

## ХАРАКТЕРИСТИКА ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПРИРОДООХОРОННИХ ТЕРИТОРІЙ

Пацева І.Г.<sup>1</sup>, Хрутьба Ю.С.<sup>1</sup>, Хрутьба О.В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Державний університет «Житомирська політехніка»  
ул. Чуднівська, 103, 10005, м. Житомир

<sup>2</sup>Національний транспортний університет  
вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, к. 312, 01010, м. Київ  
[hrutbaj@gmail.com](mailto:hrutbaj@gmail.com)

У статті досліджено теоретико-методологічні засади класифікації та характеристики стейкхолдерів природоохоронних територій в контексті впровадження сучасних технологій захисту довкілля. Проаналізовано сучасні підходи до визначення та групування зацікавлених сторін у сфері захисту довкілля. Встановлено, що ефективне управління природоохоронними територіями потребує системної взаємодії між трьома ключовими групами стейкхолдерів: державними структурами, бізнесом та громадськістю. Визначено специфічні ролі та функції кожної групи: державні структури забезпечують нормативне регулювання та контроль; бізнес-сектор відповідає за економічну складову через фінансування та впровадження екологічних технологій; громадський сектор здійснює функції контролю, просвітництва та практичного впровадження природоохоронних заходів. Обґрунтовано необхідність врахування технологічних особливостей взаємодії стейкхолдерів при впровадженні природоохоронних заходів, зокрема при вирішенні таких завдань як відновлення порушених екосистем, запобігання забрудненню довкілля, збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної безпеки природоохоронних територій. Запропоновано модель взаємодії між різними зацікавленими сторонами у сфері захисту довкілля, яка враховує їх роль у збереженні біорізноманіття та забезпеченні екологічної безпеки природоохоронних територій. Розроблено класифікацію стейкхолдерів, яка враховує їх функціональні особливості та вплив на впровадження природоохоронних технологій. Визначено, що для успішного управління природоохоронними територіями критично важливим є налагодження системної взаємодії між усіма групами стейкхолдерів, що дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень щодо збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної безпеки. Такий комплексний підхід дозволяє подолати наявні обмеження у впровадженні партисипативного управління природоохоронними територіями та забезпечити реалізацію заявлених переваг залучення стейкхолдерів. *Ключові слова:* природоохоронні території, стейкхолдери, класифікація стейкхолдерів, управління природоохоронними територіями, захист довкілля, природно-заповідний фонд, екологічна безпека, збереження біорізноманіття, природоохоронні технології, взаємодія зацікавлених сторін.

### Characteristics and classification of protected areas stakeholders. Patseva I., Khrutba Yu., Khrutba O.

The article examines the theoretical and methodological foundations for classification and characterization of stakeholders in protected areas within the context of implementing modern environmental protection technologies. The study analyzes contemporary approaches to identifying and grouping stakeholders in environmental protection. It has been established that effective management of protected areas requires systematic interaction between three key stakeholder groups: government structures, business, and the public. The specific roles and functions of each group are defined: government structures provide regulatory framework and control; the business sector is responsible for the economic component through financing and implementation of environmental technologies; the public sector performs functions of control, education, and practical implementation of environmental protection measures. The necessity of considering technological aspects of stakeholder interaction in implementing environmental protection measures is substantiated, particularly in addressing such tasks as restoration of damaged ecosystems, prevention of environmental pollution, biodiversity conservation, and ensuring environmental safety of protected areas. A model of interaction between different stakeholders in environmental protection is proposed, which takes into account their role in biodiversity conservation and ensuring environmental safety of protected areas. A classification of stakeholders has been developed that considers their functional characteristics and impact on the implementation of environmental protection technologies. This comprehensive approach allows overcoming existing limitations in implementing participatory management of protected areas and ensuring the realization of stated advantages of stakeholder engagement. *Key words:* protected areas, stakeholders, stakeholder classification, protected area management, environmental protection, nature reserve fund, environmental safety, biodiversity conservation, environmental protection technologies, stakeholder interaction.

