

Палінчак М. М.

*доктор політичних наук, професор,
професор кафедри міжнародної політики
Ужгородського національного університету*

Дяченко І. Б.

*Державний інспектор з охорони
навколишнього природного середовища
Закарпатської області*

Рошко С. М.

*кандидат філологічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Ужгородського національного університету*

Palinchak M. M.

*Doctor of Political Sciences, Professor,
Professor of the Department of International Politics
of Uzhhorod National University*

Diachenko I. B.

*State Inspector of Environmental Protection
of the Transcarpathian Region*

Roshko S. M.

*Candidate of Philological Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Economic Relations
of Uzhhorod National University*

ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНІЙ СФЕРІ

PRINCIPLES OF MANAGEMENT IN NATURE CONSERVATION SPHERE

Анотація. У статті розглянуто науково-методичні підходи до визначення принципів менеджменту в природно-заповідній сфері, які визначають спосіб діяльності, взаємодії та виступають правилами, нормами управлінської діяльності. Науково обґрунтовано, що для природно-заповідної сфери важливими є принципи еколого-економічного менеджменту та менеджменту природоохоронної діяльності, зокрема, для збереження природно-заповідних територій.

Ключові слова: принципи менеджменту, природно-заповідна сфера, екологічний менеджмент, менеджмент природоохоронної діяльності, лісові екосистеми, природні ресурси, збалансоване природокористування.

Постановка проблеми. Найважливіше значення для реалізації мети організації природно-заповідних об'єктів і територій мають принципи менеджменту, які використовує у своїй діяльності управлінський персонал. У принципах менеджменту узагальнено, з одного боку, пізнані закони і закономірності, з іншого – досвід управління, який виправдав себе. Зазначені принципи визначають спосіб діяльності, взаємодії та виступають правилами, нормами управлінської діяльності. Вони похідні від загальних законів і відображають відносини, згідно з якими має створюватися, функціонувати і розвиватися система управління. Ігнорування принципів може створювати в управлінні ситуацію, яка в кінцевому підсумку призводитиме до невдач в управлінській природоохоронній діяльності. Тому знання й урахування принципів у практичній діяльності є найважливішою умовою ефективного управління природно-заповідними об'єктами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відзначимо, що основні принципи раціонального управління вперше було сформульовано основоположниками наукового менеджменту Ф. Тейлором [1], Г. Емерсоном [2], А. Файолем [3]. Проте поза їхньою увагою залишилися принципи еколого-економічного менеджменту та менеджменту природоохоронної діяльності.

Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних підходів до визначення принципів менеджменту та обґрунтування їх значення у природно-заповідній сфері.

Результати дослідження. Загальні принципи менеджменту в природно-заповідній сфері, на нашу думку, мають відповідати таким вимогам: визначити загальні положення, властиві організаціям різних типів і видів; відповідати законам розвитку природи, суспільства і бізнесу; об'єктивно відображати сутність явищ і реальних процесів в управлінні організацією; бути визнаними суспільством. Відзначаючи наукові здобутки провідних дослідників із цієї проблеми, зауважимо, що центральним об'єктом вивчення Ф. Тейлора стали чотири принципи управління індивідуальною діяльністю працівників:

- науковий підхід до виконання кожного елемента роботи;
- науковий підхід до добору, навчання і тренування працівника;
- кооперація з працівниками;
- розподіл відповідальності за результати роботи між менеджерами і працівниками.

Г. Емерсон одним із перших увів низку фундаментальних положень менеджменту: підлеглий існує для того, щоб розширювати і продовжувати ідеї начальника; керівник, управлінець існує тільки для того, щоб зробити продуктивною роботу підлеглою; компетентні фахівці повинні формулювати основні справи, навчати всіх і кожного їхнього застосування і постійно стежити за всіма порушеннями; кожний вищий щабель управління існує не для задоволення тих, хто стоїть вище, а для обслуговування тих, хто працює нижче; кожна операція на будь-якому об'єкті чи підприємстві має базуватися на знаннях і вміннях, які тільки є у світі. А. Файоль не тільки узагальнив принципи попередніх науковців, а і вперше сформулював важливі аспекти з цієї проблеми, такі як розподіл праці, повноваження і відповідальність, дисципліна, єдиноначальність, єдність дій, підпорядкованість інтересів, винагорода персоналу, централізація, скалярний ланцюг, порядок, справедливість, стабільність персоналу, ініціатива.

