

УДК 504.03

О.Р. Губанова, д.е.н.

Одеський державний екологічний університет

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ СТЕЙКХОЛДЕР-МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТИЛІГУЛЬСЬКОГО ЛИМАНУ

Визначено фактори порушення сталості екосистеми Тилігульського лиману та обґрунтовано вплив розбіжності інтересів стейкхолдерів на посилення еколого-економічних суперечностей територіального розвитку. Проведено позиціонування асоційованих суб'єктів за значущістю для забезпечення сталого розвитку мікрорегіону. Запропонована стратегія управління стейкхолдерами зони Тилігульського лиману.

Ключові слова: сталий розвиток, зона Тилігульського лиману, стейкхолдери, стратегія управління зацікавленими сторонами.

Вступ. Протягом останніх десятиріч парадигмою людського існування обрано концепцію сталого розвитку, пріоритетність якої, перш за все, зумовлена необхідністю дотримання справедливого розподілу суспільних благ сьогодні та врахування перспектив майбутніх поколінь, зміщення акцентів у бік розширення прав і свобод людини за умови коеволюції з навколишнім світом, узгодження векторів розвитку соціуму та природного середовища.

Реалізація принципів сталого розвитку потребує особливого ставлення до людини як центральної фігури в процесі будь-якого розвитку та головної рушійної сили соціально-економічного прогресу. Проте, щоб вийти на шлях стійкого розвитку, людям потрібно об'єднувати свої знання і ресурси, погоджувати різні погляди. Жодна окремо взята людина, організація або навіть цілий сегмент глобального суспільства не в змозі сам по собі знайти і реалізувати такий спосіб розвитку, що відповідав би масштабу викликів, з якими сьогодні стикається людство. Таким чином, необхідність взаємодії для вирішення проблем, зокрема, з охорони довкілля, актуальна як для кожної окремої людини, так і для суспільства в цілому.

Однією з найгостріших екологічних проблем Причорноморського регіону України є погіршення стану екосистеми Тилігульського лиману, який вважається унікальним природним комплексом, що поєднує різноманітні ландшафти (акваторію, цілинний степ, заливні луки, солончакові ділянки та очеретяні марші) та, згідно Рамсарської конвенції, включений до переліку водно-болотних угідь, які мають міжнародне значення, головним чином, як середовище існування водоплавних птахів [1]. На думку фахівців, відновлення і раціональне використання природних ресурсів Тилігульського лиману можливо лише в кооперації з усіма, хто використовує ці ресурси (земле- і водокористувачами, відпочивальниками, дачниками, рибалками, місцевим населенням тощо), при дотриманні балансу між можливостями екосистеми і потребами соціально-економічного розвитку території [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи сталого розвитку суспільства у своїх працях ґрунтовно досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема, Н.Е. Daly, Р.В. Kates, J.H. Hulse, Б.В. Буркинський, З.В. Герасимчук, Б.М. Данилишин, С.І. Дорогунцов, Б.А. Карпінський, Л.Г. Мельник, С.К. Харічков, Є.В. Хлобистов, В.Я. Шевчук, Л.Б. Шостак та ін.

Висвітленню проблемних питань стратегічного управління через теорію зацікавлених сторін (стейкхолдерів) присвячені роботи R.E. Freeman, T. Donaldson, L.E. Preston, M.A. Петрова, К.І. Радченко, А.І. Александрова тощо. На даний час сформовані концептуальні підходи до класифікації зацікавлених сторін, їх сегментації та аналізу стратегій взаємодії. Проте, актуальним залишається методологічне завдання щодо ув'язки наявного інструментарію управління балансом інтересів стейкхолдерів із задачами, що впливають з проблематики сталого розвитку регіональних соціо-еколого-економічних систем.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні доцільності застосування методологічних засад стейкхолдер-менеджменту щодо реалізації стратегії сталого еколого-економічного розвитку Тилігульського лиману.

Матеріали і методи дослідження. Методологічною основою дослідження є теоретичні положення економічної науки, праці в галузі економіки природокористування і охорони довкілля, інструменти теорії зацікавлених сторін, системний підхід.

Результати дослідження та їх аналіз. Тилігульський лиман розташований на території двох південних областей України. За територіально-адміністративною підпорядкованістю його північна частина відноситься до Березівського, західна – до Комінтернівського району Одеської області, а східна – до Березанського району Миколаївської області. Загальна площа цих адміністративних районів становить приблизно 5 тис. км², на якій проживає майже 130 тис. чол. [3, 4]. Найважливіші показники, що характеризують соціально-економічний розвиток мезорегіону Тилігульського лиману, наведені в табл. 1.