**Постановка проблеми.** Інтенсивне антропогенне навантаження на природні екосистеми та зростаюча деградація природоохоронних територій, що особливо загострилась внаслідок військових дій в Україні, вимагають впровадження ефективних технологічних рішень для їх збереження та відновлення. В умовах, коли 27% природоохоронних територій України (близько 1,2 млн га) перебувають під загрозою, а деградація природних середовищ існування

призводить до втрати біорізноманіття, що становить 35% європейського біологічного різноманіття, особливої актуальності набуває проблема ідентифікації та класифікації стейкхолдерів природоохоронних територій [2; 3]. Відсутність системного підходу до визначення ролі та інтересів зацікавлених сторін ускладнює впровадження природоохоронних технологій, спрямованих на відновлення пошкоджених екосистем, знешкодження забруднень важкими мета-

лами та рекультивуацію земель. Неузгодженість дій різних груп стейкхолдерів (природокористувачів, природоохоронних установ, місцевих громад, бізнесу) при впровадженні технологічних рішень щодо захисту довкілля призводить до зниження ефективності природоохоронних заходів та нераціонального використання природних ресурсів. Враховуючи масштаби екологічних проблем, зокрема забруднення ґрунтів важкими металами, деградацію рослинного покриву та посилення ерозійних процесів, нагальною стає потреба чіткої характеристики та класифікації стейкхолдерів з позиції їх впливу на вибір та впровадження технологій захисту навколишнього середовища [4]. Це дозволить оптимізувати процеси прийняття технологічних рішень щодо збереження біорізноманіття, відновлення екосистем та забезпечення екологічної безпеки природоохоронних територій відповідно до Цілей сталого розвитку ООН.

**Актуальність дослідження.** Аналіз стейкхолдерів (SA) є ключовим інструментом у формуванні та реалізації політики управління природними ресурсами, що дозволяє ефективно визначати та оцінювати інтереси всіх зацікавлених сторін у природоохоронній системі. Особлива цінність цього підходу полягає в його здатності вирішувати комплексні завдання, пов'язані з багатоцільовим використанням природних ресурсів, врегулюванням питань власності, часовими компромісами та зовнішніми ефектами. Методологія SA забезпечує системний підхід до розуміння взаємодії різних акторів та їхніх інтересів, що є критично важливим для розробки ефективних, справедливих та екологічно стійких стратегій розвитку природоохоронних територій.

В умовах зростаючої складності та динамічності екологічних проблем особливої актуальності набуває потреба у гнучкому та прозорому процесі прийняття рішень, який би враховував різноманітність знань, цінностей та інтересів усіх залучених сторін. Це зумовлює необхідність розвитку трьох ключових напрямків досліджень: поглиблення емпіричних знань про ключових стейкхолдерів та фактори, що впливають на розподіл ресурсів; удосконалення методологічних підходів до аналізу інтересів зацікавлених сторін; розширення можливостей для ефективного втручання та вирішення конфліктів у сфері природокористування.

**Зв'язок авторського доробку із важливими науковими та практичними завданнями.** Дослідження безпосередньо пов'язане з реалізацією Цілей сталого розвитку ООН щодо збереження екосистем та біорізноманіття, оскільки розроблена класифікація стейкхолдерів природоохоронних територій створює методологічне підґрунтя для ефективного впровадження природозахисних технологій та відновлення пошкоджених екосистем в умовах зростаючого антропогенного навантаження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Базове визначення поняття «стейкхолдер», запро-

поноване Р. Е. Фріманом, характеризує їх як групи, що можуть вплинути на досягнення цілей організації або на її роботу в цілому [5]. У контексті природоохоронних територій стейкхолдери представляють собою групи людей або організацій, чий внесок та діяльність безпосередньо впливають на стан довкілля та ефективність впровадження природозахисних технологій.

Дослідженню різних аспектів впливу стейкхолдерів на екологічний стан територій та впровадження природоохоронних технологій присвячені роботи багатьох вчених. Так, Ньюбоулд [6] та Луффман [7] пропонують розділяти стейкхолдерів на групи впливу за характером їх залучення: ті, що інвестують у природоохоронні проекти; керівники природоохоронних установ; фахівці з впровадження природозахисних технологій; економічні партнери.

Згідно з міжнародними стандартами РМВок-6 [8] та ISO 21500:2021 [9], основною метою визначення зацікавлених сторін є ідентифікація осіб, груп або організацій, які беруть участь у природоохоронній діяльності (прямо або опосередковано) або впливають на стан довкілля, та документальне підтвердження інформації щодо ступеня їх впливу на екологічну ситуацію.

Міжнародні дослідження останніх років значно розширили розуміння ролі стейкхолдерів у природоохоронній сфері. Зокрема, Reed M. S. [10] у своїй роботі наголошують на важливості залучення місцевих громад як ключових стейкхолдерів при впровадженні технологій відновлення екосистем. Наприклад, стверджується, що участь зацікавлених сторін зменшує ймовірність маргіналізації тих, хто перебуває на периферії контексту прийняття рішень або суспільства. Таким чином, більш релевантні зацікавлені сторони можуть бути залучені до рішень, які їх стосуються, і може сприятися активній громадянській позиції, що принесе користь для суспільства в цілому показують, як залучення зацікавлених сторін може забезпечити релевантність сценаріїв для прийняття рішень на місцевому рівні [11].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Аналіз наукової літератури свідчить про значний інтерес дослідників до проблематики управління природоохоронними територіями. Проте деякі роботи не враховували технологічний аспект такої взаємодії.