Головні принципи менеджменту, розроблені школою наукового менеджменту і класичною адміністративною школою, подано в таблиці 1.

Важливе значення для реалізації мети організації природно-заповідної сфери мають принципи поділу праці, які можна представити такою системою: одиничний – поділ праці за професіями, оскільки у цій сфері потрібні спеціалісти різних спеціальностей (екологи, біологи, зоологи, лісівники, економісти, геологи та ін.); частковий – поділ праці за ознакою однорідності видів природно-заповідної сфери (біосферні заповідники, природні національні парки, різні види заказників та інших об'єктів і територій ПЗФ); загальний – поділ праці за ознакою суміжності територій і об'єктів.

Зазначимо, що суспільний поділ праці одночасно відбувається углиб і вшир, тобто поширюється як територією країни, так і за її межі, впливаючи на формування двох просторових рівнів:

- територіально-національний – поділ праці в межах країни з формуванням природно-заповідної сфери в межах регіонів;

- територіально-міжнаціональний – поділ праці між країнами в природно-заповідній сфері, прикладом якого є польсько-словацько-український біосферний резерват «Східні Карпати». З української сторони до цього резервату належить Ужанський національний природний парк і Надсянський регіональний ландшафтний парк. З польської сторони до названого біосферного резервату належать ландшафтний парк «Долина Сяну», Бещадський національний парк, а зі словацької – національний парк «Полоніни», також у резерват включено Цісянсько-Ветлінський ландшафтний парк.

Принцип розподілу повноважень та відповідальності залежить від підпорядкованості територій та об'єктів. Цей принцип тісно переплітається з принципами дисципліни та єдиноначальності у межах усіх рівнів ієрархії природно-заповідної сфери. Відзначимо, що природно-заповідні території та об'єкти створені і функціонують також у межах держлісгоспів та держмисливгоспів. Ці принципи поєднуються на рівні керівників та їх заступників, а також начальників відділів стосовно лісництва, майстерських дільниць та обходів. У Карпатському біосферному заповіднику та національних природних парках цим та іншим принципам відповідають природоохоронні науково-дослідні відділення (ПНДВ) та підпорядковані їм структури.

Названі принципи зумовлюють взаємодію з іншими принципами менеджменту, передусім щодо єдності дій, централізації, скалярного ланцюга, ініціативи, корпоративного руху, оцінки землі та ін.

З погляду предмету оцінки землі природно-заповідного фонду, *по-перше*, повинні розглядатися не як просторовий базис для розселення і розміщення продуктивних сил або фактор суспільного виробництва, а як складова частина національного багатства країни й елемент природно-ресурсного потенціалу території. Цільові функції і споживчі властивості земель природно-заповідного фонду локалізуються у сфері, що не належать до матеріального виробництва і комерційної діяльності, що, зокрема, констатується у статті 43 Земельного кодексу України [4].

По-друге, землі природно-заповідного фонду за своїми функціональними характеристиками і цільовим використанням є нетиповими для земельного ринку. При цьому цільові функції природно-заповідних територій полягають не тільки й навіть не стільки в одержанні доходу від господарської діяльності, скільки у виконанні завдань природоохоронного, екологічного й соціального характеру. Тому пряма оцінка економічної вигоди від цільового використання ділянки не може бути формалізована за стандартного оціночного схемою у зв'язку з відсутністю явно виражених грошових потоків. Саме тому, як відзначають окремі науковці, потрібен додатковий аналіз рентоутворюючих характеристик, властивих охоронним природним територіям, оскільки останні як окремі види рекреаційних ресурсів слід розглядати як «території з особливим режимом природокористування» (ТОРП) [5]. Абсолютно некорисних земель не буває, тому залежно від виду цільового використання будь-яка ділянка виконує набір господарських або негосподарських функцій. Під господарськими (комерційними) розуміються функції, безпосередньо пов'язані з відтворювальними відносинами, які проявляються у вигляді прямого економічного результату їх реалізації (одержання доходу). Реалізація негосподарських функцій дає непрямий економічний ефект, опосередкований через суміжні сектори економіки або види економічної діяльності.