Таблиця 1 - Основні показники соціально-економічного стану адміністративних районів зони Тилігульського лиману.*

Показник	Район		
	Комінтернівський	Березівський	Березанський
Площа, тис. км ²	1,49	1,64	1,38
Кількість населених пунктів	66	65	50
Населення, тис. осіб	69,4	34,4	24,0
міське	14,3	12,5	4,1
сільське	55,1	21,9	19,9
Густота населення, осіб/км ²	46,6	21,0	17,4
Демографічні показники, на 1000 осіб:			
кількість народжених	13,3	13,2	12,3
кількість померлих	14,6	18,2	15,1
природний приріст	-1,3	-5,0	-2,8
Середня заробітна плата, грн.	1773	1313	1708
Рівень безробіття, %	0,5	2,2	3,5
Площа с/г угідь, тис. км ²	1,141	1,364	1,127
Посівна площа, тис. км ²	0,819	0,955	0,567
Валовий збір зерна, тис. т	124,7	165,3	92,1
Врожайність зернових, ц/га	24,8	26,6	22,6
Поголів'я с/г тварин, тис. гол.:			
корови	3,3	3,1	5,3
свині	7,3	9,6	5,9
вівці, кози	4,0	2,2	3,7
птиця	783,2	173,5	109,8
Виробництво с/г продукції:			
м'яса, т	6771	3534	2061
молока, тис. т	13,4	27,6	21,6
яєць, тис. шт.	183186	15474	7538
Рентабельність с/г виробництва, %	1,9	15,3	28,2

* - за станом на 2011 рік.

Порівняння показників соціально-економічного стану адміністративних районів, які формують мезосередовище Тилігульського лиману, вказує на те, що найбільш розвинутим серед них є Комінтернівський район, на території якого знаходяться Одеський припортовий завод та морський торговельний порт «Южний». Взагалі на розвиток мезорегіону впливає низка чинників, а саме:

- недостатня енергоефективність та високий рівень енергозатрат галузей економіки;
- значний ступінь зносу основних засобів та їх моральна застарілість;
- велика енерго- та ресурсоемність основних виробничих фондів, що знижує конкурентоспроможність продукції місцевих виробників;
- нестача власних коштів у підприємств для здійснення інвестування;

- залежність підприємств від кон'юнктури зовнішніх ринків;
- обмежений доступ та висока вартість кредитних ресурсів;
- недостатнє ресурсне забезпечення агропромислового комплексу;
- низький рівень впровадження сучасних агротехнологій у сільському господарстві;
- дисбаланс між попитом та пропозиціями на ринку праці, наявність тіньової зайнятості;
- вкрай низька якість доріг і застарілий стан транспортної та енергетичної інфраструктури;
- кризовий стан житлово-комунального господарства та необхідність проведення реформування галузі;
- нераціональне використання земельних ресурсів та неефективне використання земель сільськогосподарського призначення.

Проте вплив мезосередовища на ситуацію в зоні Тилігульського лиману опосередкований. Стан екосистеми лиману, перш за все, пов'язаний з розвитком мікрорегіону, до складу якого входять населені пункти, дачні масиви, курортно-рекреаційні об'єкти та території природно-заповідного фонду, а галузева структура представлена сільським господарством, рекреацією і транспортом.

На західному березі Тилігульського лиману розташовані населені пункти: Кошари, Любополь, Пшенянове, Кордон, Мар'янівка, Червона нива, Широке, Калинівка, Каїри, Волкове, Донська балка, Косівка, Степанівка, Гуляївка, Софіївка, Златоустове, на східному - Прогресівка, Ташине, Анатолівка, Червона Українка та курортна зона «Коблево».

Чисельність населення, яке постійно мешкає в зоні Тилігульського лиману, становить приблизно 10 тис. осіб. Кількість рекреантів, які одночасно можуть відпочивати у більш ніж 100 пансіонатах та базах відпочинку, що відносяться до курорту «Коблево», становить майже 17 тис. осіб [5]. Крім того, починаючи з 90-х років минулого століття, поблизу сіл Каїри, Калинівка, Пшенянове та Любополь почали створюватися великі дачні масиви, що натепер нараховують близько 37 тис. дач, якими щосезону користується від 50 до 115 тис. осіб [6].

