

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Кафедра таксації лісу та лісового менеджменту**

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Директор ННІ лісового і садово-паркового господарства


 Р. Д. Василюшин

« 19 » 05 2023 р.

**«СХВАЛЕНО»**

на засіданні кафедри таксації лісу та лісового менеджменту  
(протокол № 11 від 10 травня 2023 р.)

Т. в. о. завідувача кафедри

 В. В. Миронюк

**«РОЗГЛЯНУТО»**

Гарант ОП «Лісове господарство»

 О. П. Бала

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Менеджмент лісових ресурсів»**

Спеціальність 205 «Лісове господарство»

Освітня програма «Лісове господарство»

ННІ лісового і садово-паркового господарства

Розробник: доцент кафедри таксації лісу та лісового менеджменту, к. е. н., доцент

О. П. Павліщук

## 1. Опис навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>		
Галузь знань	20 «Аграрні науки та продовольство»	
Спеціальність	205 «Лісове господарство»	
Освітня програма	«Лісове господарство»	
Освітній ступінь	Магістр	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	180	
Кількість кредитів ECTS	6	
Кількість змістових модулів	2	
Форма контролю	Екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
Форма навчання	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	1	1
Семестр	2	1-2
Лекційні заняття	30 год.	8 год.
Практичні заняття	30 год.	8 год.
Самостійна робота	120 год.	164
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	4 год.	

## 2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»

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.

Предметом навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» є теоретичні та практичні засади обґрунтування ефективних рішень щодо менеджменту лісових ресурсів та практичні підходи до планування, організації, контролю та інших видів управлінської діяльності у цій сфері з погляду екологічно збалансованого, економічно ефективного та соціально корисного лісокористування.

Завданнями навчальної дисципліни є набуття та поглиблення теоретичних знань й формування практичних вмінь студентів щодо:

- системного, процесного та адаптивного підходів як основи прийняття рішень у менеджменті лісових ресурсів;
- методів обґрунтування ефективних рішень, що буде використано у процесі менеджменту лісових ресурсів;

- ризик-менеджменту на підприємствах лісового господарства;
- менеджменту лісових ресурсів за кризових умов;
- організації інноваційної діяльності на підприємствах лісового господарства та методичного інструментарію оцінювання її ефективності;
- екологічних та соціально-економічних пріоритетів менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку та механізму практичної реалізації відповідних йому підходів;
- менеджменту лісових ресурсів на територіях природно-заповідного фонду;
- стратегічного менеджменту на підприємствах лісового господарства за умов динамічного ринкового середовища;
- підходів до менеджменту лісових ресурсів за умов європейської інтеграції України, зокрема з урахуванням вимог до забезпечення законності походження деревини;
- ефективного використання недеревинних лісових ресурсів як перспективного напрямку диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства;
- менеджменту енергетичного потенціалу деревинних лісових ресурсів;
- менеджменту конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісгосподарською діяльністю.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має *знати*:

- сутність системного, процесного, адаптивного підходів як основи прийняття рішень у менеджменті лісових ресурсів;
- сутність методів, що застосовують для обґрунтування ефективних рішень у менеджменті лісових ресурсів;
- законодавчо-правове забезпечення використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України;
- сутність процесу ризик-менеджменту та особливості його реалізації на підприємствах лісового господарства;
- сутність антикризового менеджменту та його домінанти на підприємствах лісового господарства;
- екологічні та соціально-економічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку;
- вимоги до ведення лісового господарства (в контексті екологічної, економічної та соціальної складових) відповідно до чинних стандартів лісової сертифікації;
- особливості менеджменту лісових ресурсів на територіях та об'єктах природно-заповідного фонду відповідно до їх режимів;
- сутність та особливості стратегічного менеджменту на підприємствах лісового господарства;
- вимоги європейського законодавства щодо забезпечення законності походження деревини та їхній вплив на лісову галузь України;
- особливості менеджменту недеревинних лісових ресурсів та їх значення у забезпеченні ефективної діяльності підприємств лісового господарства;
- сутність конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами і лісгосподарською діяльністю, та підходи до їх менеджменту;

*вміти:*

- застосовувати системний, процесний та адаптивний підходи у менеджменті лісових ресурсів;
- використовувати кількісні та якісні методи обґрунтування рішень у менеджменті лісових ресурсів;
- здійснювати ідентифікацію ризиків діяльності підприємств лісового господарства, їх оцінювання, застосовувати різні методи впливу на ризики;
- робити діагностику кризового процесу на підприємствах лісового господарства, розробляти та застосовувати стратегічні та оперативні антикризові заходи у менеджменті на підприємствах лісового господарства;
- здійснювати менеджмент лісових ресурсів із урахуванням екологічних та соціально-економічних пріоритетів сталого розвитку лісового господарства;
- здійснювати ефективний менеджмент лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду із урахуванням режимів відповідних територій та об'єктів;
- розробляти стратегічні плани розвитку лісового господарства, спрямовані на забезпечення довгострокової конкурентної переваги лісогосподарських підприємств;
- обґрунтовувати та застосовувати заходи щодо адаптації лісів та системи ведення лісового господарства до змін клімату з метою зменшення потенційних збитків, підтримки життєздатності та стійкості лісів за цих умов;
- забезпечувати у процесі менеджменту лісових ресурсів реалізацію вимог щодо законності походження лісопродукції;
- забезпечувати ефективне використання недеревинних лісових ресурсів у контексті заходів щодо диверсифікації джерел доходу підприємств лісового господарства;
- застосовувати різні форми та засоби взаємодії із громадськістю задля забезпечення реалізації її прав на участь у прийнятті рішень щодо лісів та лісового господарства як чинника попередження конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

Вивчення дисципліни забезпечує набуття інтегральної компетентності, а саме, здатності розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі лісового та мисливського господарства або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Вивчення дисципліни забезпечує набуття таких спеціальних (фахових) компетентностей:

СК 2. Здатність забезпечувати сталий розвиток лісового господарства.

СК 4. Здатність розробляти та реалізовувати поточні та стратегічні плани розвитку підприємств лісової галузі, беручи до уваги ресурси, ризики, а також економічні, правові та екологічні аспекти.

Дисципліна забезпечує такі програмні результати навчання:

ПРН 3. Приймати ефективні рішення з питань лісового господарства, у тому числі у складних і непередбачуваних умовах; прогнозувати його розвиток; визначати чинники, що впливають на досягнення поставлених цілей; аналізувати і порівнювати альтернативи; оцінювати ризики та імовірні наслідки рішень.

ПРН 5. Здійснювати управління складною діяльністю у сфері лісового господарства та у ширших контекстах, забезпечувати якість, оцінювати ефективність і результативність діяльності.

ПРН 6. Оцінювати стан лісових фітоценозів, лісові ресурси в конкретних лісорослинних умовах, їх потенціал та прогнозувати можливості використання.

ПРН 7. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти у сфері лісового господарства з урахуванням доступних ресурсів та ризиків, а також економічних, правових та екологічних аспектів.

ПРН 8. Розробляти та вдосконалювати технологічні і виробничі процеси, впроваджувати сучасні цифрові технології.

ПРН 9. Визначати критерії ефективності та обирати оптимальну стратегію ведення лісового господарства залежно від зовнішніх та внутрішніх умов.

ПРН 11. Застосовувати сучасні експериментальні та математичні методи, цифрові технології та спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач лісового та мисливського господарства.