По-третє, до основних економічно значущих негосподарських функцій ТОРП належать:

- збереження генофонду людини і природних ресурсів (тварин і рослин);
- середовище-захисна і середовище-стабілізуюча, об'єкто- і ресурсозахисна;
- науково-дослідна й інформаційна;
- культурно-просвітня і виховна;
- рекреаційна.

У загальному вигляді економічним результатом реалізації функції збереження генофонду для кожного типу ТОРП є економія витрат на збереження одного умовного біологічного виду на територіях природно-заповідного фонду, передусім у заповідній зоні (ядрі) порівняно з іншими зонами (буферна, антропогенних ландшафтів та регульованої заповідності). Економічним результатом науково-дослідної й інформаційної функції є економічний ефект від проведення фундаментальних та прикладних досліджень, а також використання інформаційних даних, отриманих на базі відповідної ТОРП відповідно до її поділу на різні зони.

Економічний результат реалізації культурно-освітньої та виховної функції найбільш складно піддається оцінці. Він полягає в поліпшенні якісних і кількісних показників стану природних об'єктів внаслідок підвищення рівня екологічної правосвідомості населення, прищеплення дбайливого ставлення до елементів навколишнього середовища. Ця вимога особливо актуальна для Карпатського біосферного заповідника та національних природних парків регіону, оскільки сільські населені пункти тут, на відміну від інших регіонів, входять або прилягають до об'єктів та територій природно-заповідного фонду.

Головні принципи менеджменту за Ф. Тейлором, Г. Емерсоном та А. Файолем

Принцип	Зміст	Особливості прояву в природно-заповідній сфері (ПЗС)
1	2	3
Поділ праці	Спеціалізація робіт для ефективного використання робочої сили	Спеціалізація робіт відповідно до підпорядкованості територій, об'єктів та їх зонування
Повноваження та відповідальність	На кожного працівника покладена відповідальність за виконання роботи відповідно до делегованих повноважень	Повноваження та відповідальність відповідно до структури та підпорядкованості територій та об'єктів ПЗС
Дисципліна	Працівники повинні дотримуватися умов договору між ними і керівництвом	Дисципліна в межах усіх рівнів ієрархії ПЗС
Єдиноначальність	Працівник одержує розпорядження і звітує перед безпосереднім начальником	Підпорядкування та звітування працівників нижчого рівня перед вищим
Підпорядкованість інтересів	Інтереси організації превалюють над інтересами індивіда	Превалювання державної форми власності у ПЗС зумовлюють підпорядкованість таких інтересів
Єдність дій	Усі дії, що мають одну мету, слід об'єднувати в групи і здійснювати за єдиним планом	Єдність дій територій та об'єктів ПЗС всіх рівнів з метою досягнення синергічного ефекту
Винагорода персоналу	Справедлива винагорода працівників за їх працю	Справедлива винагорода персоналу не тільки на основі грошового заохочення але й додаткового у формі виділення сіножатей, пасовищ, топ-норми
Централізація	Єдиний порядок в організації, що має центр управління. Крайні результати досягаються за правильного співвідношенні централізації і децентралізації	Доцільне превалювання централізації, оскільки децентралізація в умовах ПЗС не передбачає єдиного центру управління
Скалярний ланцюг	Нерозривний ланцюг команд, по якому передаються всі розпорядження й здійснюються комунікації між усіма рівнями ієрархії (ланцюг начальників)	Цей принцип може бути забезпечений на умовах усунення розпорошеності ПЗС між різними відомствами
Порядок	Робоче місце для кожного працівника і кожний працівник на своєму місці	Кожен фахівець на своєму робочому місці відповідно до набутої кваліфікації
Справедливість	Справедливість реалізації встановлених правил і угод на всіх рівнях скалярного ланцюга	Справедливість повинна проявлятися на всіх рівнях єдиноначальності
Стабільність персоналу	Орієнтація працівників на лояльність до організації і на довгострокову роботу. Висока плинність знижує ефективність роботи	Стабільність персоналу ґрунтується на довгостроковій роботі в умовах мінімальної плинності кадрів з метою підвищення ефективності природоохоронної роботи
Ініціатива	Заохочення незалежних суджень працівників у межах делегованих їм повноважень і виконуваних робіт	Ініціатива має заохочуватись на всіх рівнях ієрархії територій та об'єктів ПЗС
Корпоративний рух	Гармонія інтересів персоналу й організації, єдність зусиль (у єдності сила)	Корпоративний рух має спиратися на загальнолюдські цінності та моральність з метою забезпечення сталого розвитку ПЗС
Науковий підхід	Науковий підхід до виконання кожного елемента роботи, до добору, навчання і тренування працівника	Науковий підхід стосується усіх сфер діяльності територій та об'єктів ПЗС
Компетентність	Компетентні фахівці повинні формулювати основні справи, навчати всіх і кожного їх застосування і постійно стежити за всіма порушеннями	Компетентність фахівців повинна проявлятися відповідно до багатофункціональної діяльності ПЗС
Високі стандарти діяльності	Високі стандарти діяльності досягаються за рахунок впровадження досягнень міжнародного менеджменту	Високі стандарти діяльності відповідно до міжнародних норм менеджменту для всіх видів ПЗС
Орієнтація на перспективу розвитку	Перспективний розвиток з орієнтацією на кінцеві результати діяльності та прагнення до нововведень	Орієнтація на максимальне розширення ПЗС
Розв'язання проблем новими методами	Вирішення проблем новими методами з опорою на об'єктивні закони природи та суспільства з дотриманням еколого-економічних та соціальних засад	Розв'язання проблем з врахування інноваційних підходів, та подальшою дифузиею інновацій у всіх сферах ПЗС
Концентрація діяльності на пріоритетних програмах	Концентрація діяльності на пріоритетних програмах відповідно до стратегічних орієнтирів розвитку	Концентрація діяльності на пріоритетних програмах стратегічного сталого розвитку ПЗС в розрізі природно-економічних зон регіону