У 1995 році 4755,3 га акваторії лиману і 3440,1 га прилеглої території Березанського району Миколаївської області одержали статус регіонального ландшафтного парку, до якого увійшли землі Ташинського, Краснопільського, Анатолівського, Червоноукраїнського та Коблевського сілрад. В 1997 році аналогічний статус було надано територіям, що розташовані на західному березі Тилігульського лиману і відносяться до Комінтернівського та Березівського районів Одещини. Площа регіонального ландшафтного парку, який знаходиться в Одеській області, становить 13954 га, з них 9981 га – акваторія лиману. Загальна площа Тилігульського регіонального ландшафтного парку (ТРЛП), до якого входить 5 заказників («Коса стрілка», «Калинівський», «Тилігульський пересип», «Новомиколаївський», «Каїровський»), становить 22149,4 га.

Через акваторію Тилігульського лиману проходять 3 магістральні трубопроводи, це - аміакопровід Тольяті — Горлівка — Одеса (потужністю 340 т аміаку/годину), газопровід Шебелинка – Одеса і нафтопровід Херсон – Снігірівка – Одеса пропускною спроможністю 9,2 млрд. м³ газу та 19 млн. т нафти на рік відповідно [7].

Сільськогосподарська спеціалізація мікросередовища Тилігульського лиману впливає на ступень розораності земель, яка досягає 70-75%. Земельні ресурси використовуються для вирощування зернових, овочевих, баштанних та технічних культур, садівництва, виноградарства, птахівництва та тваринництва. Проявом антропогенного впливу сільськогосподарської діяльності на екосистему Тилігульського лиману є змив в нього хімічних препаратів, внаслідок їх застосування в рослинництві, та потрапляння в акваторію відходів тваринництва, що суттєво погіршує гідрохімічний стан лиману. Деякі показники природокористування в зоні лиману наведені в табл. 2.

Поряд з кліматичними та іншими природними ресурсами, потужним фактором розвитку рекреаційного комплексу мікрорегіону Тилігульського лиману є наявність лікувальних грязей, запаси яких, за оцінками фахівців, становлять 14 млн. т. Використання їх потенціалу дозволить щорічно проходити грязелікування більш ніж 100 тисячам рекреантів та одержувати соціально-економічний ефект в розмірі до 2 млн. дол. США. Крім того, додатковою статтею доходу (понад 10 млн. дол. США на рік) може стати переробка грязей та ропи на заводі, будівництво якого в зоні лиману, з урахуванням витрат на природоохоронні заходи, оцінюється в 1,5 млн. дол. США, а термін окупності інвестицій – в 1,5 роки [8].

Таблиця 2 - Показники природокористування в зоні Тилігульського лиману

Показник	Характеристика
Чисельність населення, тис. осіб:	
постійні мешканці	10
дачники	50 - 115
Площа ТРЛП, га:	
акваторія	14736,3
земля	7413,1
Кількість артезіанських свердловин, од.	609
Площа, га:	
рекреаційні території	713
об'єкти ПЗФ	19303
водно-болотні угіддя	26000
курортні та лікувально-оздоровчі території	10
Водоспоживання, тис. м ³ /рік	9551*
Утворення твердих побутових відходів, т/рік	16526*

*- розрахункові дані

На даний час в межах мікрорегіону Тилігульського лиману існує три типи територій: заповідні, рекреаційні та господарського призначення. Враховуючи особливості ландшафту, потребу в збереженні біорізноманіття, а також інтереси мешканців сіл та інших природокористувачів, функціональне зонування земель, прилеглих до лиману, залишається мозаїчним, тобто території природно-заповідного фонду перемежуються з рекреаційними зонами та землями, на яких здійснюється господарська діяльність, що призводить до виникнення проблем природоохоронного характеру (розораність ділянок заповідних територій, утворення нелегальних ставків та водоймищ, неконтрольований випас тварин, підпали очерету, поява несанкціонованих сміттєзвалищ тощо). Отже, одним з факторів порушення сталості екосистеми Тилігульського лиману та погіршення якості його водних ресурсів є неупорядкована структура землекористування.