### **3. Програма та структура навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»**

#### **Модуль 1. Теоретичні засади менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку**

##### **Тема 1. Вступ. Поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів (2 год.)**

Мета та завдання дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів». Види навчальної діяльності і навчальних занять студентів у рамках вивчення дисципліни, форми контрольних заходів. Роль дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» у формуванні фахівців лісового господарства, набутті необхідних соціально важливих і професійних знань та умінь. Взаємозв'язок навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» з іншими навчальними дисциплінами. Інформаційно-методичне забезпечення дисципліни.

Поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів. Місце менеджменту лісових ресурсів у сфері лісових відносин. Об'єкт, суб'єкт менеджменту лісових ресурсів. Значення ефективного менеджменту лісових ресурсів у розвитку лісового сектора економіки України.

##### **Тема 2. Системний та адаптивний підходи як основа прийняття рішень у менеджменті лісових ресурсів (2 год.)**

Сутність системного підходу у менеджменті. Організація як відкрита система. Процес менеджменту з погляду відкритої системи.

Чинники внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств лісового господарства як рушійні сили впливу на ефективність використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів. Взаємозв'язок чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.

Сутність адаптивного менеджменту та його зв'язок із процесним підходом. Цикл PDCA («Plan-Do-Check-Act») та ризик-орієнтоване мислення як елементи

процесного підходу відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001 щодо системи управління якістю.

Застосування адаптивного менеджменту в лісовому господарстві. Етапи та ключові елементи адаптивного менеджменту в лісовому господарстві.

Законодавчо-правове забезпечення використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України.

Екологічне, економічне та соціальне підґрунтя реалізації рішень щодо використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України.

### **Тема 3. Ризик-менеджмент у лісовому господарстві (2 год.)**

Сутність понять «ризик». Ризик, як економічна категорія. Об'єкт, суб'єкт ризику. Джерела ризиків: зовнішні та внутрішні. Функції ризиків: регулятивна, захисна та їхні форми.

Класифікація ризиків. Підприємницькі ризики: сутність та види.

Галузеві ризики підприємств лісового господарства: сутність та чинники, що їх зумовлюють.

Методи оцінювання ризиків: статистичні, експертного оцінювання, розрахунково-аналітичні та аналогові.

Процес ризик-менеджменту: сутність та етапи в контексті міжнародних стандартів ISO 31000 та ISO/IEC 31010. Менеджмент ризиків у системі прийняття рішень щодо лісових ресурсів.

Методи впливу на ризики (модифікація): уникнення ризиків, запобігання та мінімізація ризиків, передача контролю за ризиками, самострахування. Вплив на галузеві ризики підприємств лісового господарства.

### **Тема 4. Менеджмент лісових ресурсів за кризової ситуації (2 год.)**

Сутність поняття «криза». Причини та види криз. Негативні та позитивні наслідки криз. Криза як етап життєвого циклу підприємств.

Сутність антикризового менеджменту. Етапи реалізації антикризового менеджменту. Діагностика кризового стану підприємств у системі антикризового менеджменту: сутність та показники. Зміст антикризової програми.

Основні доміанти антикризового менеджменту на підприємствах лісового господарства. Система стратегічних та оперативних антикризових заходів у менеджменті на підприємствах лісового господарства.

### **Тема 5. Сутність та основні положення концепції управління лісами на засадах сталого розвитку (2 год.)**

Передумови формування концепції управління лісами на засадах сталого розвитку. Сутність поняття «управління лісами на засадах сталого розвитку». Еволюція концепції управління лісами на засадах сталого розвитку, зокрема її формування в рамках міжнародних ініціатив.

Екологічна, економічна, соціальна складові та принципи управління лісами на засадах сталого розвитку. Імплементация концепції управління лісами на

засадах сталого розвитку в систему прийняття управлінських та виробничих рішень щодо лісів та ведення лісового господарства.

Законодавче забезпечення реалізації концепції управління лісами на засадах сталого розвитку в Україні.

## **Тема 6. Пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку (2 год.)**

Інструменти практичної реалізації концепції управління лісами на засадах сталого розвитку (критерії та індикатори, лісова сертифікація та інші).

Сутність критеріїв та індикаторів управління лісами на засадах сталого розвитку, їх формування та цілі застосування.

Сутність та характеристика різних схем лісової сертифікації (FSC, PEFC), їх поширення на міжнародному та національному рівнях. Структура та зміст FSC національного стандарту системи ведення лісового господарства для України.

Екологічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку. Соціально-економічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку.

## **Тема 7. Менеджмент лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду (4 год.)**

Сутність поняття «природно-заповідний фонд». Класифікація територій та об'єктів природно-заповідного фонду. Національне та міжнародне законодавство в галузі охорони і використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду, відтворення його природних комплексів.

Особливості державного управління в галузі організації, охорони та використання природно-заповідного фонду України.

Характеристика режимів територій та об'єктів природно-заповідного фонду. Підходи до менеджменту лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду відповідно до їх режимів.

Державний кадастр територій та об'єктів природно-заповідного фонду України як складова системи моніторингу природоохоронних територій.

Особливості фінансово-економічного механізму в галузі організації, охорони та використання природно-заповідного фонду.

Відповідальність за порушення законодавства в сфері охорони і використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України.

## **Модуль 2. Стратегічний менеджмент на підприємствах лісового господарства за умов європейської інтеграції**

### **Тема 8. Стратегічний менеджмент: теоретичні основи та реалізація на підприємствах лісового господарства (4 год.)**

Сутність понять «стратегія», «стратегічний менеджмент». Переваги стратегічно орієнтованих підприємств.

Етапи та особливості стратегічного менеджменту. Застосування SWOT-аналізу для розроблення стратегічних альтернатив.

Стратегічне планування як основа стратегічного менеджменту. Вимоги до складання стратегічних планів у лісовому господарстві. Структура стратегічних планів. Взаємозв'язок різних рівнів планування на підприємствах лісового господарства. Класифікація стратегій підприємств.

Пріоритети розвитку України за умов європейської інтеграції та з урахуванням орієнтирів «зеленої» економіки.

Стратегії адаптивного лісового господарства за умов зміни клімату та заходи щодо їх реалізації.

Стратегічні пріоритети розвитку лісового господарства України.

**Тема 9. Менеджмент деревинних лісових ресурсів з урахуванням європейських вимог до забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення: сутність та вимоги європейського законодавства; вплив ініціатив ЄС на лісову галузь України (4 год.)**

Вимоги до міжнародної торгівлі лісовою продукцією в контексті рішень міжнародних ініціатив щодо навколишнього середовища та сталого розвитку.

Міжнародне, зокрема, європейське законодавство щодо забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів. Сутність та складові системи належної перевірки (з англ. «Due Diligence System») як інструменту забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів.

Вплив нормативних ініціатив ЄС на лісову галузь України. Система контролю руху деревини як засіб підтвердження законності лісозаготівель та стеження за просуванням лісопродукції ланцюгом постачання: сутність, міжнародний досвід функціонування, розвиток в Україні.

Значення FSC сертифікації для забезпечення підтвердження законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів у контексті вимог європейського законодавства.

**Тема лекційного заняття 10. Менеджмент недеревинних лісових ресурсів (2 год.)**

Сутність поняття «недеревинні лісові ресурси». Класифікація недеревинних лісових ресурсів. Значення недеревинних лісових ресурсів у контексті сталого розвитку лісового господарства.

Обсяги та динаміка використання недеревинних лісових ресурсів на міжнародному та національному рівнях.

Законодавче забезпечення використання недеревинних лісових ресурсів в Україні.

