



## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ»

Ступінь вищої освіти – Магістр  
Спеціальність 205 «Лісове господарство»  
Освітня програма «Лісове господарство»  
Рік навчання 1, семестр 2  
Форма здобуття вищої освіти: денна, заочна  
Кількість кредитів ЄКТС 6  
Мова викладання: українська

Лектор навчальної  
дисципліни  
Контактна інформація  
лектора (e-mail)  
URL ЕНК на  
навчальному порталі  
НУБіП України

доцент, канд. екон. наук Павліщук Оксана Петрівна

pavlishchuk\_o@nubip.edu.ua

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=1789>

### ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ 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 (системного, процесного, адаптивного підходів у менеджменті, ризик-менеджменту в лісовому господарстві, менеджменту лісових ресурсів за кризової ситуації); стратегічного менеджменту на підприємствах лісового господарства; пріоритетів менеджменту лісових ресурсів у контексті сталого розвитку; підходів до менеджменту лісових ресурсів за умов європейської інтеграції України, зокрема, з урахуванням вимог стосовно законності походження деревини, попередження знеліснення та деградації лісів; менеджменту лісових ресурсів на територіях природно-заповідного фонду та інших, що перебувають під охороною; підходів до менеджменту лісових ресурсів задля сприяння диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства; менеджменту конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю.

#### **Компетентності навчальної дисципліни:**

інтегральна компетентність (ІК): здатність 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.

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

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.

#### **Програмні результати навчання (ПРН):**

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.

## СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
<b>2 семестр</b>				
<b>Модуль 1</b>				
<b>Тема 1.</b> Поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів	2/2	Знати сутність основних категорій менеджменту, його функцій, принципів та методів; розуміти особливості процесу прийняття та методи обґрунтування рішень у менеджменті; знати поняття та сутність менеджменту лісових ресурсів, його об'єкт та суб'єкт, значення для розвитку лісового сектора економіки; знати сутність, показники та вміти застосовувати динамічні методи оцінювання ефективності лісівничих інвестиційних проектів; розуміти методику та вміти здійснювати сенситивний аналіз лісівничих інвестиційних проектів.	Здача розрахункової практичної роботи: «Динамічні методи оцінки ефективності інвестиційних проектів у лісовому господарстві. Сенситивний аналіз інвестиційного проекту (на прикладі плантаційного лісовирощування)». Виконання самостійної роботи з питань теоретичних основ менеджменту (функції, принципи, методи менеджменту, етапи процесу прийняття рішень та методи їх обґрунтування).	5
<b>Тема 2.</b> Системний та адаптивний підходи як основа прийняття рішень у	2/2	Знати сутність системного та адаптивного підходів у менеджменті та вміти їх застосовувати; знати та вміти аналізувати чинники внутрішнього та	Здача розрахункової практичної роботи: «Застосування теорії ігор для обґрунтування рішення щодо формування виробничої	5

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
менеджменті лісових ресурсів		зовнішнього середовищ підприємств лісового господарства; розуміти законодавчо-правове забезпечення використання, відтворення, охорони та збереження лісових ресурсів України та здійснювати належне правозастосування; знати сутність теорії ігор та відповідні критерії обґрунтування рішень; вміти застосовувати методику теорії ігор у менеджменті лісових ресурсів.	програми з вирощування декоративного садивного матеріалу на підприємстві лісового господарства. Виконання самостійної роботи з аналізу кейсів успішного менеджменту лісових ресурсів.	
<b>Тема 3.</b> Ризик-менеджмент у лісовому господарстві	2/2	Знати сутність поняття «ризик», об'єкт, суб'єкт ризику; розуміти джерела ризиків; вміти розрізняти види ризиків, їх аналізувати; знати сутність галузевих ризиків та чинники, що їх зумовлюють; розуміти сутність та вміти застосовувати у менеджменті лісових ресурсів статистичний та інші методи оцінювання ризиків; розуміти процес ризик-менеджменту, знати та вміти застосовувати різні методи впливу на ризик.	Здача розрахункової практичної роботи: «Оцінка ризику реалізації продукції лісогосподарським підприємством на основі статистичного методу». Виконання самостійної роботи щодо аналізу ризиків підприємств лісового господарства та методів впливу на них.	5
<b>Тема 4.</b> Менеджмент лісових ресурсів за кризової ситуації	2/2	Знати сутність поняття «криза», причини та наслідки криз на підприємствах лісового господарства; вміти розрізняти види криз; розуміти сутність антикризового менеджменту; розуміти методику діагностики кризового стану підприємств лісового господарства; знати основні доміанти антикризового менеджменту на підприємствах лісового господарства; вміти формувати стратегічні та оперативні антикризові заходи у менеджменті на підприємствах лісового господарства; розуміти сутність інноваційного менеджменту, законодавче	Виконання практичного завдання з питань діагностики кризового стану підприємства. Виконання самостійної роботи з питань теорії та практики інноваційного менеджменту на підприємствах лісового господарства.	5