Узагальнено на основі джерел: [1; 2; 3]

Зауважимо, що економічна значущість територій природно-заповідної сфери визначається складом і ступенем реалізації властивих їй господарських функцій. З погляду господарської значущості та з метою ефективного забезпечення управління (менеджменту) у сфері охорони природно-заповідних територій окремі науковці всі типи ТОРП пропонують розділяти на [5]:

– території з переважно економічною значущістю, зумовленою господарськими функціями;

– території із соціально-економічною значимістю, на яких реалізуються як господарські, так і негосподарські функції;

– території з переважно соціальною значущістю, на яких реалізуються тільки негосподарські функції.

На нашу думку, *по-перше*, території природно-заповідної сфери повинні виокремлюватися не за економічною значущістю внаслідок господарських функцій, а за еколого-економічною, оскільки у господарській діяльності передусім ставиться питання про дотримання природоохоронних функцій.

По-друге, природно-заповідні території та об'єкти мають не тільки соціально-економічну значущість, але й екологічну – за реалізації як господарських, так і негосподарських функцій.

По-третє, негосподарські функції передусім реалізуються в заповідній зоні (заповідне ядро), оскільки вона слугує для охорони природного ландшафту і будь-яке господарювання тут принципово виключене, а діяльність людини підпорядковується природоохоронним цілям. Водночас буферна зона слугує збереженню історично сформованих культурних ландшафтів і повинна оберігати заповідну зону від негативних зовнішніх впливів. Наприклад, буферна зона Карпатського біосферного заповідника та національних природних парків включає людські поселення, дослідницькі станції з експериментальними дослідними ділянками, а також туристичні бази.

Для природно-заповідної сфери притаманний екологічний менеджмент. «Економічна енциклопедія» тлумачить екологічний менеджмент як комплекс взаємопов'язаних форм, засобів та методів управління діяльністю промислових фірм і компаній щодо раціонального природокористування та захисту довкілля. Екологічний менеджмент є складником системи регулювання та управління процесом захисту навколишнього середовища на мікрорівні й ґрунтується на загальноцивілізаційних принципах, таких як послаблення глибини зростаючої екологічної кризи, використання критеріїв екологізації та гуманізації техніки, формування екологічної культури й екологічного мислення та ін. [6, с. 294]. Водночас в «Екологічній енциклопедії» стверджується, що «екологічний менеджмент (від англ. *manage* – керувати) – це система відносин (сфера діяльності), а також сукупність методів, спря-

мованих на забезпечення управління у сфері природокористування, охорону та збалансоване використання природних екосистем» [7, с. 282].