Особливості планування та організації використання недеревинних лісових ресурсів відповідно до національного законодавства (загальне та спеціальне використання лісових ресурсів).

Досвід та перспективи використання недеревинних лісових ресурсів в Україні.



## Тема 11. Конфлікти, пов'язані з лісовими ресурсами: теоретичні основи та менеджмент (4 год.)

Сутність поняття «конфлікт». Характерні ознаки конфлікту. Основні структурні елементи конфлікту. Стадії конфлікту. Класифікація конфліктів. Причини виникнення конфліктів. Позитивні та негативні функції конфліктів.

Структурні та процесуальні атрибути конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю. Причини та класифікація конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю. Типові конфлікти, пов'язані із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю, що характерні для України.

Стили поведінки в конфліктній ситуації. Чинники, які сприяють попередженню конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

Залучення громадськості до процесу прийняття рішень щодо лісів та лісового господарства як чинник попередження конфліктів у сфері лісокористування.

Заходи для формування ефективної взаємодії підприємств лісового господарства із громадськістю задля уникнення конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

### Структура навчальної дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку</b>														
<b>Тема 1.</b> Вступ. Поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів	1	11	2	2			7	10,5	0,5					10
<b>Тема 2.</b> Системний та адаптивний підходи як основа прийняття рішень у менеджменті лісових ресурсів	2	11	2	2			7	11,5	0,5	1				10
<b>Тема 3.</b> Ризик-менеджмент у лісовому господарстві	3	11	2	2			7	11,5	0,5					11
<b>Тема 4.</b> Менеджмент лісових ресурсів за кризової ситуації	4	11	2	2			7	11,5	0,5	1				10
<b>Тема 5.</b> Сутність та основні положення концепції управління лісами на засадах сталого розвитку	5	12	2	2			8	10,5	0,5					10
<b>Тема 6.</b> Пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку	6	12	2	2			8	11,5	0,5	1				10

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
<b>Тема 7.1.</b> Менеджмент лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду	7	12	2	2			8	11,5	0,5				11
<b>Тема 7.2.</b> Менеджмент лісових ресурсів на території природно-заповідного фонду	8	12	2	2			8	11,5	0,5	1			10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>		<b>92</b>	<b>16</b>	<b>16</b>			<b>60</b>	<b>90</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>82</b>
<b>Модуль 2. Стратегічний менеджмент на підприємствах лісового господарства за умов європейської інтеграції</b>													
<b>Тема 8.1.</b> Стратегічний менеджмент: <i>теоретичні основи</i>	9	12	2	2			8	11,5	0,5				11
<b>Тема 8.2.</b> Стратегічний менеджмент: <i>реалізація на підприємствах лісового господарства</i>	10	12	2	2			8	13	1	1			11
<b>Тема 9.1.</b> Менеджмент деревинних лісових ресурсів з урахуванням європейських вимог до забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення: <i>сутність та вимоги європейського законодавства</i>	11	12	2	2			8	12,5	0,5				12
<b>Тема 9.2.</b> Менеджмент деревинних лісових ресурсів з урахуванням європейських вимог до забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення: <i>вплив ініціатив ЄС на лісову галузь України</i>	12	13	2	2			9	13,5	0,5	1			12
<b>Тема 10.</b> Менеджмент неде- деревинних лісових ресурсів	13	13	2	2			9	12,5	0,5				12
<b>Тема 11.1.</b> Конфлікти, пов'язані з лісовими ресурсами: <i>теоретичні основи</i>	14	13	2	2			9	13,5	0,5	1			12
<b>Тема 11.2.</b> Конфлікти, пов'язані з лісовими ресурсами: <i>менеджмент</i>	15	13	2	2			9	13,5	0,5	1			12
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>		<b>88</b>	<b>14</b>	<b>14</b>			<b>60</b>	<b>90</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>82</b>
<b>Усього годин</b>		<b>180</b>	<b>30</b>	<b>30</b>			<b>120</b>	<b>180</b>	<b>8</b>	<b>8</b>			<b>164</b>

#### 4. Теми практичних занять з дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку</b>		
1	Практична робота 1. Динамічні методи оцінки ефективності інвестиційних проектів у лісовому господарстві. Сенситивний аналіз інвестиційного проекту (на прикладі плантаційного лісовирощування)	4
2	Практична робота 2. Застосування теорії ігор для обґрунтування рішення щодо формування виробничої програми з вирощування декоративного садивного матеріалу на підприємстві лісового господарства	4
3	Практична робота 3. Оцінка ризику реалізації продукції лісогосподарським підприємством на основі статистичного методу.	2
4	Практична робота 4. Менеджмент лісових ресурсів із урахуванням світових підходів до збереження, охорони та використання лісів	2
5	Практична робота 5. Планування лісогосподарської діяльності в контексті вимог стандарту для сертифікації системи ведення лісового господарства за схемою FSC	2
6	Практична робота 6. Особливості функціонального зонування природно-заповідних територій та підходи до їх збереження і використання. Модульна контрольна робота 1.	2
<b>Модуль 2. Стратегічний менеджмент на підприємствах лісового господарства за умов європейської інтеграції</b>		
7	Практична робота 7. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування у лісовому господарстві	6
8	Практична робота 8. Інструменти забезпечення невиснажливого використання недеревинних лісових ресурсів	4
9	Практична робота 9. Менеджмент конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю. Модульна контрольна робота 2	4
	<b>Разом</b>	<b>30</b>

#### 5. Теми самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку</b>		
1	Самостійна робота 1. Теоретичні основи менеджменту	6
2	Самостійна робота 2. Приклади успішного менеджменту лісових ресурсів на підприємствах лісового господарства	6
3	Самостійна робота 3. Інноваційний менеджмент на підприємствах лісового господарства: теорія та практика	7
4	Самостійна робота 4. Аналіз маркетингових ризиків підприємств лісового господарства	7
5	Самостійна робота 5. Лісова етика: зарубіжний досвід та формування в Україні	7

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
6	Самостійна робота 6. Вимоги до моніторингу відповідно до FSC національного стандарту для України	7
7	Самостійна робота 7. Планування охорони, відтворення та використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України. Режим територій та об'єктів природно-заповідного фонду України (на прикладі НПП)	7
8	Самостійна робота 8. Документація підприємств лісового господарства щодо об'єктів природно-заповідного фонду, які повністю або частково розташовані на їхніх землях	6
9	Самостійна робота 9. Відповідальність за порушення законодавства України про природно-заповідний фонд	7
<b>Модуль 2. Стратегічний менеджмент на підприємствах лісового господарства за умов європейської інтеграції</b>		
10	Самостійна робота 10. Стратегія розвитку лісового господарства України в контексті європейської інтеграції	10
11	Самостійна робота 11. Європейське законодавство щодо забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів: інтерпретація понять та вимог	10
12	Самостійна робота 12. Сертифікат про походження лісоматеріалів як інструмент підтвердження законності їх придбання	10
13	Самостійна робота 13. Електронний облік деревини як інструмент підтвердження її походження	10
14	Самостійна робота 14. Перспективи використання корисних властивостей лісів для рекреаційних і туристичних цілей	10
15	Самостійна робота 15. Диверсифікація джерел доходу підприємств лісового господарства в контексті ресурсо- та енергоефективності	10
	<b>Разом</b>	<b>120</b>

## **6. Зразки контрольних питань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами**

1. Поясніть сутність поняття «менеджмент лісових ресурсів».
2. Охарактеризуйте місце менеджменту лісових ресурсів у сфері лісових відносин.
3. Назвіть характерні ознаки менеджменту лісових ресурсів як виду діяльності.
4. Охарактеризуйте об'єкт та суб'єкт менеджменту лісових ресурсів.
5. Розкрийте специфіку лісового господарства, зокрема особливості, що відрізняють його з-поміж інших видів економічної діяльності.
6. Поясніть важливість імплементації елементів екологічної та соціальної відповідальності у менеджмент лісових ресурсів.
7. Охарактеризуйте об'єкт та суб'єкт лісової підприємницької діяльності.
8. Назвіть характерні риси лісової підприємницької діяльності.
9. Поясніть значення лісового підприємництва у розвитку лісового сектора економіки України.
10. Поясніть значення менеджменту лісових ресурсів у розвитку лісового сектора економіки України.
11. Поясніть сутність системного підходу у менеджменті.