Функціонування соціо-еколого-економічної системи Тилігульського лиману здійснюється у відповідності до Конституції України, низки міжнародних конвенцій (Рамсарської конвенції про водно-болотні угіддя, Конвенції про біорізноманіття, Картагенського протоколу про біобезпеку, Бернської конвенції про охорону дикої флори і фауни та природних середовищ існування в Європі), Водного, Лісового та Земельного Кодексів України, а також Законів України, зокрема: «Про охорону навколишнього природного середовища» (1991р.); «Про охорону атмосферного повітря» (1992р.); «Про природно-заповідний фонд України» (1992р.); «Про екологічну експертизу» (1995р.); «Про відходи» (1998р.); «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» (2000г.); «Про курорти» (2000р.); «Про особисте селянське господарство» (2003р.); «Про охорону земель» (2003р.); «Про державний контроль за використанням та охороною земель» (2003р.); «Про землеустрій» (2003р.); «Про туризм» (2003р.); «Про екологічну мережу України» (2004р.); «Про фермерське господарство» (2005р.); «Про планування та забудівлю території» (2006р.); «Про місцеве врядування в Україні» (2007р.).

Проте вкрай складна та неефективна система управління мікрорегіоном Тилігульського лиману негативно впливає на сталий розвиток території, яка підпорядковується двом Державним обласним адміністраціям – Одеській та Миколаївській. Так, питаннями функціонування та розвитку населених пунктів та господарств безпосередньо займаються районні адміністрації та сільради, а також відповідні обласні управління (економіки; праці та соціально захисту населення; розвитку інфраструктури та енергозбереження; регіонального розвитку, містобудування та архітектури; культури та туризму) та підрозділи районного підпорядкування, а управління агропромисловим комплексом, транспортним сектором та рекреаційною сферою здійснюється галузевими структурними підрозділами держадміністрацій обласного та районного рівнів.

Аналогічна вертикаль управління діє в сфері природокористування. Наприклад, в Одеські

області управління водними ресурсами покладено на Одеське обласне виробниче управління по водному господарству «Облводгосп», земельними – на Головне управління Держкомзему в Одеській області, лісовими – на Одеське обласне управління лісового та мисливського господарства, а ресурсами природно-заповідного фонду - на Державне управління охорони навколишнього природного середовища в Одеській області. Крім того, Тилігульський регіональний ландшафтний парк, поділений на дві територіально-адміністративні одиниці, має два центри управління – Одеську та Миколаївську адміністрації, що негативно впливає на якість управління територією, частина якої, за Рамсарською конвенцією, віднесена до водно-болотних угідь міжнародного значення.

Таким чином, проблема незбалансованого функціонування соціо-еколого-економічної системи Тилігульського лиману, значною мірою, зумовлена порушенням басейнового принципу управління його природно-ресурсним потенціалом та відсутністю єдиного суб'єкта управління ним. З огляду на це, забезпечення сталого розвитку зони Тилігульського лиману, перш за все, пов'язано з подоланням інституціональної неузгодженості – основної причини виникнення низки конфліктів, серед яких найбільш суттєвими є такі:

- змив у лиман забруднюючих речовин внаслідок використання в сільському господарстві мінеральних добрив, хімічних засобів захисту рослин та утворення відходів тваринництва;
- забруднення акваторії та прилеглих до лиману земель побутовим сміттям, каналізаційними стоками, що утворюються через відсутність в населених пунктах та дачних масивах централізованої каналізації та системи збору твердих побутових відходів;
- небезпека щодо збереження рідкісних видів флоти та фауни, порушення умов гніздування птахів як результат неконтрольованого перебування рекреантів, туристів, дачників та мешканців сіл на заповідних територіях;
- дефіцит та розмивання коштів, потрібних для утримання Тилігульського регіонального ландшафтного парку внаслідок існування двох адміністрацій, що є наслідком неузгодженості дій з боку владних структур;
- складність реалізації стратегії сталого розвитку мікрорегіону Тилігульського лиману через відсутність єдиного центру управління, а саме, басейнової ради лиману.

Існування перелічених конфліктів унеможливує на даний час реалізацію стратегії сталого розвитку зони Тилігульського лиману і є, перш за все, наслідком протилежності інтересів та очікувань зацікавлених сторін (стейкхолдерів):

- владних структур обласного, районного та місцевого рівнів;
- суб'єктів господарювання (мешканців прибережних сіл, керівництва та працівників Держпідприємства «Одеське лісове господарство», курорту «Коблево» тощо);
- сезонних природокористувачів (дачників);
- адміністрацій та співробітників обох частин Тилігульського регіонального ландшафтного парку (ТРЛП);
- рекреантів (відпочивальників, туристів, рибалок та ін.);
- партнерів (науковців, природоохоронних громадських організацій, ЗМІ).