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
		забезпечення інноваційної діяльності в Україні та перспективні сфери реалізації інноваційних процесів на підприємствах лісового господарства.		
<b>Тема 5.</b> Сутність та основні положення концепції управління лісами на засадах сталого розвитку	2/2	Знати сутність та складові концепції управління лісами на засадах сталого розвитку, її принципи та законодавче забезпечення реалізації в Україні; розуміти міжнародні, зокрема, європейські підходи та пріоритети у сфері збереження, охорони та використання лісів; знати міжнародні зобов'язання України у сфері збереження, охорони та використання лісів; знати інструменти практичної реалізації підходів управління лісами, спрямованих на уникнення негативного впливу на довкілля господарської діяльності підприємств лісового господарства.	Виконання практичної роботи: «Менеджмент лісових ресурсів із урахуванням світових підходів до збереження, охорони та використання лісів» та проходження тестового контролю за її результатами. Розв'язування ситуаційних задач щодо практичних підходів уникнення негативного впливу на довкілля господарської діяльності підприємств лісового господарства.	5
<b>Тема 6.</b> 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; знати структуру, зміст та вимоги чинних стандартів для сертифікації системи ведення лісового господарства для України; вміти забезпечувати практичну реалізацію вимог лісової сертифікації, зокрема, за схемою FSC, в системі ведення лісового господарства в Україні.	Виконання практичної роботи: «Планування лісогосподарської 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 моніторингу відповідно до FSC національного стандарту системи ведення лісового господарства для України, а також щодо збереження цінностей довкілля в системі лісової сертифікації за схемою FSC.	5

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
<b>Тема 7.</b> Менедж- мент лісових ресурсів на території природно- заповідного фонду	4/4	Знати сутність поняття «природно-заповідний фонд», класифікацію територій та об'єктів природно-заповідного фонду; знати національне законо- давство в галузі охорони і вико- ристання територій та об'єктів ПЗФ (та інших охоронюваних територій), особливості державного управління у цій галузі; орієнтуватись у міжнародному законодавстві щодо охоронюваних територій; знати особливості функціональ- ного зонування територій та об'єктів ПЗФ та розуміти згідно з цим вимоги щодо режиму їх охорони, відтворення та використання; забезпечувати практичну реалізацію таких вимог; розуміти особливості фінансово- економічного механізму в галузі організації, охорони та використання ПЗФ; знати види відповідальності за порушення законодавства в сфері охорони і використання територій та об'єктів ПЗФ України.	Виконання практич- ної роботи: «Особли- вості функціонального зонування природно- заповідних територій та підходи до їх збере- ження і використання» та проходження тество- вого контролю за її результатами. Виконання самостій- ної роботи з питань: планування охорони, відтворення та вико- ристання територій та об'єктів ПЗФ України, режиму таких територій та об'єктів, документування щодо об'єктів ПЗФ, а також відповідальності за порушення законо- давства України про ПЗФ.	5
<b>Модуль 2</b>				
<b>Тема 8.</b> Стратегічний менеджмент: теоретичні основи та реалізація на підприємст- вах лісового госпо- дарства	4/4	Знати сутність поняття «стратегія», «стратегічний менеджмент»; знати етапи та особливості стратегічного менеджменту й стратегічного планування як його основи; розуміти структуру та вимоги до складання стратегічних планів у лісовому господарстві; розуміти стратегічні пріоритети розвитку лісового господарства України за сучасних умов; знати сутність SWOT-аналізу як інструменту стратегічного менеджменту, його основні поняття, структуру; вміти здійснювати SWOT-аналіз та використовувати його результати задля обґрунтування ефективних	Виконання та захист практичної роботи: «SWOT-аналіз як інструмент страте- гічного планування у лісовому госпо- дарстві». Виконання самос- тійної роботи щодо стратегічних пріори- тетів розвитку лісового господарства України та аналізу тенденцій ринку лісопродукції на основі даних FAO.	10