12. Охарактеризуйте риси, притаманні відкритим системам.
13. Охарактеризуйте процес менеджменту з погляду відкритої системи.
14. Назвіть та охарактеризуйте чинники внутрішнього середовища підприємств лісового господарства.
15. Наведіть та поясніть класифікацію цілей організацій.
16. Назвіть та поясніть вимоги до цілей організації на прикладі підприємств лісового господарства.
17. Наведіть класифікацію чинників зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
18. Поясніть взаємозв'язок чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
19. Охарактеризуйте коло споживачів продукції підприємств лісового господарства.
20. Охарактеризуйте роль органів державної влади та місцевого самоврядування як чинника зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
21. Охарактеризуйте коло конкурентів підприємств лісового господарства.
22. Окресліть роль постачальників як чинника зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
23. Розкрийте значення громадських об'єднань як чинника зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
24. Розкрийте вплив міжнародного середовища як чинника зовнішнього середовища підприємств лісового господарства.
25. Розкрийте вплив соціально-культурних чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємств лісового господарства.
26. Розкрийте вплив політичного середовища як чинника зовнішнього середовища діяльності підприємств лісового господарства.
27. Поясніть значення адаптивного потенціалу підприємств лісового господарства за умов змінюваного середовища їх діяльності.
28. Поясніть сутність адаптивного менеджменту та його зв'язок із процесним підходом.
29. Охарактеризуйте цикл PDCA та особливості ризик-орієнтованого мислення як елементів процесного підходу відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001 щодо системи управління якістю.
30. Назвіть мету, етапи та ключові елементи адаптивного менеджменту в лісовому господарстві.
31. Назвіть законодавчі акти, які формують систему лісового законодавства України.
32. Які закони та підзаконні нормативно-правові акти, що мають уніфікований характер, є складовими застосовного законодавства України у сфері лісових відносин?
33. Які закони та підзаконні нормативно-правові акти, що мають диференційований характер, є складовими застосовного законодавства України у сфері лісових відносин?

34. Охарактеризуйте структуру Лісового кодексу України та розкрийте питання, які ним регулюють.

35. Якими законодавчими актами визначають вимоги щодо землеволодіння та землекористування в Україні?

36. Якими законодавчими актами регулюють ведення лісового господарства в Україні?

37. Які вимоги до лісогосподарських заходів шляхом проведення рубок формування і оздоровлення лісів регулює законодавство України?

38. Які питання щодо відтворення лісів регулює законодавство України?

39. Які норми здійснення заходів із поліпшення санітарного стану лісів та санітарні вимоги визначені законодавством України?

40. Які вимоги до заготівлі деревини в порядку рубок головного користування визначені законодавством України?

41. Які умови та складові механізму спеціального використання лісових ресурсів регулює законодавство України?

42. Якими законодавчими актами регулюють вимоги щодо охоронюваних територій та видів рослинного і тваринного світу в Україні?

43. Які положення, пов'язані з охороною та збереженням лісів, регулюють законодавчі акти природоохоронного характеру?

44. Якими законодавчими актами регулюють питання, пов'язані із гігієною та безпекою праці працівників лісового господарства?

45. Які законодавчі акти є складовою застосовного законодавства з питань трудових відносин на підприємствах лісового господарства?

46. Які основні положення, пов'язані з механізмом реалізації деревини в Україні, визначені законодавчими актами?

47. Якими законодавчими актами регулюють ведення лісового господарства на територіях, забруднених радіонуклідами?

48. Охарактеризуйте екологічні передумови реалізації рішень щодо використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України.

49. Охарактеризуйте лісоресурсний потенціал України.

50. Охарактеризуйте динаміку основних показників ведення лісового господарства в Україні.

51. Охарактеризуйте соціально-економічні передумови реалізації рішень щодо використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України.

52. Розкрийте сутність поняття «ризик». Поясніть сутність ризику як економічної категорії.

53. Поясніть, чому невизначеність та конфліктність є джерелом виникнення економічного ризику.

54. Охарактеризуйте об'єкт та суб'єкт ризику.

55. Охарактеризуйте джерела ризиків.

56. Охарактеризуйте функції ризиків.

57. Розкрийте класифікацію ризиків.

58. Охарактеризуйте сутність та основні види виробничих ризиків підприємств.

59. Охарактеризуйте сутність та основні види комерційних ризиків підприємств.
60. Розкрийте сутність фінансових ризиків підприємств.
61. Розкрийте сутність екологічних ризиків підприємств.
62. Охарактеризуйте галузеві ризики підприємств лісового господарства та окресліть чинники, що їх зумовлюють.
63. Охарактеризуйте статистичні методи оцінювання ризику.
64. Поясніть сутність методів експертного оцінювання ризику.
65. Охарактеризуйте розрахунково-аналітичні методи оцінювання ризику.
66. Охарактеризуйте аналогові методи оцінювання ризику.
67. Розкрийте сутність процесу ризик-менеджменту та його етапи відповідно до міжнародного стандарту ISO 31000.
68. Розкрийте можливості інтегрування ризик-менеджменту в систему прийняття рішень щодо лісових ресурсів.
69. Охарактеризуйте методи впливу на ризики (уникнення ризиків, запобігання та мінімізація ризиків, передача контролю за ризиками, самострахування).
70. Поясніть напрями та наведіть приклади інструментів, важливих для попередження та мінімізації галузевих ризиків підприємств лісового господарства.
71. Розкрийте сутність поняття «криза».
72. Назвіть причини криз на підприємствах лісового господарства.
73. Охарактеризуйте класифікацію криз.
74. Назвіть і поясніть позитивні та негативні наслідки криз.
75. Назвіть етапи життєвого циклу підприємства. Охарактеризуйте кризу як етап життєвого циклу підприємства.
76. Поясніть сутність поняття «антикризовий менеджмент».
77. Розкрийте особливості антикризового менеджменту як складової загальної системи менеджменту підприємств.
78. Назвіть та охарактеризуйте етапи реалізації антикризового менеджменту на підприємстві.
79. Поясніть сутність діагностики кризового стану підприємств.
80. Розкрийте доміанти антикризового менеджменту на підприємствах лісового господарства.
81. Поясніть значення ефективної маркетингової стратегії для досягнення цілей антикризового менеджменту.
82. Охарактеризуйте напрями впровадження інновацій на підприємствах лісового господарства як доміанти антикризового менеджменту.
83. Поясніть сутність та особливості застосування ситуаційного підходу в прийнятті рішень у рамках антикризового менеджменту.
84. Поясніть сутність та особливості застосування програмно-цільового підходу в прийнятті рішень у рамках антикризового менеджменту.
85. Розкрийте стратегічні антикризові заходи в менеджменті на підприємствах лісового господарства.