З наведених трактувань зазначеної категорії видно, що більш чітко визначення поняття «екологічний менеджмент» подається в «Екологічній енциклопедії». Водночас у названому науковому виданні відсутнє трактування менеджменту природоохоронної діяльності, який передбачає планове і науково-обґрунтоване збереження та перетворення цілісних природних комплексів з урахуванням інтересів усіх галузей, забезпечення потреб різних регіонів у ресурсах, сировині та готовій продукції, створення здорового середовища для життя і діяльності населення, відтворення ресурсів у широких територіальних межах.

Менеджмент природоохоронної діяльності – система (комплекс) одночасних і постійних заходів, які передбачають: економічну оцінку окремих видів природних ресурсів і ресурсного потенціалу країни загалом або її регіону; розроблення методів застосування оціночних показників для економічних розрахунків і обґрунтувань організації раціонального природокористування; науково-обґрунтований розподіл природних ресурсів між галузями народного господарства; планування природокористування на різних рівнях територіально-виробничої ієрархії; організацію раціонального та ефективного використання природних ресурсів у галузях народного господарства на основі господарських відносин, охорони і відтворення природних ресурсів.

Висновки. 1. Найважливіше значення для реалізації мети природно-заповідних об'єктів і територій мають принципи менеджменту, який використовує у своїй діяльності управлінський персонал. У принципах менеджменту узагальнено, з одного боку, пізнані закони і закономірності, з іншого – досвід управління, який виправдав себе. Вони визначають спосіб діяльності, взаємодії та є правилами, нормами управлінської діяльності; їх урахування сприятиме процесу ефективного управління природно-заповідними об'єктами.

2. Дослідженнями підтверджено, що для природно-заповідної сфери важливими є принципи еколого-економічного менеджменту та менеджменту природоохоронної діяльності. В умовах транскордонних територій, передусім Закарпатської області, для менеджменту природно-заповідних територій, у складі яких переважають лісові екосистеми, і передусім праліси, необхідним є планове і науково обґрунтоване їх збереження, економічна оцінка, оскільки господарська діяльність у них обмежена (у заповідній зоні взагалі виключена).

У подальших дослідженнях наша увага буде зосереджена на проблемах лісової політики, у тому числі стосовно дотримання принципів державного управління лісами загалом та природно-заповідної сфери зокрема.

Список використаних джерел:

1. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор. – М.: Контролинг, 1991. – 104 с.
2. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М.: Экономика, 1992. – 128 с.
3. Файоль Анри. Википедия: [Свободная энциклопедия]. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.ru.wikipedia.org/wiki/ Анри Файоль](http://www.ru.wikipedia.org/wiki/Анри_Файоль).
4. Земельний кодекс України від 25 жовтня 2001 р. – К.: ВЕЛЕС, 2005. – 79 с.
5. Семенко Б.А. Науково-методичні принципи оцінки земель природно-заповідного фонду / Б.А. Семенко, М.І. Гончаренко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uto.sumy.ua>.
6. Економічна енциклопедія: у 3 т.: Редакційна рада: Гаврилишин Б.Д. (голова) та ін. Т. 2 / відп. ред. Мочерний С.В. та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
7. Екологічна енциклопедія: у 3 т. / Голов. ред. А.В. Толстоухов та ін. – К.: ТОВ «Центр екологічної освіти та інформації», 2007. – Т. 2: Є – Н. – 416 с.

Аннотация. В статье рассмотрены научно-методические подходы к определению принципов менеджмента в природно-заповедной отрасли, которые определяют способ деятельности, взаимодействия и выступают правилами, нормами управленческой деятельности. Научно обосновано, что для природно-заповедной отрасли важны принципы эколого-экономического менеджмента и менеджмента природоохранной деятельности, в частности, для сохранения природно-заповедных территорий.

Ключевые слова: принципы менеджмента, природно-заповедная отрасль, экологический менеджмент, менеджмент природоохранной деятельности, лесные экосистемы, природные ресурсы, сбалансированное природопользование.

Summary. The article deals with the scientific and methodical approaches to the definition of management principles in the nature conservation sphere, which determine the activities, interaction and constitute the rules and norms of managerial activity. It is scientifically substantiated that the principles of ecological and economic management as well as environmental management are important in the sphere of nature conservation, in particular, for the conservation of natural protected areas.

Key words: principles of management, nature conservation sphere, ecological management, environmental management, forest ecosystems, natural resources, balanced nature use.