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
		рішень у менеджменті лісових ресурсів.		
<b>Тема 9.</b> Менеджмент деревинних лісових ре- сурсів з ура- хуванням європейсь- ких вимог до забезпечення законності походження деревини та уникнення і деградації лісів: сут- ність та ви- моги євро- пейського законо- давства; вплив ініціатив ЄС на лісову галузь України	4/4	Розуміти вимоги до міжнародної торгівлі лісовою продукцією в контексті рішень міжнародних ініціатив щодо довкілля та сталого розвитку; знати європейське законодавство щодо забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів; розуміти сутність та складові системи належної перевірки як інструменту забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення і деградації лісів; розуміти вплив нормативних ініціатив ЄС на лісову галузь України; розуміти сутність системи контролю руху деревини в Україні та її інструментів як засобів підтвердження законності лісозаготівель та стеження за просуванням лісопродукції ланцюгом постачання.	Виконання самостійної роботи щодо змісту європейських ініціатив стосовно забезпечення законності походження деревини та уникнення знеліснення й деградації лісів. Виконання самостійної роботи стосовно чинних інструментів підтвердження законності походження деревини в Україні (електронний облік деревини, сертифікат про походження лісоматеріалів).	10
<b>Тема 10.</b> Менедж- мент неде- ревинних лісових ресурсів	2/2	Знати сутність поняття «недеревинні лісові ресурси», їх класифікацію, значення для забезпечення диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства; знати законодавче забезпечення використання недеревинних лісових ресурсів в Україні; знати сутність законодавчих інструментів використання недеревинних лісових ресурсів у рамках загального та спеціального використання; вміти здійснювати планування та організацію раціонального і невиснажливого використання другорядних лісових матеріалів та здійснення побічних лісових користувань відповідно до вимог національного законодавства.	Виконання практичної роботи: «Інструменти забезпечення невиснажливого використання недеревинних лісових ресурсів» та проходження тестового контролю за її результатами. Виконання самостійної роботи з питань диверсифікації джерел доходу підприємств лісового господарства в контексті ресурсо- та енергоефективності, а також щодо перспектив використання корисних властивостей лісів для рекреаційних і	10

Тема	Години (лекції/ прак.)	Результати навчання	Завдання	Оціню- вання
			туристичних цілей.	
<b>Тема 11.</b> Конфлікти, пов'язані з лісовими ресурсами: теоретичні основи та менеджмент	4/4	Знати сутність поняття «конфлікт»; характерні ознаки конфлікту, його структурні елементи, види конфліктів; розуміти причини виникнення конфліктів; знати структурні та процесуальні атрибути конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю; вміти визначати причини та розрізняти види конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю; вміти застосовувати різні стилі поведінки у конфліктній ситуації; знати чинники, які сприяють попередженню конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю; знати форми та засоби взаємодії із громадськістю задля забезпечення реалізації її прав на участь у прийнятті рішень щодо лісів та лісового господарства як відповідно до законодавства, так і з урахуванням вимог лісової сертифікації; розуміти теоретико-методологічні засади етики у менеджменті та практичні підходи застосування етичних норм у процесі прийняття рішень щодо менеджменту лісових ресурсів.	Виконання практичної роботи з питань менеджменту конфліктів, пов'язаних із лісовими ресурсами та лісогосподарською діяльністю. Розв'язування ситуаційних задач щодо взаємодії із громадськістю відповідно до чинних стандартів лісової сертифікації. Виконання самостійної роботи з питань лісової етики та кодексів етики в системі лісогосподарювання (аналіз, написання есе).	5
<b>Всього за 2 семестр</b>				70
<b>Екзамен</b>				30
<b>Всього за курс</b>				100

### ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

<b>Політика щодо дедлайнів та перескладання:</b>	Роботи, які здають із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин.
<b>Політика щодо академічної доброчесності:</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 мають бути виконані студентами відповідно до нового індивідуального завдання.
<b>Політика щодо відвідування:</b>	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування тощо) навчання може відбуватись індивідуально (у т.ч. в онлайн формі) за погодженням із адміністрацією.

## ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Рейтинг здобувача вищої освіти, 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

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Адамовський О. М. Ідея сталого лісокористування у ретроспективі. *Регіональна економіка*. 2009. №3 (53). С. 233–240.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Вид. 2-ге. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 504 с.
3. Василюшин Р. Д. Еколого-енергетичний потенціал лісів Українських Карпат та його стале використання : монографія. Київ : ТОВ «ЦП «Компринт», 2018. 303 с.
4. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Лісове господарство. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Довідник з лісового фонду України за матеріалами державного обліку лісів станом на 01.01.2011 року. Ірпінь, 2012. 130 с.
6. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
7. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.
8. Загвойська Л. Д., Маселко Т. Є., Якуба М. М. Економічний аналіз інвестиційних проєктів : навч. посіб. Львів : Афіша, 2006. 318 с.
9. Землекористування: еколого-економічні проблеми, конфлікти, планування : навч. посіб. / Соловій І. П. та ін. Львів : Афіша, 2005. 400 с.
10. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 288 с.
11. Інституційна розбудова лісової сертифікації в Україні : монографія / Кравець П. В. та ін. ; за ред. П. В. Кравця. Київ : ННЦ ІАЕ, 2009. 250 с.
12. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 406 с.
13. Костюкевич Р. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2011. 270 с.
14. 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.
15. Лісовий Кодекс України : постанова Верховної Ради України від 21.01.94 р. № 3852-XII. URL: [zakon.rada.gov.ua/go/3852-12](http://zakon.rada.gov.ua/go/3852-12).
16. Менеджмент охоронних лісів України : монографія / Шеляг-Сосонко Ю. Р. та ін. ; за ред. Ю. Р. Шеляга-Сосонка. Київ : Фітосоціоцентр, 2003. 299 с.
17. 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. P. 55–65. DOI: <http://dx.doi.org/10.31548/forest2020.01.055>.

18. Павлішук О. П., Кравець П. В. Диверсифікація діяльності підприємств лісового господарства України в контексті забезпечення комплексного лісокористування. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 98–109.

19. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Вид. 3-тє. Київ : Знання, 2007. 668 с.

20. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2011. 423 с.

21. 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.

22. Сталлий розвиток лісового господарства в Україні. URL: <http://sfmu.org.ua>.

23. Старостіна А. О. Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та

24. Участь громадськості в управлінні лісовим господарством : практ. посіб. / Кравець П. В. та ін. ; за ред. П. В. Кравця. Київ : Компринт, 2012. 56 с.

25. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2004. 687 с.

26. Шиян А. А. Теорія ігор: основи застосування в економіці та менеджменті : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2009. 164 с.

27. 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. P. 473–482.

28. Ansoff H. I. Strategic management. London: Palgrave Macmillan, 2007. 233 p.

29. Bowman C. The essence of strategic management. New York: Prentice Hall, 1990. 152 p.

30. 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>.

31. Forest Stewardship Council. URL: <https://fsc.org/en>.

32. 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>.

33. Global Forest Resources Assessment 2020. Main report. FAO. 2020. URL: <https://doi.org/10.4060/ca9825en>.

34. Helms J. A. The dictionary of forestry. Bethesda, MD: The Society of American Foresters, 1998. 210 p.

35. International Union for Conservation of Nature. URL: <https://www.iucn.org>.

36. ISO 31000:2018 «Risk management – Guidelines». URL: <https://www.iso.org>.

37. ISO/IEC 31010:2019 «Risk management – Risk assessment techniques». URL: <https://www.iso.org>.

38. Journal «Forest Ecology and Management». URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/forest-ecology-and-management>.

39. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. 3rd edition. New York: Harper & Row, 1988. 777 p.

40. Ministerial conferences on the Protection of Forests in Europe. URL: <https://foresteurope.org>.

41. 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](https://doi.org/10.31548/forest.13(4).2022.84-95).

42. Programme for the Endorsement of Forest Certification. URL: <https://www.pefc.org>.

43. Regulation (EU) 2023/1115 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on the making available on the Union market and the export from the Union of certain commodities and products associated with deforestation and forest degradation and repealing Regulation (EU) No 995/2010. *Official Journal of the European Union*. 2023. L 150. P. 206 –

247. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023R1115&qid=1712782631158>.
44. 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).
45. 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).
46. Sustainable development goals. URL: <https://www.un.org/sustainable-development/sustainable-development-goals/>.
47. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic management: concepts and cases. 13th Edition. Boston: Mcgraw-Hill, 2003. 450 p.
48. World Wide Fund For Nature. URL: <https://wwf.panda.org>.