86. Розкрийте оперативні антикризові заходи в менеджменті на підприємствах лісового господарства.

87. Охарактеризуйте передумови формування концепції сталого розвитку.

88. Дайте визначення та поясніть сутність поняття «сталий розвиток».

89. Дайте визначення та поясніть сутність поняття «управління лісами на засадах сталого розвитку».

90. Окресліть історичні основи формування підходів до управління лісами на засадах сталого розвитку.

91. Охарактеризуйте формування концепції управління лісами на засадах сталого розвитку в рамках міжнародних ініціатив.

92. Розкрийте сутність концепції управління лісами на засадах сталого розвитку.

93. Охарактеризуйте екологічну складову концепції управління лісами на засадах сталого розвитку.

94. Охарактеризуйте економічну та соціальну складові концепції управління лісами на засадах сталого розвитку.

95. Охарактеризуйте принципи управління лісами на засадах сталого розвитку.

96. Охарактеризуйте законодавче забезпечення реалізації концепції управління лісами на засадах сталого розвитку в Україні.

97. Дайте визначення поняття «критерії управління лісами на засадах сталого розвитку».

98. Дайте визначення поняття «індикатори управління лісами на засадах сталого розвитку».

99. Поясніть сутність та цілі використання критеріїв та індикаторів як інструменту практичної реалізації положень концепції управління лісами на засадах сталого розвитку.

100. Розкрийте історичні етапи формування критеріїв та індикаторів управління лісами на засадах сталого розвитку.

101. Назвіть та охарактеризуйте загальноєвропейські критерії та індикатори управління лісами на засадах сталого розвитку (Мадрид, 2015 р.).

102. Дайте визначення та розкрийте сутність поняття «лісова сертифікація».

103. Охарактеризуйте рушійні сили розвитку лісової сертифікації у світі.

104. Охарактеризуйте типову структуру процесу лісової сертифікації.

105. Охарактеризуйте сутність та поширення різних схем лісової сертифікації на національному та міжнародному рівнях.

106. Розкрийте структуру та зміст FSC національного стандарту системи ведення лісового господарства для України.

107. Розкрийте структуру та зміст PEFC стандарту зі сталого лісоуправління для України.

108. Окресліть вимоги до планування лісогосподарської діяльності відповідно до FSC стандарту системи ведення лісового господарства для України.

109. Окресліть вимоги до моніторингу відповідно до FSC стандарту системи ведення лісового господарства для України.



110. Охарактеризуйте екологічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку.

111. Охарактеризуйте соціально-економічні пріоритети менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку.

112. Дайте визначення поняття «природно-заповідний фонд».

113. Наведіть класифікацію територій та об'єктів природно-заповідного фонду відповідно до законодавства України.

114. Назвіть та коротко розкрийте сутність основних міжнародних актів, що стосуються біорізноманіття.

115. Назвіть законодавчі акти в галузі охорони і використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України (зокрема, ратифіковані Україною міжнародні угоди).

116. Охарактеризуйте склад територій та об'єктів природно-заповідного фонду України.

117. Поясніть сутність та перспективи розвитку Смарагдової мережі в Україні.

118. Назвіть та охарактеризуйте форми власності на території та об'єкти природно-заповідного фонду України.

119. Розкрийте особливості державного управління в галузі організації, охорони та використання природно-заповідного фонду України.

120. Охарактеризуйте підходи до функціонального зонування територій та об'єктів природно-заповідного фонду України (біосферних заповідників, національних природних парків, регіональних ландшафтних парків).

121. Назвіть та охарактеризуйте режими охорони та використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України.

122. Охарактеризуйте призначення та вимоги до охорони природних комплексів різних категорій об'єктів природно-заповідного фонду України (наприклад, біосферних заповідників, природних заповідників, національних природних парків, регіональних ландшафтних парків).

123. Розкрийте основні вимоги щодо режиму заказників на конкретному прикладі (відповідно до положення про заказник).

124. Розкрийте призначення, зміст та порядок ведення державного кадастру територій та об'єктів природно-заповідного фонду України.

125. Яку інформацію містить картка первинного обліку територій та об'єктів природно-заповідного фонду України? З якою періодичністю здійснюють її переоформлення?

126. Розкрийте зміст охоронного зобов'язання на території та об'єкти природно-заповідного фонду України.

127. Назвіть перелік документації, яка має зберігатись на підприємствах лісового господарства у разі розташування територій та об'єктів природно-заповідного фонду на землях, що надані їм в постійне користування.

128. Наведіть приклад порушень у сфері охорони і використання територій та об'єктів природно-заповідного фонду України, за які законодавством України передбачено різні види відповідальності.

129. Розкрийте особливості фінансово-економічного механізму в галузі організації, охорони та використання природно-заповідного фонду України.
130. Наведіть визначення та розкрийте сутність поняття «інновації».
131. Охарактеризуйте класифікацію інновацій.
132. Дайте визначення поняття «інноваційна діяльність», назвіть її об'єкт та суб'єкт відповідно до законодавства України.
133. Дайте визначення та розкрийте сутність поняття «інноваційний менеджмент».
134. Дайте визначення поняття «інвестиції».
135. Охарактеризуйте види інвестицій та їх значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств лісового господарства за умов ринкової економіки.
136. Що розуміють під інвестиційним проектом?
137. Назвіть особливості лісівничих інвестиційних проектів.
138. Поясніть сутність динамічних методів оцінки ефективності інвестиційних проектів.
139. Що називають грошовим потоком?
140. Поясніть сутність методів дисконтування та пролонгування грошового потоку інвестиційного проекту.
141. Поясніть сутність показника «коефіцієнт дисконтування» та методику його розрахунку.
142. Поясніть сутність показника «чиста теперішня вартість грошового потоку інвестиційного проекту» та методику його розрахунку.
143. Поясніть сутність показника «внутрішня норма доходу» та методику його визначення аналітичним та графічним способами.
144. Поясніть сутність показника «рентабельність інвестицій» та методику його розрахунку.
145. Поясніть сутність показника «термін окупності інвестицій» та методику його розрахунку.
146. Назвіть критерії прийняття рішень щодо ефективності інвестиційних проектів на основі показників чиста теперішня вартість грошового потоку інвестиційного проекту, внутрішня норма доходу, рентабельність інвестицій, термін окупності інвестицій.
147. Поясніть сутність сенситивного аналізу інвестиційного проекту та методику його проведення.
148. Поясніть сутність графічного способу представлення результатів сенситивного аналізу інвестиційного проекту за допомогою павукоподібної діаграми.
149. Назвіть та охарактеризуйте основні поняття теорії ігор.
150. Охарактеризуйте основні критерії вибору оптимальної стратегії гравця (Вальда, Севіджа, Гурвіца, Лапласа), які застосовують у теорії ігор.
151. Поясніть сутність понять «стратегія», «стратегічний менеджмент».
152. Назвіть переваги стратегічно орієнтованих підприємств.
153. Назвіть етапи стратегічного менеджменту.