Проте у збалансованому розвитку лиману та прилеглих територій безумовно зацікавлені представники всіх цільових груп «коаліції впливу», які відрізняються спрямованістю своїх інтересів, інтенсивністю антропогенного навантаження на екосистему лиману та залежністю від якості довкілля.

Неможливість одночасного задоволення інтересів всіх стейкхолдерів потребує їх ранжирування, зокрема, через встановлення рівня значущості щодо сталості зони Тилігульського лиману (табл. 3).

Пріоритизація зацікавлених сторін за значущістю дозволяє побудувати чітку ієрархію їх впливовості на стан екосистеми Тилігульського лиману і є одним з ключових моментів визначення стратегії управління відношеннями з ними щодо забезпечення сталого розвитку цієї території. Стейкхолдери з найвищим пріоритетом мають більший вплив на прийняття вірних стратегічних рішень, але врахування думок всіх зацікавлених сторін є принциповим щодо розробки планів на майбутнє. Крім того, якщо всі стейкхолдери залучені до циклу стратегічного планування на початкових стадіях, то великою стає вірогідність підтримки ними більшості заходів щодо сталого використання природно-ресурсного потенціалу мікрорегіону,

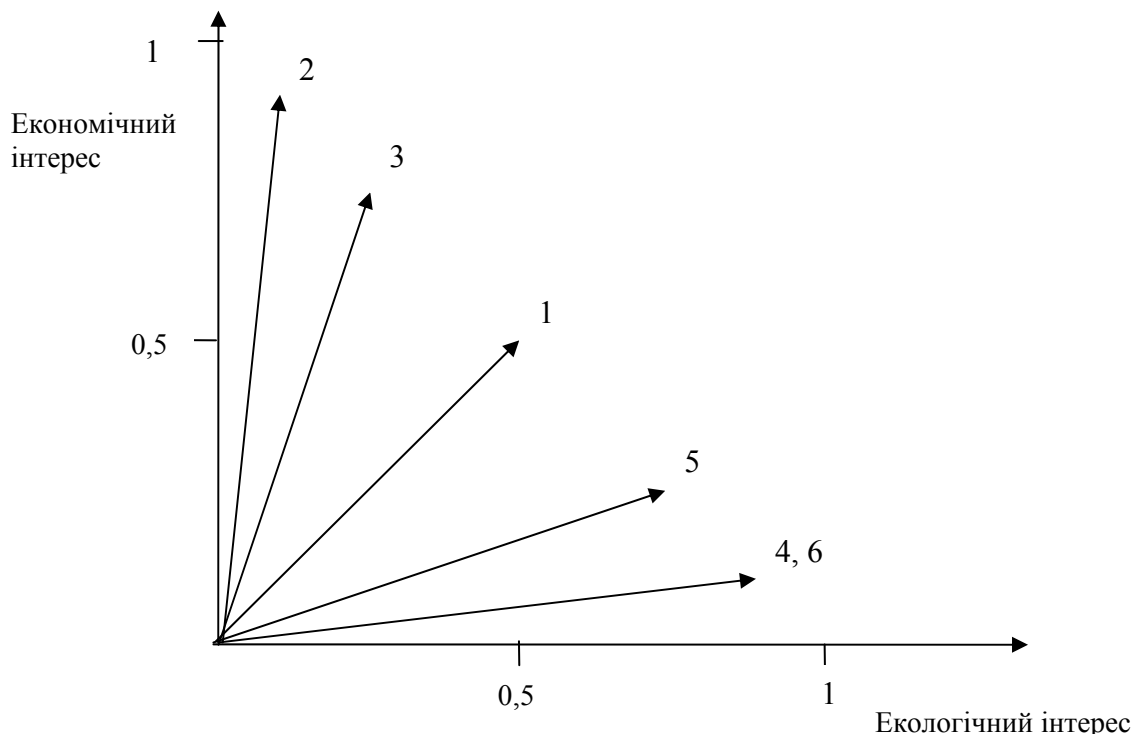
акумулювання знань, появи нових ідей та ініціатив, досягнення суспільної згоди, створення «капіталу співпраці».

