

Kudriavtseva, N. "Osoblyvosti motyvatsii pratsi pedahohichnykh pratsivnykiv v suchasnykh umovakh" [Features of work motivation pedagogical workers in today's environment]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 1 (2003): 48-50.

Mokin, B. I., and Marymonchuk, Yu. V. "Metodolohichni osnovy materialnoho stymulivannia efektyvnoi diialnosti personalu VNZ iz pidhotovky naukovo-pedahohichnykh kadriv ta stvorennia iakisnoi naukovoї produktsii" [Methodological foundations of effective material incentives of staff of the university training of the teaching staff and the creation of quality scientific products]. *Visnyk VPI*, no. 2 (2004): 26-31.

Savchenko, V. A. *Upravlinnia rozvytkom personalu* [Management of staff]. Kyiv: KNEU, 2002.

Satsyk, V. I. "Svitovyi dosvid stanovlennia i rozvytku doslidnytskykh universytetiv" [World experience in the establishment and development of research universities]. http://educationconferenceua2012.org.ua/doc/Satsyk_UA.pdf

Shvets, I. B., and Polytsia, A. O. "Stvorennia systemy motyvatsii profesiinoho rozvytku personalu pidpriemstv" [Creating a system of motivation professional development personnel]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechynykova*, vol. 18, no. 3/3 (2013): 39-43.

УДК 005.53:504

ГОСПОДАРСЬКЕ РІШЕННЯ В КОНТЕКСТІ ПЕРСПЕКТИВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2014 МАРЧЕНКО К. С.

УДК 005.53:504

Марченко К. С. Господарське рішення в контексті перспектив сталого розвитку добувних підприємств

Метою статті є визначення ролі рішення в процесі управління діяльністю добувних підприємств та особливостей їх прийняття, а також обґрунтування необхідності екологізації господарських рішень на підприємствах добувної промисловості Житомирщини. У результаті проведеного дослідження було визначено місце та роль господарського рішення в процесі здійснення управлінської діяльності добувних підприємств Житомирської області. Обґрунтовано необхідність екологізації діяльності останнього. Було запропоновано загальний алгоритм екологізації рішень у контексті управлінської діяльності суб'єкта господарювання. Перспективою подальших досліджень є визначення адекватних методів прийняття та адаптації господарських рішень щодо специфіки функціонування підприємств залежно від сфери діяльності, враховуючи особливості системи стратегічного управління конкретного підприємства й рівень навантаження діяльності останнього на навколишнє природне середовище.

Ключові слова: господарське рішення, методи прийняття господарських рішень, добувна промисловість, екологізація.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 10.

Марченко Катерина Сергіївна – асистент, кафедра економіки підприємства, Житомирський державний технологічний університет (вул. Черняхівського, 103, Житомир, 10005, Україна)

E-mail: ekaterinazt@mail.ru

УДК 005.53:504

UDC 005.53:504

Марченко Е. С. Хозяйственное решение в контексте перспектив устойчивого развития добывающих предприятий

Marchenko K. S. Business Decisions in the Context of Sustainable Development Prospects of Mining Enterprises

Целью статьи является определение роли хозяйственного решения в процессе управления деятельностью добывающих предприятий, особенностей их принятия, а также исследование необходимости экологизации хозяйственных решений на предприятиях добывающей промышленности Житомирщины. В результате проведенного исследования было определено место и роль хозяйственного решения в процессе осуществления управленческой деятельности добывающих предприятий Житомирской области. Обоснована необходимость экологизации деятельности последнего. Был предложен обобщенный алгоритм экологизации решений в контексте управленческой деятельности предприятия. Перспективой дальнейших исследований является определение адекватных методов принятия и адаптации хозяйственных решений относительно специфики функционирования предприятий в зависимости от сферы деятельности, учитывая особенности системы стратегического управления конкретного предприятия и уровень нагрузки деятельности последнего на окружающую природную среду.

The aim of the article is to determine the role of an economic decision in the management of extractive industries, peculiarities in the decision making, as well as to study the need of ecologization of economic decisions in the extractive industry of Zhytomyr area. The study defined the place and the role of economic decisions in the implementation of the management of extractive enterprises of Zhytomyr area. The necessity of ecologization of the activity of the latter was grounded. The generalized algorithm for ecologization of solutions in the context of the management of the enterprise was proposed. The prospect for further research is to determine the appropriate methods of adoption and adaptation of economic decisions with respect to the specifics of the operation of enterprises, depending on the scope of activities, taking into account the characteristics of the strategic management of a particular company and the level of influence caused by the activity of the last on the environment.

Ключевые слова: хозяйственные решения, методы принятия хозяйственных решений, добывающая промышленность, экологизация.

Key words: economic decisions, methods of economic decision-making, mining, ecologization.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Библ.:** 10.