154. Охарактеризуйте поняття «місія». Назвіть місію підприємств лісового господарства.
155. Назвіть вимоги до формулювання цілей підприємства.
156. Поясніть сутність аналізу зовнішнього середовища підприємства як етапу стратегічного менеджменту.
157. Поясніть сутність аналізу внутрішнього середовища підприємства як етапу стратегічного менеджменту.
158. Назвіть вимоги до складання стратегічних планів у лісовому господарстві.
159. Охарактеризуйте структуру стратегічних планів.
160. Охарактеризуйте класифікацію стратегій підприємств.
161. Назвіть стратегічні пріоритети розвитку лісового господарства України.
162. Окресліть бачення розвитку лісового сектора за умов «зеленої» економіки згідно з рішеннями відповідних міжнародних ініціатив.
163. Охарактеризуйте стратегії адаптивного лісового господарства за умови зміни клімату.
164. Назвіть заходи щодо адаптації лісів та ведення лісового господарства до зміни клімату.
165. Розкрийте сутність та SWOT-аналізу як інструменту стратегічного планування та методик його застосування.
166. Охарактеризуйте мету формування лісової стратегії Європейського Союзу та принципи, на яких вона базується.
167. Охарактеризуйте вимоги до міжнародної торгівлі лісовою продукцією в контексті рішень міжнародних ініціатив щодо навколишнього середовища та сталого розвитку.
168. Охарактеризуйте вимоги європейського законодавства щодо забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів.
169. Поясніть сутність та складові системи належної перевірки (анг. «Due Diligence System») як інструменту забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів.
170. Розкрийте призначення та сутність системи контролю руху деревини.
171. Наведіть класифікацію систем контролю руху деревини відповідно до регуляторного впливу держави, а також методичних підходів.
172. Охарактеризуйте інструменти підтвердження законності лісозаготівель та придбання деревини відповідно до законодавства України.
173. Назвіть, якими стандартами FSC передбачено відстежування руху лісопродукції від виробника до споживача, та поясніть їхню сутність.
174. Розкрийте сутність поняття «недеревинні лісові ресурси».
175. Наведіть класифікацію недеревинних лісових ресурсів відповідно до законодавства України.
176. Розкрийте значення недеревинних лісових ресурсів у контексті сталого розвитку лісового господарства.
177. Охарактеризуйте обсяги та динаміку використання недеревинних лісових ресурсів на міжнародному та національному рівнях.

178. Охарактеризуйте законодавче забезпечення використання недеревинних лісових ресурсів в Україні.

179. Розкрийте особливості загального використання другорядних лісових матеріалів та здійснення побічних лісових користувань в Україні.

180. Поясніть порядок встановлення максимальних норм безоплатного збору дикорослих трав'яних рослин, квітів, ягід, горіхів, грибів тощо, відповідно до законодавства України.

181. Розкрийте особливості спеціального використання другорядних лісових матеріалів та здійснення побічних лісових користувань в Україні.

182. Назвіть та поясніть особливості застосування інструментів регулювання використання другорядних лісових матеріалів і здійснення побічних лісових користувань в рамках їх спеціального використання відповідно до законодавства України.

183. Розкрийте особливості загального та спеціального використання корисних властивостей лісів для культурно-оздоровчих, рекреаційних, спортивних, туристичних і освітньо-виховних цілей та проведення науково-дослідних робіт.

184. Назвіть ефекти від використання недеревинних лісових ресурсів.

185. Поясніть сутність поняття «конфлікт».

186. Назвіть характерні ознаки конфлікту.

187. Назвіть та поясніть основні структурні елементи конфлікту.

188. Охарактеризуйте стадії конфлікту.

189. Назвіть та поясніть причини конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

190. Охарактеризуйте класифікацію конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

191. Назвіть типові конфлікти, пов'язані із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю, що характерні для України.

192. Назвіть та поясніть структурні та процесуальні атрибути конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

193. Назвіть та поясніть чинники, які сприяють попередженню конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

194. Окресліть заходи щодо взаємодії підприємств лісового господарства із громадськістю, важливі для уникнення конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

195. Поясніть вимоги FSC національного стандарту для України з питань інформування та залучення зацікавлених сторін до прийняття рішень.

## Зразки тестів

**1. З двох альтернативних інвестиційних проєктів доцільно вибрати той, у якого:**

1) значення чистої теперішньої вартості грошового потоку проєкту менше нуля;

2) внутрішня норма доходу перевищує ставку дисконту;

- 3) термін окупності інвестицій менший;
- 4) рентабельність інвестицій перевищує середню норму дохідності за грошовими вкладками на ринку капіталу;
- 5) внутрішня норма доходу є меншою, ніж ставка дисконту.

## **2. Екологічними пріоритетами менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку є:**

1. Збереження біорізноманіття лісових екосистем.
2. Надання переваги хімічним засобам боротьби із шкідниками та хворобами лісу.
3. Створення штучних лісових насаджень (лісових культур) на противагу природному відновленню лісів.
4. Забезпечення відповідності деревних порід типам лісорослинних умов.
5. Зменшення вирубування деревостанів суцільним способом.
6. Надання переваги у лісовідтворенні видам-інтродуцентам у порівнянні з місцевими деревними видами.

## **3. Антикризисними заходами на підприємствах лісового господарства у період фінансово-економічної кризи є:**

- 1) технічне переозброєння підприємства;
- 2) згортання маркетингових досліджень;
- 3) збільшення адміністративних витрат;
- 4) відстрочка платежів;
- 5) залучення кредиторів;
- 6) послаблення виробничої дисципліни.

## **4. Вкажіть у порядку послідовності етапи стратегічного менеджменту:**

1. Формування набору стратегій.
2. Розробка місії.
3. Реалізація стратегії.
4. Оцінювання та контроль виконання стратегії.
5. Внесення коректив у стратегію.
6. Формування цілей підприємства.

## **5. Розташуйте вказані види діяльності відповідно до можливостей їх здійснення на території природних заповідників:**

<b>Можливість здійснення діяльності</b>	<b>Вид діяльності</b>
	1. Відновлення гідрологічного режиму, збереження та відновлення рослинних угруповань, що історично склалися, видів рослин і тварин, які зникають.
А. Заборонена діяльність на території природних заповідників	2. Розведення вогнищ, влаштування місць відпочинку населення, стоянка транспорту.
	3. Здійснення протипожежних і санітарних заходів, що не порушують режиму заповідника
Б. Дозволена діяльність на	4. Мисливство, рибальство, інтродукція

території природних заповідників	нових видів тварин і рослин.
	5. Заготівля кормових трав, лікарських та інших рослин, квітів, насіння, очерету.

**6. Лише у державній власності можуть перебувати:**

1. Регіональні ландшафтні парки.
2. Землі та інші природні ресурси, надані національним природним паркам.
3. Зона регульованого заповідного режиму біосферних заповідників.
4. Заповідні зони біосферних заповідників.
5. Заповідні урочища.
6. Природні заповідники.

**7. Місією підприємства лісового господарства є:**

- 1) забезпечення прибутковості виробничо-господарської діяльності в результаті раціонального використання матеріальних та трудових ресурсів;
- 2) збільшення частки на національному ринку круглих лісоматеріалів внаслідок виготовлення доступної за ціною продукції;
- 3) забезпечення менеджменту лісових ресурсів на засадах сталого розвитку;
- 4) збільшення зайнятості у регіоні діяльності підприємства.

**8. З метою оцінки впливу зміни незалежних чинників на величину чистої теперішньої вартості грошового потоку інвестиційного проєкту необхідним є визначення таких показників:**

1. Внутрішня норма доходу інвестиційного проєкту.
2. Відносна зміна чистої теперішньої вартості грошового потоку інвестиційного проєкту на 1% зміни чинника.
3. Рентабельність інвестицій.
4. Абсолютна зміна чистої теперішньої вартості.

**9. Сутність деструктивного конфлікту розкривають положення:**

1. Поглиблюється різниця у відношенні до цінностей.
2. Стимулює виникнення відвертого спілкування.
3. Розкриває важливі проблеми, які стають більш зрозумілими.
4. Втрачається внутрішній зв'язок у групах, послаблюється співробітництво.
5. Допомогає створенню тіснішого контакту між людьми, кращому пізнанню один одного.