**Новизна.** Наукова новизна дослідження полягає у представленні комплексної моделі, яка враховує не лише традиційні аспекти взаємодії, але й технологічну складову природоохоронної діяльності.

**Методологічне або загальнонаукове значення.** Методологічне значення дослідження визначається його внеском у розвиток теорії управління природоохоронними територіями. Розроблені оцінки взаємодії та впливу різних груп стейкхолдерів можуть бути застосовані не лише в контексті природоохо-

ронної діяльності, але й в інших сферах, де присутня складна система взаємодії зацікавлених сторін.

**Викладення основного матеріалу.** Важливо відзначити, що у сфері захисту довкілля стейкхолдери можуть бути як внутрішніми: працівники природоохоронних установ, екологічні інспектори, фахівці з природоохоронних технологій, так і зовнішніми: місцеві громади, промислові підприємства, громадські екологічні організації, наукові установи; міжнародні партнери; донори та інші стейкхолдери, які впливають на територію та зацікавлені в збереженні її природних ресурсів, екологічних та соціальних ефектах від природоохоронної діяльності. Стейкхолдери можуть мати різний рівень впливу на управління природоохоронною територією. При цьому їхні інтереси та цінності щодо використання природоохоронних територій та впровадження технологій захисту довкілля можуть бути несумісними та суперечити один одному.

Особливої актуальності набуває вивчення взаємодії стейкхолдерів у контексті впровадження сучасних технологій захисту навколишнього середовища, зокрема при вирішенні таких завдань як відновлення порушених екосистем, запобігання забрудненню

довкілля, збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної безпеки природоохоронних територій.

Зовнішнє управління здійснює Міністерство захисту довкілля як головний орган у сфері заповідної справи. Додаткові групи стейкхолдерів включають наукові установи, міжнародні організації, місцеві громади та донорів. Основні групи зацікавлених сторін об'єктів, які входять до структури природно-заповідного фонду показані на рис. 1 [9].

Організаційна структура природоохоронної території визначає ролі та повноваження, які узгоджені між усіма стейкхолдерами. Структура залежить від природоохоронного законодавства, міжнародних угод та домовленостей між зацікавленими сторонами. До основних внутрішніх стейкхолдерів належать керівник об'єкту ПЗФ, який відповідає за природоохоронну діяльність, команда управління, що координує роботу території, та команда території ПЗФ, яка виконує безпосередню природоохоронну діяльність.

Зовнішнє управління природоохоронною територією здійснює Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. На схемі представлено