Pic.: 1. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 10.

Марченко Катерина Сергеевна – асистент, кафедра економіки підприємства, Житомирський державний технологічний університет (вул. Черняхівського, 103, Житомир, 10005, Україна)

Marchenko Kateryna S. – Assistant, Department of Economics Business, Zhytomyr State Technological University (vul. Chernyakhovskogo, 103, Zhytomyr, 10005, Ukraine)

E-mail: ekaterinazt@mail.ru

E-mail: ekaterinazt@mail.ru

У сучасних складних екологічних умовах господарювання менеджери на всіх щаблях управління особливо увагу мають приділяти прийняттю адекватних рішень. Адже рівень їх якості, ефективності та результативності є передумовою успішної діяльності будь-якої господарюючої системи. Особливо це актуально для суб'єктів

господарювання добувної промисловості, яка є найважливішою базою отримання сировини.

Зазначимо, що на сучасному етапі економічного розвитку підприємства добувної галузі, передусім, орієнтовані на зовнішні ринки збуту. Така ситуація обумовлює поступове зростання ролі менеджменту й маркетингу при

формуванні та реалізації потенціалу таких підприємств. У свою чергу, зростання ефективності використання основних виробничих фондів згаданих підприємств зумовить не тільки підвищення продуктивності праці, а й зростання навантаження на довілля. Саме тому, формуючи потенціал підприємств добувної промисловості, слід особливо увагу приділяти діагностиці наявного фондового потенціалу, можливостей його якісного та кількісного зростання. Також необхідно достеменно розглядати фактори, що перешкоджають максимальній його реалізації. Водночас важливо забезпечити прийняття господарських рішень з урахуванням екологічної складової, оскільки дана галузь має значний негативний вплив на стан довкілля. Прийнято виділяти такі вектори такого впливу [1; 9, с. 111]:

- ✦ вплив, який формується на вході у виробничий процес (видобуток і виробництво сировини, матеріалів, комплектуючих і напівфабрикатів, необхідних для господарської діяльності підприємства);
- ✦ вплив у процесі видобутку / на виході (утворення відходів, викидів в атмосферу, стоків і т. п.), що являє собою потенційну небезпеку для довкілля.

При цьому слід пам'ятати, що співвідношення шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє середовище, залежить не тільки від виду діяльності, розміру та обсягів господарювання, а також від ефективності прийнятих і реалізованих господарських рішень і рівня екополітики підприємства.

Це, у свою чергу, вимагає подальших досліджень і аналізу діяльності господарюючих суб'єктів з урахуванням наявних тенденцій у конкретних галузях промисловості.

Питання визначення сутності управлінських і господарських рішень, особливостей їх вироблення і прийняття у своїх роботах досліджували такі вчені, як: Л. А. Бірман, Е. П. Голубков, А. І. Донець, А. С. Дуброва, І. С. Іванова, С. М. Клименко, Б. Г. Литвак, Н. І. Машина, Н. С. Приймак, Р. А. Фатхутдінов, Н. В. Чорноморченко та ін. Сферу діяльності підприємств добувної промисловості розглядали такі вчені: І. Д. Андрієвський, Ф. Ю. Поклонський, Н. В. Розумна, М. Т. Мовчан, Д. П. Дубицький та ін. Однак слід зазначити, що практичні аспекти прийняття господарських рішень на підприємствах добувної промисловості не були об'єктом спеціального вивчення.

Метою статті є визначення ролі господарського рішення в процесі управління діяльністю добувних підприємств і дослідження ступеню екологізації господарських рішень на підприємствах добувної промисловості Житомирщини.

Гірничодобувна галузь відіграє значну роль в економіці країни, однак сучасний стан технологічного забезпечення видобутку сировини не відповідає складним гірничо-геологічним умовам розробки родовищ. Застаріла техніка і технологія видобутку корисних копалин, неефективне використання ресурсів, зношений шахтний фонд, відсутність дієвого мотиватора персоналу зумовляють високу собівартість видобутку і низьку конкурентоспроможність на ринку. Усі вищеперелічені проблеми вирішуються шляхом прийняття якісного та вчасного рішення управлінця.

Відомо, що прийняття рішень «пронизує» всю управлінську діяльність господарюючої системи, рішення приймаються по всіх рівнях управління. Ми можемо стверджувати, що жодна управлінська функція не може бути реалізована без підготовки та прийняття обґрунтованих рішень. Саме цим, насамперед, і визначається роль остан-

нього серед перспектив сталого розвитку кожного підприємства.

Прийняття господарських рішень на підприємствах добувної промисловості Житомирщини відбувається за класичним алгоритмом [3; 5], який включає:

1. Постановку завдання вирішення проблеми (виникнення нової ситуації → виявлення проблеми → збір необхідної інформації → опис проблемної ситуації).