Таблиця 3 - Значущість стейкхолдерів в забезпеченні сталого розвитку зони Тилігульського лиману.*

Стейкхолдери	Інтереси		Здатність до впливу на екосистему лиману	Залежність від якості довкілля	Середньо-зважений показник впливу	Пріоритет значущості
	Економічні	Екологічні				
Влада	0,5	0,5	0,1	0,1	0,3	5
Суб'єкти господарювання	0,9	0,1	1	1	0,75	1
Сезонні природокористувачі	0,75	0,25	0,8	0,8	0,65	2
Адміністрація та співробітники ТРЛП	0,1	0,9	0	1	0,5	4
Рекреанти	0,25	0,75	0,4	1	0,6	3
Партнери	0,1	0,9	0,1	0,1	0,3	5

*- розроблено автором за шкалою оцінювання (0; 1)

Оскільки інтереси всіх стейкхолдерів потенційно мають право бути взятими до уваги та задоволеними, то релевантним атрибутом аналізу зацікавлених сторін, з огляду на специфіку дослідження, коректно обрати рівень їх еколого-економічного інтересу, визначення якого може здійснюватися через модуль відповідного вектора, як показано на рис. 1.



1- влада; 2 – суб'єкти господарювання; 3 – сезонні природокористувачі;
4 - адміністрація та співробітники ТРЛП; 5 - рекреанти; 6 - партнери

Рис.1 – Вектори еколого-економічного інтересу стейкхолдерів зони Тилігульського лиману.

За шкалою оцінювання (0; 1) значення рівня еколого-економічного інтересу дорівнюють

для влади – 0,71, суб'єктів господарювання – 0,91, сезонних природокористувачів – 0,79, адміністрації та працівників ТРЛП – 0,91, рекреантів – 0,79 та партнерів – 0,91.

Модель взаємодії зі стейкхолдерами ґрунтується не тільки на їх ідентифікації за рівнем еколого-економічної зацікавленості. Іншим релевантним атрибутом аналізу може бути ступінь впливу на навколишнє природне середовище, тобто здатність до впливу на екосистему лиману (див. табл. 3). Обрання найбільш вдалої стратегії управління асоційованими суб'єктами, згідно теорії стейкхолдерів, здійснюється за допомогою матриці «рівень впливу – рівень інтересу», відомої ще як модель Менделоу [9]. В квадранті матриці - «високий ступінь впливу – висока зацікавленість» - позиціонуються ключові стейкхолдери («ключові гравці»), стратегія управління якими формується, виходячи з умов, що треба або заручитися їх підтримкою, або передбачити час і гроші на подолання можливих наслідків їх протидії. Для досягнення стратегічної мети важливими, також, є стейкхолдери («сплячі чудовиська»), які зосереджені в другому квадранті матриці – «високий ступінь впливу – низька зацікавленість», тому стратегічне управління по відношенню до них здійснюється, враховуючи наявність значного потенціалу їхнього впливу, що не активізований, та необхідність забезпечення задоволення результатами і рівнем стосунків; таких стейкхолдерів потрібно стимулювати. До квадранту «високий рівень інтересу – низька впливовість» відносяться так звані «допитливі», які бажають, але не мають можливостей щодо реалізації стратегічних планів. Отже, стратегія управління ними спрямована на залучення їх до процесу прийняття рішень, використання їхніх здібностей та вміння зробити своїми союзниками стейкхолдерів з перших двох квадрантів. Й остання категорія стейкхолдерів – це «випадкові попутники», які позиціонуються у четвертому квадранті матриці – «низький вплив – низька зацікавленість». Управління відносинами з ними не потребує значних зусиль та уваги, проте їх слід регулярно інформувати на випадок, якщо вони стануть корисними для здійснення стратегічного розвитку.

Крім того, за допомогою «матриці Менделоу» можна виявити та оцінити [10]:

- які зацікавлені групи можуть, найвірогідніше, опинитися у ролі конфліктуючих сторін при визначенні стратегічних цілей;
- які асоційовані суб'єкти спроможні утворювати «коаліцію влади»;
- можливі напрями переміщення стейкхолдера за позиціями впливу або інтересу.

Матриця стейкхолдерів зони Тилігульського лиману (рис. 2), яка побудована з урахуванням ступенів впливу та зацікавленості кожної групи, дозволяє позиціонувати їх за наведеною вище класифікацією. Так, в забезпеченні сталого розвитку мікрорегіону беруть участь дві категорії асоційованих суб'єктів – «ключові гравці» та «допитливі». Вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем зони Тилігульського лиману, зокрема, досягнення балансу відповідних інтересів, має здійснюватися через регулювання впливу на екосистему лиману «ключових гравців» та підвищення статусу впливовості «допитливих».

