за порушення законодавства України про ПЗФ. | 5               |

| Тема                                                                                                                                                                                                                                | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Оціню-<br>вання |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Модуль 2</b>                                                                                                                                                                                                                     |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                 |
| <b>Тема 8.</b><br>Стратегічний менеджмент: теоретичні основи та особливості на підприємствах лісового господарства                                                                                                                  | 4/2                          | Знати сутність понять «стратегія», «стратегічний менеджмент»;<br>знати етапи та особливості стратегічного менеджменту й стратегічного планування як його основи;<br>розуміти структуру та вимоги до складання стратегічних планів у лісовому господарстві;<br>розуміти стратегічні напрями розвитку лісового господарства України за сучасних умов, у т.ч. стратегію адаптивного лісового господарства за умов зміни клімату;<br>знати сутність SWOT-аналізу як інструменту стратегічного менеджменту, його основні поняття, структуру;<br>вміти здійснювати SWOT-аналіз та використовувати його результати задля обґрунтування ефективних рішень у менеджменті лісових ресурсів.                    | Виконання та захист практичної роботи: «SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування у лісовому господарстві» на прикладі обраного об'єкту. Виконання самостійної роботи з питань стратегічних пріоритетів розвитку лісового господарства України та аналізу тенденцій ринку лісопродукції на основі даних FAO.                                                                                                                                                     | 10              |
| <b>Тема 9.</b><br>Менеджмент деревних лісових ресурсів з урахуванням європейських вимог до забезпечення законності походження деревини: сутність та вимоги європейського законодавства, вплив ініціатив ЄС на лісову галузь України | 4/2                          | Розуміти вимоги до міжнародної торгівлі лісовою продукцією в контексті рішень міжнародних ініціатив щодо довкілля та сталого розвитку;<br>знати європейське законодавство щодо забезпечення законності походження деревини, зокрема, зміст та вимоги регламенту ЄС №995/2010;<br>розуміти сутність та складові системи належної перевірки відповідно до регламенту ЄС №995/2010;<br>розуміти вплив нормативних ініціатив ЄС на лісову галузь України;<br>розуміти сутність системи контролю руху деревини в Україні та її інструментів як засобів підтвердження законності лісозаготівель та стеження за просуванням лісопродукції ланцюгом постачання;<br>знати законодавче забезпечення реалізації | Виконання практичної роботи: «Законодавчі засади механізму реалізації необробленої деревини в Україні» та проходження тестового контролю за її результатами. Виконання самостійної роботи з питань змісту регламенту ЄС від 20.10.2010 р. № 995/2010 (розв'язування ситуаційних задач). Виконання самостійної роботи з питань законодавчого забезпечення застосування сертифікату про походження лісоматеріалів та єдиної державної системи електронного обліку деревини. | 10              |

| Тема                                                                                                                                 | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Оціню-<br>вання |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                                      |                              | лісопродукції в Україні, у т.ч. знати сутність та забезпечувати практичну реалізацію механізму організації та проведення електронних аукціонів з продажу необробленої деревини.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                 |
| <b>Тема 10.</b><br>Менедж-<br>мент неде-<br>реєвних<br>лісових<br>ресурсів                                                           | 2/1                          | <p>Знати сутність поняття «недеревні лісові ресурси», їх класифікацію, значення для забезпечення диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства;</p> <p>знати законодавче забезпечення використання недеревних лісових ресурсів в Україні, вміти його застосовувати у практичній діяльності;</p> <p>знати сутність законодавчих інструментів використання другорядних лісових матеріалів та здійснення побічних лісових користувань в рамках загального та спеціального використання;</p> <p>вміти здійснювати планування та організацію раціонального і невиснажливого використання другорядних лісових матеріалів та здійснення побічних лісових користувань відповідно до вимог національного законодавства.</p> | <p>Виконання практичної роботи: «Інструменти забезпечення невиснажливого викорис-тання недеревних лісо-вих ресурсів» та проходження тестового контролю за її результатами.</p> <p>Виконання самостійної роботи з питань пер-спектив використання корисних властивостей лісів для рекреаційних і туристичних цілей, а також з питань диверсифікації джерел доходу підприємств лісового господарства в контексті ресурсо- та енергоефективності.</p> | 10              |
| <b>Тема 11.</b><br>Конфлікти,<br>пов'язані з<br>лісовими<br>ресурсами:<br>теоретичні<br>основи та<br>особливості<br>менедж-<br>менту | 4/2                          | <p>Знати сутність поняття «конфлікт», характерні ознаки конфлікту, його структурні елементи та види;</p> <p>розуміти причини виник-нення конфліктів;</p> <p>знати структурні та процесуальні атрибути конфлік-тів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю;</p> <p>вміти визначати причини та розрізняти види конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю;</p> <p>вміти застосовувати різні стилі поведінки у конфліктній ситуації;</p> <p>знати фактори, які сприяють</p>                                                                                                                                                                                             | <p>Виконання практичної роботи з питань практичної реалізації механізму участі громадськості у прий-нятті рішень щодо ведення лісового господарства.</p> <p>Виконання самостійної роботи з питань вимог до взаємодії із громадськістю відпо-відно до стандартів лісової сертифікації.</p>                                                                                                                                                          | 5               |

| Тема                       | Години<br>(лекції/<br>прак.) | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Завдання | Оціню-<br>вання |
|----------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------|
|                            |                              | попередженню конфліктів,<br>пов'язаних із лісовими<br>ресурсами та лісогосподарською<br>діяльністю;<br>знати форми та засоби<br>взаємодії із громадськістю задля<br>забезпечення реалізації її прав на<br>участь у прийнятті рішень щодо<br>лісів та лісового господарства як<br>відповідно до законодавства, так<br>і з урахуванням вимог лісової<br>сертифікації. |          |                 |
| <b>Всього за 2 семестр</b> |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |          | 70              |
| <b>Екзамен</b>             |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |          | 30              |
| <b>Всього за курс</b>      |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |          | 100             |

### ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Політика щодо<br/>дедлайнів та<br/>перескладання:</b>  | Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Політика щодо<br/>академічної<br/>добросовісності:</b> | Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Практичні та самостійні роботи повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу, оформлені згідно з чинним ДСТУ. У випадку виявлення взаємного копіювання робіт студентами й відправлення їх на перевірку, такі роботи не підлягають оцінюванню та надалі повторно виконуються студентами відповідно до нового індивідуального завдання. |
| <b>Політика щодо<br/>відвідування:</b>                    | Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (у т.ч. в он-лайн формі) за погодженням із адміністрацією.                                                                                                                                                                                                                                                              |

### ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАЬ СТУДЕНТІВ

| Рейтинг студента,<br>бали | Оцінка національна за результати складання екзаменів, заліків |               |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------|
|                           | екзаменів                                                     | заліків       |
| 90-100                    | відмінно                                                      | зараховано    |
| 74-89                     | добре                                                         |               |
| 60-73                     | задовільно                                                    |               |
| 0-59                      | незадовільно                                                  | не зараховано |