**10. Заходами щодо зниження ризиків є:**

- 1) диверсифікація джерел отримання доходу підприємством;
- 2) створення страхового товарного запасу;
- 3) відміна лімітів на обсяг реалізації товарів за умов відстрочки платежу;
- 4) використання банківських кредитів, незважаючи на несприятливу кон'юнктуру фінансового ринку;
- 5) передача контролю за ризиком.

## **11. Чи обов'язковим є доведення до відома громадськості основних положень плану заходів щодо ведення лісового господарства на FSC сертифікованих підприємствах:**

1. Так, обов'язковим є доведення до відома громадськості лише цілей ведення лісового господарства, а також екологічних обмежень щодо використання лісових ресурсів.

2. Так, обов'язковим є доведення до відома громадськості плану заходів щодо ведення лісового господарства, незважаючи на конфіденційність інформації.

3. Так, обов'язковим є доведення до відома громадськості основних положень плану заходів щодо ведення лісового господарства (як екологічних, так і соціально-економічних аспектів).

4. План заходів щодо ведення лісового господарства не обов'язково доводити до відома громадськості.

## **12. Якщо для оцінки ризику використовують показник середньоквадратичного відхилення і коефіцієнта варіації, то з двох альтернативних варіантів доцільно віддати перевагу тому, у якого:**

1) показник середньоквадратичного відхилення і коефіцієнта варіації менший;

2) показник середньоквадратичного відхилення і коефіцієнта варіації більший;

3) недостатньо даних;

4) середньоквадратичне відхилення дорівнює коефіцієнту варіації;

5) коефіцієнт варіації менше одиниці незалежно від показника середньоквадратичного відхилення.

## **7. Методи навчання**

У процесі викладання дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» використовуються такі методи:

1) методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності (бесіда, лекція; ілюстрація; практичні роботи, реферати; самостійна робота студентів);

2) методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності (навчальні дискусії, аналіз ситуацій);

3) методи контролю (самоконтролю, взаємоконтролю), корекції (самокорекції, взаємокорекції);

4) бінарні, інтегровані (універсальні) методи.

## **8. Форми контролю**

Основними формами організації контролю у процесі вивчення студентами дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» є індивідуальна, групова та фронтальна перевірка знань, вмінь та навичок студентів (усна та письмова). Форма заключного контролю – екзамен.

## 9. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента здійснюють за 100-бальною шкалою і переводять в національні оцінки згідно з «Положенням про екзамени та заліки у НУБіП України» (затверджено Вченою радою НУБіП України 26.04.2023 р., протокол № 10).

Шкала оцінювання

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента із засвоєння дисципліни  $R_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додають до рейтингу студента з навчальної роботи  $R_{\text{нр}}$  (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$$

Рейтинг студента з навчальної роботи  $R_{\text{нр}}$  стосовно вивчення дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» визначають за формулою:

$$R_{\text{нр}} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{\text{ЗМ}} \cdot K^{(1)}_{\text{ЗМ}} + \dots + R^{(n)}_{\text{ЗМ}} \cdot K^{(n)}_{\text{ЗМ}})}{K_{\text{дис}}},$$

де  $R^{(1)}_{\text{ЗМ}}, \dots, R^{(n)}_{\text{ЗМ}}$  – рейтингові оцінки зі змістових модулів за 100-бальною шкалою;

$n$  – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{\text{ЗМ}}, \dots, K^{(n)}_{\text{ЗМ}}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{\text{дис}} = K^{(1)}_{\text{ЗМ}} + \dots + K^{(n)}_{\text{ЗМ}}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний. *Рейтинг з додаткової роботи* додають до рейтингу з навчальної роботи (він не може перевищувати 20 балів). Такий рейтинг визначає лектор та його надають студентам згідно з рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

*Рейтинг штрафний* не перевищує 5 балів, його віднімають від рейтингу з навчальної роботи. Визначається штрафний рейтинг лектором. Його застосовують згідно з рішенням кафедри для студентів, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи тощо.



## Розподіл балів

Поточний контроль		Рейтинг з навчальної роботи R <sub>НР</sub>	Рейтинг з додаткової роботи R <sub>ДР</sub>	Рейтинг штрафний R <sub>ШТР</sub>	Підсумкова атестація (екзамен)	Загальна кількість балів
змістовий модуль 1	змістовий модуль 2					
0-100	0-100	0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

## Рейтингові оцінки зі змістових модулів

Термін навчання (тижні)	Номер змістового модуля	Навчальне навантаження, год.	Кредити ECTS	Рейтингова оцінка змістового модуля	
				мінімальна	розрахункова
1-8	1	92	3	60	100
9-15	2	88	3	60	100
Всього		180	6	42	70

Студентів, які впродовж періоду вивчення навчальної дисципліни набрали менше 42 балів, не допускають до екзамену (зобов'язані підвищити рейтинг).

## 10. Навчально-методичне забезпечення

1. Павліщук О. П., Кравець П. В. Менеджмент лісових ресурсів: навч. посіб. Корсунь-Шевченківський : ФОП Гавришенко В.М., 2015. 319 с.

2. Павліщук О. П., Кравець П. В., Васишин Р. Д. Менеджмент лісових ресурсів: підручник. Київ – Корсунь-Шевченківський : ФОП Майдаченко І. С., 2020. 350 с.

3. Павліщук О. П., Кравець П. В. Навчально-методичний посібник для вивчення дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» студентами заочної форми навчання спеціальності «Лісове господарство» (спеціалізація «Менеджмент лісових ресурсів та лісовпорядкування»). Київ : «ЦП «Компринт», 2016. 132 с.

4. Павліщук О. П., Кравець П. В. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Менеджмент лісових ресурсів» для самостійної роботи студентів денної форми навчання ОС «Магістр» спеціальності 205 «Лісове господарство» (спеціалізації «Менеджмент лісових ресурсів та лісовпорядкування»). Київ, 2017. 222 с.

5. Павліщук О. П. Електронний навчальний курс «Менеджмент лісових ресурсів». URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=1789> (доступ лише для зареєстрованих користувачів).

## 11. Рекомендовані джерела інформації

### Основні джерела

1. Василенко В. О. Антикризисное управління підприємством : навч. посіб. Вид. 2-ге. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 504 с.

2. Василюшин Р. Д. Еколого-енергетичний потенціал лісів Українських Карпат та його стале використання : монографія. Київ : ТОВ «ЦП «Компринт», 2018. 303 с.
3. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
4. Екологізація лісокористування в контексті подолання глобальних екологічних загроз : монографія / Синякевич І. М. та ін. ; за ред. І. М. Синякевича. Львів : Камула, 2014. 592 с.
5. Загвойська Л. Д., Маселко Т. Є., Якуба М. М. Економічний аналіз інвестиційних проектів : навч. посіб. Львів : Афіша, 2006. 318 с.
6. Землекористування: еколого-економічні проблеми, конфлікти, планування : навч. посіб. / Соловій І. П. та ін. Львів : Афіша, 2005. 400 с.
7. Інституційна розбудова лісової сертифікації в Україні : монографія / Кравець П. В. та ін. ; за ред. П. В. Кравця. Київ : ННЦ ІАЕ, 2009. 250 с.
8. Карпук А. І. Економічне регулювання лісокористування в ринкових умовах : монографія. Луцьк : ПВД «Твердиня», 2012. 492 с.
9. Лакида П. І., Павліщук О. П., Кравець П. В. Лісова політика : підручник. Київ, ФОП Ямчинський О. В., 2021. 280 с.
10. Лісовий Кодекс України : постанова Верховної Ради України від 21.01.94 р. № 3852-ХІІ. URL: zakon.rada.gov.ua/go/3852-12.
11. Менеджмент охоронних лісів України : монографія / Шеляг-Сосонко Ю. Р. та ін. ; за ред. Ю. Р. Шеляга-Сосонка. Київ : Фітосоціоцентр, 2003. 299 с.
12. Рябчук В. П. Недревна продукція лісу : підручник. Львів : Світ, 2006. 310 с.
13. Соловій І. П. Політика сталого розвитку лісового сектора економіки: парадигма та інструменти : монографія. Львів : РВВ НЛТУ України, вид-во ТзОВ «Ліга-Прес», 2010. 368 с.
14. Участь громадськості в управлінні лісовим господарством : практич. посіб. / Кравець П. В. та ін. ; за ред. П. В. Кравця. Київ : Компринт, 2012. 56 с.
15. Як громади управляють лісами. Досвід громадського лісогосподарювання у різних країнах світу. Львів : ТОК «Галицька видавнича спілка», 2010. 63 с.