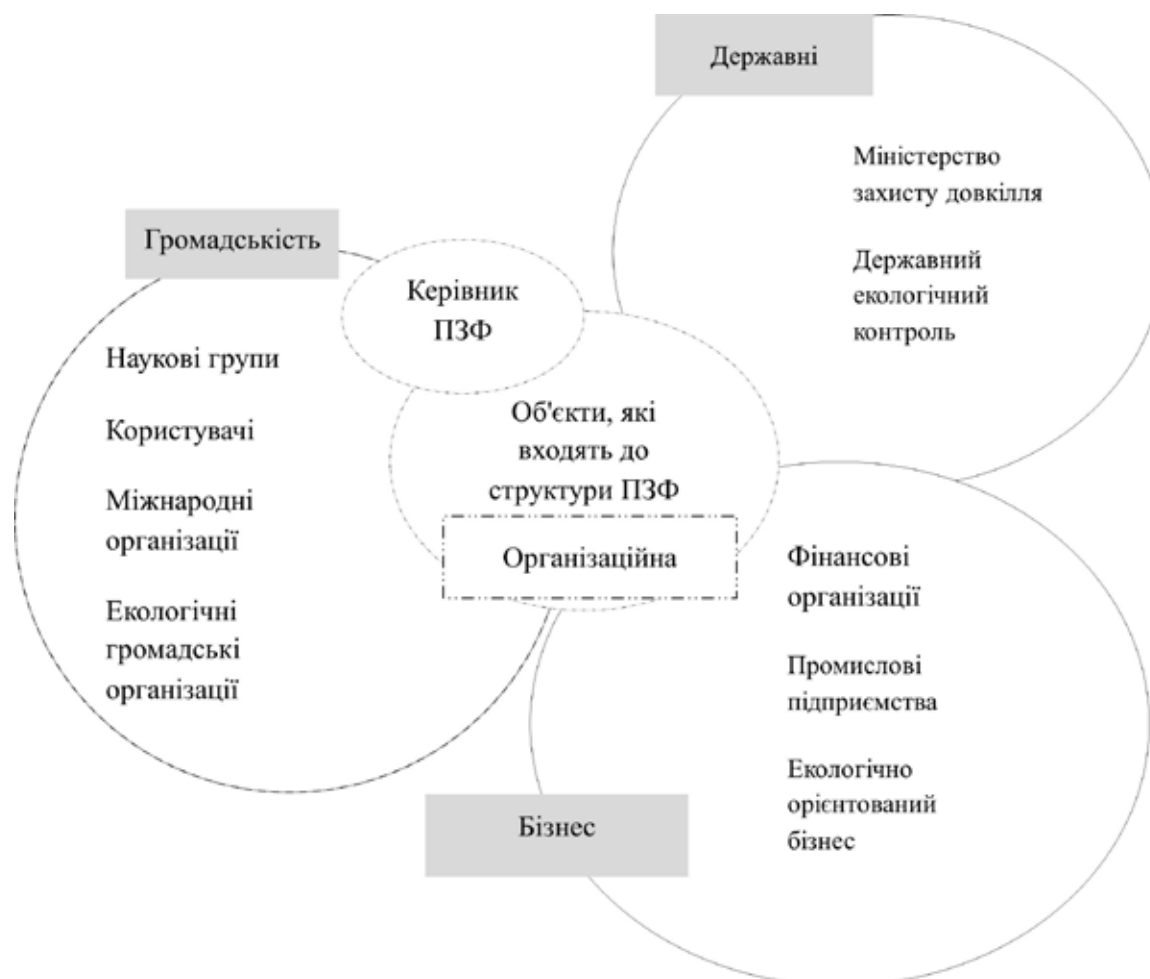


Рис. 1. Стейкхолдери природоохоронної території [9]

Таблиця 1

## Представлення моделі взаємодії між різними зацікавленими сторонами у сфері захисту довкілля

Група стейкхолдерів	Складові	Роль у захисті довкілля	Технологічні особливості взаємодії
Об'єкти ПЗФ	Природні території (біосферні та природні заповідники, національні природні парки, регіональні ландшафтні парки, заказники, пам'ятки природи, заповідні урочища Штучні об'єкти (ботанічні сади, дендропарки, зоопарки, парки-пам'ятки)	Збереження біорізноманіття Відновлення екосистем Наукові дослідження	Використання технологій моніторингу екосистем Впровадження методів відновлення природних комплексів Застосування ГІС-технологій для картування
Громадськість	Благодійні організації Екологічні громадські організації Освітні заклади (НЕНЦ, ВНЗ) Міжнародні організації	Громадський контроль Екологічна освіта Популяризація природоохоронної діяльності Використання цифрових платформ для моніторингу Міжнародна координація Фінансова підтримка Обмін досвідом	Впровадження освітніх технологій Застосування соціальних медіа для комунікації Трансфер передових технологій Міжнародні системи моніторингу Глобальні бази даних
Державні структури	Міністерство захисту довкілля Державний екологічний контроль МСОП	Координація природоохоронної діяльності Нормативне регулювання Контроль дотримання законодавства	Впровадження систем електронного урядування Використання технологій контролю забруднень Автоматизовані системи моніторингу
Бізнес	Промислові підприємства Екологічно орієнтований бізнес	Розробники екотехнологій Впровадження екологічних технологій Фінансування природоохоронних заходів Розробка інноваційних рішень	Впровадження чистих технологій Системи екологічного менеджменту Технології переробки відходів

Джерело на основі [9]

додаткові групи стейкхолдерів: наукові установи, міжнародні організації, місцеві громади та донори.

Процеси взаємодії стейкхолдерів у сфері захисту довкілля включають три основні етапи: визначення ключових стейкхолдерів природоохоронної території, управління взаємодією стейкхолдерів та моніторинг їх залучення. При визначенні стейкхолдерів природоохоронних територій важливо враховувати їх роль у збереженні довкілля. Кожен стейкхолдер має специфічний вплив на природоохоронну діяльність.

Таким чином, ефективне управління природоохоронною територією вимагає налагодження системної взаємодії між усіма групами стейкхолдерів, документування цієї взаємодії у відповідних реєстрах та планах, а також постійного моніторингу результативності співпраці.