2. Пошук варіантів рішення (формулювання вимог і обмежень → збір необхідної інформації → розробка можливих варіантів рішення).

3. Вибір рішення (визначення критерію вибору → вибір рішення, що відповідають критеріям → оцінка можливих наслідків → обрання кращого рішення).

4. Організація виконання рішення та його оцінка (планування реалізації обраного рішення → контролювання процесу реалізації рішення → оцінка вирішення проблеми).

5. Виникнення нової проблеми / ситуації.

Щоб визначити ступінь впливу прийнятого рішення на результат діяльності підприємства та окреслити основні напрями вдосконалення цього процесу, нами було запропоновано розглянути основні методи прийняття рішень (табл. 1) [9, с. 113], обрані на основі [2; 5; 7].

Таблиця 1

Основні методи прийняття рішень

Методи прийняття рішень	Методи діагностики проблеми	Методи порівняння
		Факторний аналіз
		Методи моделювання
		Методи прогнозування
	Методи генерації альтернатив	Метод мозкового штурму
		Метод Дельфі
		Евристичні методи
		Метод номінальної групи
		Морфологічний аналіз
		Метод сценаріїв
		Дерево рішень
	Методи оцінки і вибору альтернатив	Аналіз ієрархій
		Методи експертних оцінок
Методи реалізації рішень	Критеріальні методи	
	Методи планування	
	Методи організації	
	Методи контролю	

Для того, щоб встановити важливість кожної групи методів і ступінь їх використання в практиці господарювання підприємств добувної промисловості, нами було проведено анкетування 45 таких підприємств (близько 30 % від загальної кількості підприємств галузі в Житомирській області). Показовість результатів була забезпечена таким чином:

- ✦ анкетуванням охоплено підприємства різного розміру (як великі, так і малі);
- ✦ географія анкетування (6 районів області);
- ✦ респондентами були обрані керівники вищої ланки управління, які постійно, у межах своїх повноважень і обов'язків, приймають господарські рішення в умовах ризику і невизначеності.

У ході анкетування респондентам було запропоновано оцінити важливість кожної групи методів прийняття господарських рішень, наведених у табл. 1, ранжуючи важливість критерію з точки зору їх значимості щодо своєї думки (проставляючи значення від 1 (менш важливо) до 10 (абсолютно важливо)).

За результатами проведеного анкетування було надано оцінку кожній з груп методів на основі розрахунку середньоарифметичного значення (табл. 2).

Це підтверджують результати проведених досліджень підприємств добувної промисловості Житомирщини в частині забруднення останніми доквілля. За даними Державної служби статистики України [6] і Міністерства екології та природних ресурсів України [10], у даному регіоні обліковано 398 родовищ і 79 об'єктів обліку різноманітних корисних копалин, з яких 172 родовища та 42 об'єкти обліку розробляються. Мінерально-сировинна база Житомирської області майже на 40% складається з корисних

Таблиця 2

Оцінка ступеня важливості груп методів прийняття господарських рішень на підприємствах добувної промисловості Житомирської області

Група методів	Методи діагностики проблеми	Методи генерації альтернатив	Методи оцінки і вибору альтернатив	Методи реалізації рішень
Показник, бал	8,2	6,27	8,2	8,6

Джерело: власні дослідження автора.

Проведені нами дослідження показують, що найнижча оцінка у методів генерації альтернатив 6,27 балів. Таку невисоку оцінку мотивували тим, що представлені методи дуже рідко використовуються на практиці господарювання підприємств, що брали участь в анкетуванні, і важко встановити ступінь їх важливості.

У процесі опитування нами було запропоновано кожному респонденту скласти рейтинг методів прийняття господарських рішень за табл. 1 щодо ступеня їх використання в практиці господарювання конкретного підприємства (табл. 3).

Аналіз даних табл. 3 показує, що більшість керівників підприємств добувної промисловості дуже неохоче працюють з новими методами розробки та обґрунтування господарських рішень. Мотивують це небажанням змін і додаткових витрат, приймаючи рішення інтуїтивно і покладаючись на попередній досвід. Варто відзначити, що на думку експертів не всі представлені методи повністю адаптовані до нинішніх умов господарювання (68% респондентів).

Серед найбільших перешкод у процесі прийняття господарських рішень опитані відзначають недооцінку важливості та складності проблеми; брак довіри; некомпетентність; суб'єктивізм і страх перед ризиком.

Сучасні умови господарювання [4; 8] та бажання підприємця утримати будь-яким способом максимально високий рівень прибутковості потребує докорінно нової філософії прийняття рішень, екологічної свідомості.