### Додаткові джерела

1. Адамовський О. М. Ідея сталого лісокористування у ретроспективі. *Регіональна економіка*. 2009. №3 (53). С. 233–240.
2. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Лісове господарство. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Довідник з лісового фонду України за матеріалами державного обліку лісів станом на 01.01.2011 року. Ірпінь, 2012. 130 с.
4. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.

5. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 288 с.
7. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 406 с.
8. Конфліктологія : навч. посіб. / Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М. / за ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. Київ : КНЕУ, 2003. 315 с.
9. Костюкевич Р. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2011. 270 с.
10. Кравець П. В., Павліщук О. П., Розвод С. В. Оцінювання ключових елементів маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів : РВВ НЛТУ України, 2013. Вип. 23.2. С. 262–272.
11. Массей Е. Досвід Європейського Союзу в адаптації до зміни клімату та застосування його в Україні : матеріали проекту «Сценарії зміни клімату та безпеки в регіоні Східної Європи» (2012 р.). URL: <http://www.osce.org/uk/ukraine/104020?download=true>.
12. Павліщук О. П., Кравець П. В. Диверсифікація діяльності підприємств лісового господарства України в контексті забезпечення комплексного лісокористування. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 98–109.
13. Павліщук О. П., Кравець П. В. Взаємодія із зацікавленими сторонами згідно з FSC національним стандартом системи ведення лісового господарства для України. *Ukrainian Journal of Forest and Wood Science*. 2020. Vol. 11. № 1. Р. 55–65. DOI: <http://dx.doi.org/10.31548/forest2020.01.055>.
14. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник. Київ : МАУП, 2003. 360 с.
15. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Вид. 3-тє. Київ : Знання, 2007. 668 с.
16. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2011. 423 с.
17. Старостіна А. О. Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : ІВЦ «Видавництво «Політехніка»», 2004. 200 с.
18. Сторожук В. Ф. Короткий огляд умов забезпечення легальності походження деревини в Україні (до розробки практичного керівництва з підтвердження легальності деревини). URL: [http://www.gcs.org.ua/files/4.02.02.Storozhuk\\_Report\\_web.pdf](http://www.gcs.org.ua/files/4.02.02.Storozhuk_Report_web.pdf).
19. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2004. 687 с.
20. Шиян А. А. Теорія ігор: основи застосування в економіці та менеджменті : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2009. 164 с.
21. Adaptive forest management in Central Europe: Climate change impacts, strategies and integrative concept / A. Bolte, Ch. Ammer, M. Lof and other. *Scandinavian Journal of Forest Research*. 2009. № 24. Р. 473–482.
22. Ansoff H. I. Strategic management. London: Palgrave Macmillan, 2007. 233 p.

23. Bowman C. The essence of strategic management. New York: Prentice Hall, 1990. 152 p.
24. Communication from the commission to the European parliament, the Council, the European economic and social committee and the committee of the Regions. New EU Forest Strategy for 2030. 2021. 28 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021DC0572>.
25. European Commission website. EU Timber Regulation. URL: [https://ec.europa.eu/environment/forests/timber\\_regulation.htm](https://ec.europa.eu/environment/forests/timber_regulation.htm).
26. FSC National Forest Stewardship Standard of Ukraine FSC-STD-UKR-01-2019 V 1-0. URL: <https://fsc.org/en/document-centre/documents/resource/428>.
27. Global Forest Resources Assessment 2020. Main report. FAO. 2020. URL: <https://doi.org/10.4060/ca9825en>.
28. Helms J. A. The dictionary of forestry. Bethesda, MD: The Society of American Foresters, 1998. 210 p.
29. ISO 31000:2018 «Risk management – Guidelines». URL: <https://www.iso.org>.
30. ISO/IEC 31010:2019 «Risk management – Risk assessment techniques». URL: <https://www.iso.org>.
31. Kellomäki S., Leinonen S. Management of European Forests Under Changing Climatic Conditions : Final Report of the Project «Silvicultural Response Strategies to Climatic Change in Management of European Forests» (Research notes 163). Finland : University of Joensuu, 2005. 427 p.
32. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. 3rd edition. New York: Harper & Row, 1988. 777 p.
33. Pavlishchuk O., Kravets P., Churilov A. Integration of Environmental Values into the Management System of Forestry Enterprises in Accordance with the Requirements of Forest Certification. *Ukrainian Journal of Forest and Wood Science*. 2022. Vol. 13. № 4. P. 84-95. DOI: 10.31548/forest.13(4).2022.84-95.
34. Spittlehouse D. L., Stewart R. B. Adapting to climate change in forest management. *Journal of ecosystems and management*. 2003. Volume 4. Number 1. URL: [https://www.researchgate.net/publication/228601739\\_Adaptation\\_to\\_climate\\_change\\_in\\_forest\\_management](https://www.researchgate.net/publication/228601739_Adaptation_to_climate_change_in_forest_management).
35. State of Europe's Forests 2020. 394 p. URL: [https://foresteurope.org/wp-content/uploads/2016/08/SoEF\\_2020.pdf](https://foresteurope.org/wp-content/uploads/2016/08/SoEF_2020.pdf).
36. Sustainable development goals. URL: <https://www.un.org/sustainable-development/sustainable-development-goals/>.
37. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic management: concepts and cases. 13th Edition. Boston: McGraw-Hill, 2003. 450 p.

### **Інформаційні ресурси**

1. Лісовий і мисливський журнал. URL: <http://www.ekoinform.com.ua>.
2. Наукова бібліотека Національного університету біоресурсів і природокористування України. URL: <http://library.nubip.edu.ua>.
3. Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

4. Національна бібліотека України ім. Ярослава Мудрого.  
URL: <https://nlu.org.ua>.
5. Нормативно-правова база України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.
6. Сталий розвиток лісового господарства в Україні.  
URL: <http://sfmu.org.ua>.
7. International Union for Conservation of Nature. URL: <https://www.iucn.org>.
8. Ministerial conferences on the Protection of Forests in Europe.  
URL: <https://foresteurope.org>.
9. Forest Stewardship Council. URL: <https://fsc.org/en>.
10. Programme for the Endorsement of Forest Certification. URL:  
<https://www.pefc.org>.
11. World Wide Fund For Nature. URL: <https://wwf.panda.org>.
12. Journal «Forest Ecology and Management». URL:  
<https://www.sciencedirect.com/journal/forest-ecology-and-management>.