З цих міркувань, управління відносинами з представниками першої групи передбачає їх примушення, спонукання або переконання щодо переорієнтації діяльності в напрямку екологобезпечного існування, господарювання та відпочинку, як-то перехід на виробництво екологічно чистої сільськогосподарської продукції, відмова від використання будь-яких хімічних засобів захисту рослин на присадибних ділянках тощо. Проте відгук «ключових гравців» на застосування відповідних методів управління може відбуватися лише при зміні їхньої моделі поведінки, важливою підставою до якої є більш повна інформованість про існуючі загрози та можливості розв'язання проблемних питань природоохоронної спрямованості.

Підвищення статусу впливовості стейкхолдерів, які відносяться до групи «допитливих», може бути реалізовано за рахунок:

- впровадження владними структурами в практичну площину інструментів стимулювання «ключових гравців» щодо екологізації їхньої поведінки;
- прагнення рекреантів отримувати якісні екологобезпечні послуги з відпочинку та оздоровлення, користуватися розвинутою рекреаційною інфраструктурою, яка не порушує сталість екосистеми лиману;

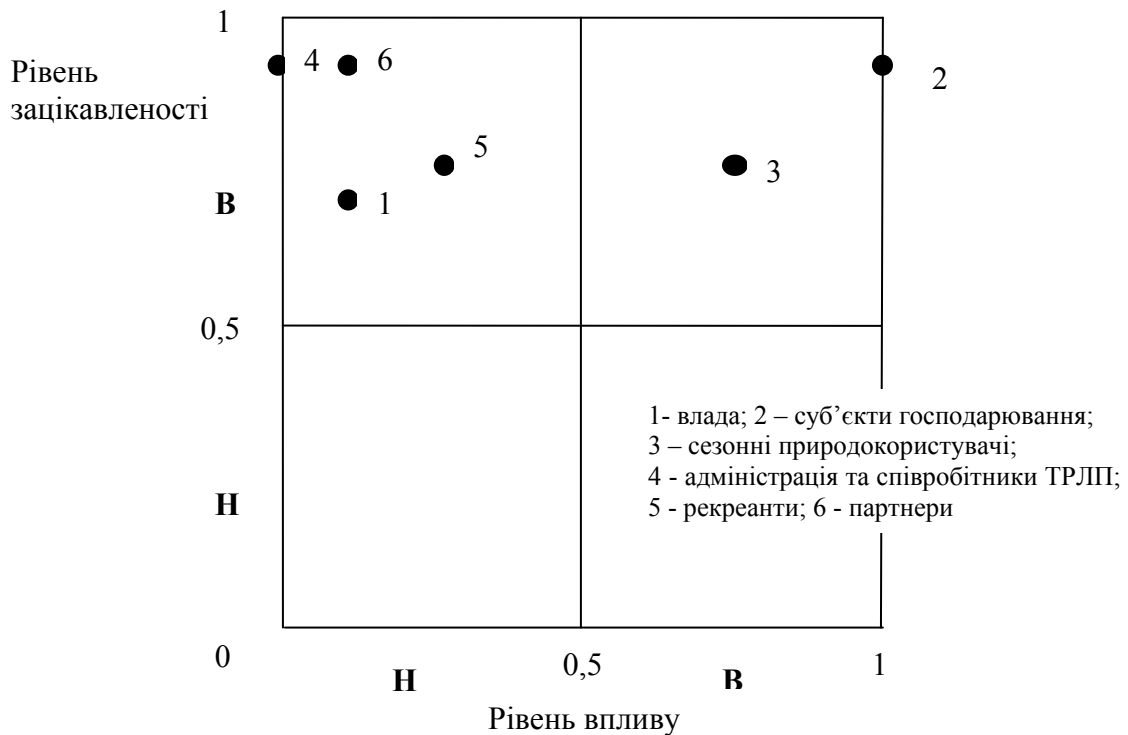


Рис.2 – Матриця стейкхолдерів зони Тилігульського лиману.

- спрямування зусиль науковців, природоохоронних громадських організацій, ЗМІ, адміністрацій та співробітників Тилігульського регіонального ландшафтної парку на створення комунікативної стратегії, необхідної для покращення інформованості інших категорій стейкхолдерів та забезпечення координації дій щодо відтворення сталості лиману та прилеглих територій.

Проте запропоновані заходи не дадуть до бажаного ефекту, якщо відсутній центр інтегрованого управління ресурсами природно-господарської системи Тилігульського лиману. Це може бути, наприклад, Рада лиману, яка виконуватиме роль постійно діючого, дорадчого робочого органу, до складу якого мають увійти представники всіх категорій стейкхолдерів, а метою його функціонування має бути створення ефективного організаційно-економічного механізму узгодження соціально-економічних потреб зацікавлених груп з можливостями екосистеми та прилеглих до лиману територій на основі принципу інтеграції «три К» - комунікація (встановлення контактів і обмін інформацією), кооперація (співробітництво), координація (узгодженість планів і дій) [8].