Таким чином, до зацікавлених сторін в об'єктах ПЗФ на основі GreenPM додатково слід віднести такі групи стейкхолдерів, як державні природоохоронні структури та органи місцевого самоврядування, що несуть відповідальність за стан довкілля;

бізнес-структури, що зацікавлені в стабілізації бізнес-процесів і збереженні екологічної безпеки (підприємства різних форм власності) та громада (жителі, громадські екологічні організації, об'єднання громадян тощо).

Структура керування природоохоронною діяльністю включає три рівні – державний, громадський та бізнес.

В контексті природоохоронної діяльності громадський сектор забезпечує всебічну підтримку та контроль через взаємодію різних стейкхолдерів: наукові групи здійснюють дослідження екосистем та розробляють методичні рекомендації; користувачі природних ресурсів забезпечують збалансоване природокористування та надають зворотній зв'язок; міжнародні організації надають експертну та грантову підтримку; екологічні громадські організації здійснюють громадський контроль, проводять просвітницьку діяльність та організують природоохоронні заходи; освітні заклади формують екологічну свідомість населення та готують профільних фахівців, що в комплексі створює ефективну систему

громадської участі у збереженні природного середовища.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження було систематизовано та класифіковано основні групи стейкхолдерів природоохоронних територій, що включають державні структури, бізнес та громадськість, кожна з яких відіграє специфічну роль у збереженні довкілля. Встановлено, що ефективна взаємодія між цими групами забезпечується через різні механізми: державні структури здійснюють нормативне регулювання та контроль, бізнес-сектор забезпечує економічну складову через фінансування та впровадження екологічних технологій, а громадський сектор реалізує функції контролю, просвітництва та практичного впровадження природоохоронних заходів. Визначено, що для успішного

управління природоохоронними територіями критично важливим є налагодження системної взаємодії між усіма групами стейкхолдерів, що дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень щодо збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної безпеки

**Перспективи використання результатів дослідження.** Запропонована класифікація та характеристика стейкхолдерів природоохоронних територій має значні перспективи практичного застосування для вдосконалення системи управління об'єктами ПЗФ. Результати дослідження можуть бути використані для розробки нових механізмів взаємодії між державними структурами, бізнесом та громадськістю при впровадженні природоохоронних технологій.

### Література

1. Про природно-заповідний фонд України : Закон України від 16 червня 1992 р. № 2456-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12> (дата звернення: 20.12.2024)
2. План України із заповідання цінних природних територій до 2030 р. виконаний на 3.5%. Українська природоохоронна група : веб-сайт. URL: <https://uncg.org.ua/plan-ukrainy-iz-zapovidannia-tsinnykh-prirodnykh-terytorij-do-2030r-vykonanuj-na-3-5/> (дата звернення: 18.12.2024)
3. Природа знищується швидше, ніж зберігається: за минулий рік площа заповідного фонду України зросла на 0,02%. Українська природоохоронна група : веб-сайт. URL: <https://uncg.org.ua/pryroda-znyshhuyetsya-shvydshe-nizh-zberigayetsya/> (дата звернення: 06.12.2024)
4. Василюк О. В., Філюта К. О., Шаповал В. В. Допомога громадських організацій установам природно-заповідного фонду України в умовах повномасштабної війни. Київ; Чернівці : Друк Арт, 2024. 80 с.
5. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p.
6. Newbould G., Luffman G. Successful Business Politics. London: Gower, 1989. 78 p.
7. Luffman G. A., Reed R. The Strategy and Performance of British Industry, 1970-80. London: Macmillan Press, 1984. 156 p.
8. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 6th ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2019. 792 p.
9. ISO 21500:2021. Guidance on project management. URL: [http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=50003](http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=50003) (date of access: 27.11.2024)
10. Reed M. S. Stakeholder Participation for Environmental Management: A Literature Review. Biological Conservation. 2008. Vol. 141. P. 2417-2431.
11. Walz A., Lardelli C., Behrendt H., Grêt-Regamey A., Lundström C., Kytzia S., Bebi P. Participatory scenario analysis for integrated regional modelling. Landscape and Urban Planning. 2007. Vol. 81. P. 114-131.
12. Reed M. S., Kenter J., Bonn A., Broad K., Burt T. P., Fazey I. R., Fraser E. D. G., Hubacek K., Nainggolan D., Quinn C. H., Stringer L. C., Ravera F. Participatory scenario development for environmental management: A methodological framework illustrated with experience from the UK uplands. Journal of Environmental Management. 2013. Vol. 128. P. 345-362.
13. Grimble R. J., Chan M. K. Stakeholder analysis for natural resource management in developing countries. Natural Resources Forum. 1995. Vol. 19(2). P. 113-124.