Створення Ради лиману є вкрай важливим питанням для реалізації стратегії сталого економіко-екологічного розвитку Тилігульського лиману і таким, що потребує багатоаспектного дослідження.

Висновки. Стратегія сталого еколого-економічного розвитку передбачає, що структура економіки, спеціалізація виробництва повинні в сучасних умовах якнайтісніше узгоджуватися з наявними ресурсами, продуктивним, відтворювальним потенціалом навколишнього середовища. З огляду на це, інтегроване управління ресурсами Тилігульського лиману має здійснюватися за так званім «басейновим принципом», який, значною мірою, відповідає умовам безконфліктного співіснування природокористувачів з екосистемою регіону. Така стратегія управління передбачає, перш за все, узгодження інтересів зацікавлених сторін, якими в межах природно-господарського комплексу Тилігульського лиману є дві категорії стейкхолдерів: «ключові гравці» та «допитливі». Враховуючи відмінність у рівні їх економіко-екологічних інтересів та здатності впливати на сталість екосистеми лиману і прилеглих територій, управління відносинами з ними має відбуватися шляхом екологізації поведінкової моделі перших та підвищення впливовості других, що зумовлює доцільність використання

тріади методів ієрархічного управління та різноманітних інструментів поширення екологічної інформації.

Список літератури

1. *Офіційний сайт* регіонального ландшафтного парку “Тилигульський”. - Режим доступу: <http://tiligul.org/index.html>
2. *Богданович Ю.* Лиман можно спасти работая сообща // Деловая Одесса (04.06.12). - Режим доступу: <http://dilova.com.ua/>
3. *Статистичний щорічник* Одеської області за 2010 рік. – Одеса: Головне управління статистики в Одеській області, 2011. – 540 с.
4. *Статистичний щорічник* Миколаївської області за 2010 рік / за ред П.Ф. Зацаринського. Головне управління статистики у Миколаївській обл. – Миколаїв, 2011. – 514 с.
5. *Отдых в поселке* Коблево на Черном море. - Режим доступу: <http://www.koblevo.seatour.in.ua/>
6. *Кто перекрывает* кислород лиманам // Рабочая Газета (27.04.2011). - Режим доступу: <http://rg.kiev.ua/page5/article21186/>
7. *Трубопроводный транспорт* Украины. Проблемы и перспективы развития. - Режим доступу: <http://www.snegu.net/single.php?articles/20100602100106>
8. *Степанов В.Н.* Социально-экономическое состояние района Тилигульского лимана / *В.Н. Степанов, Е.В. Степанова* // Причерноморский экологический бюллетень. – 2004.- № 2. – С. 99-109.
9. *Угольницкий Г.А.* Устойчивое развитие организаций. Системный анализ, математические модели и информационные технологии управления / *Г.А. Угольницкий.* – М.: Издательство физико-математической литературы, 2011. – 320 с.
10. *Канаев А.* Современные подходы к организации корпоративного управления / *А. Канаев.* - Режим доступу: <http://www.sice.ru/cnts/2259.html>

Применение методологии стейкхолдер-менеджмента в обеспечении устойчивого развития Тилигульского лимана. Губанова Е.Р.

Определены факторы нарушения устойчивости экосистемы Тилигульского лимана и обосновано влияние расхождения интересов стейкхолдеров на усиление эколого-экономических противоречий территориального развития. Проведено позиционирование ассоциированных субъектов по значимости для обеспечения устойчивого развития микрорегиона. Предложена стратегия управления стейкхолдерами зоны Тилигульского лимана.

Ключевые слова: устойчивое развитие, зона Тилигульского лимана, стейкхолдеры, стратегия управления заинтересованными сторонами.

Application of the methodology stakeholder management in sustainable development of Tiligul liman. Gubanova E.R.

Factors of ecosystem resilience of the Tiligul liman were identified and impact of differences in interests of stakeholders on strengthen of the environmental and economic contradictions of territorial development is justified. The positioning of associated entities by importance for the sustainable development of microregion is held. Stakeholder management strategy of the Tiligul liman zone is proposed.

Keywords: sustainable development, zone of Tiligul liman, stakeholders, stakeholder management strategy.