копалин паливно-енергетичного комплексу (серед них вугілля буре, торф), на 52,5% – із сировини для виробництва будівельних матеріалів, 2,6% – з руд кольорових і рідкісних металів, 1,4% – гірничорудних корисних копалин, нерудних корисних копалин для металургії, гірничо-хімічних корисних копалин – від 0,2% до 0,4%, з вод питних і технічних, мінеральних – 7,8% [6].

У Житомирській області протягом 2012 р. підприємствами добувної галузі і розроблення кар'єрів утворено 144,0 тис. тонн відходів, що складає 16% від загального показника [6] і зростає в динаміці. Необхідно зазначити, що і відповідно до груп відходів за небезпечними складниками у звітному році найбільша питома вага припадає саме на відходи гірничої промисловості та розроблення кар'єрів при добуванні та збагаченні руд. Також було встановлено, що основним забруднювачем атмосферного повітря області, поряд з підприємствами паливно-енергетичного комплексу, транспорту та зв'язку, житлово-комунального господарства, залишаються представники гірничо-переробного комплексу. Так, у 2012 р. від промислових підприємств області у повітряний басейн надійшло 18,5 млн тонн забруднюючих речовин, з них 11,9% припадає на підприємства добувної галузі [6].

Отже, у ході дослідження було встановлено, що результативна діяльність підприємств добувної промисловості Житомирщини в контексті сталого розвитку та зниження негативного впливу на навколишнє природне середовище залежить від:

Таблиця 3

Рейтинг методів прийняття господарських рішень на підприємствах добувної промисловості Житомирської області

Метод	Метод порівняння	Факторний аналіз	Методи прогнозування	Методи моделювання	Евристичні методи	Дерево рішень	Аналіз ієрархій	Метод сценаріїв	Методи експертних оцінок	Морфологічний аналіз	Метод номінальної групи	Метод мозкового штурму	Метод Дельфі	Критеріальні методи	Методи планування	Методи організації	Методи контролю
Середнє значення	9,8	10,4	11,9	10,0	9,9	9,6	6,4	6,4	12,1	3,1	4,4	9,4	5,9	6,6	12,1	12,4	12,2

Джерело: власні дослідження автора.

- ✦ використання інноваційних методів і моделей розробки й прийняття господарських рішень;
- ✦ підвищення кваліфікації осіб, задіяних у прийнятті господарських рішень, і ступеня їх зацікавленості;
- ✦ впливу на якість інформації;
- ✦ рівня організаційного та технічного забезпечення процесу прийняття рішення;
- ✦ орієнтації результату на використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- ✦ мінімізації порушень законодавства (у т. ч. і природоохоронного);
- ✦ активізації процесів прийняття рішень, що забезпечують раціональне використання виробничих ресурсів;
- ✦ співпраці з органами влади та науково-дослідними установами при вирішенні економіко-екологічних проблем розвитку підприємства та ін.

Тому, на наше переконання, сьогодні, як ніколи, важливо екологізувати процес прийняття рішень (рис. 1).

Цим самим забезпечуватиметься безперервний процес впровадження нових техніко-технологічних, господарських і правових рішень, які в сукупності дозволять забезпечити збалансований розвиток економіко-екологічної системи.

Таким чином, приймаючи господарські рішення на підприємствах добувної промисловості, необхідно акцентувати увагу на:

- 1) зменшенні обсягів видобутку сировини, підвищуючи ступінь вилучення ресурсного компонента, і мінімізації кількості побічних продуктів (прийняття якісних рішень у частині вдосконалення технології видобутку і збагачення);

- 2) оптимізації схем перевезень, використання альтернативних видів палива;
- 3) обґрунтуванні розміщення виробничих комплексів (скорочення дальності транспортувань);
- 4) впровадженні енергозберігаючого обладнання.

Підбиваючи підсумок, можна стверджувати, що процес прийняття господарських рішень – це основна результативна функція управління економічною системою, яка спрямована на забезпечення досягнення поставленої мети підприємства. Тому для прийняття зваженого господарського рішення необхідно вивчити досконало процеси і проблеми абсолютно всіх видів діяльності підприємства, орієнтуючись на його інтереси, стратегію та ресурсозбереження. Керівникам підприємств, і зокрема, добувної промисловості потрібно приймати ризиковані, сміливі і, часом, нестандартні рішення, не втрачаючи їх соціальну й екологічну орієнтацію.

Подальші дослідження у сфері прийняття екологозважених та ефективних господарських рішень слід проводити в площині визначення адекватних методів їх прийняття та адаптації щодо специфіки функціонування підприємств залежно від сфери діяльності, враховуючи особливості системи стратегічного управління конкретного підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Брюхань Ф. Ф. Промышленная экология / Ф. Ф. Брюхань, М. В. Графкина, Е. Е. Сдобнякова. – М. : ФОРУМ, 2011. – 208 с.

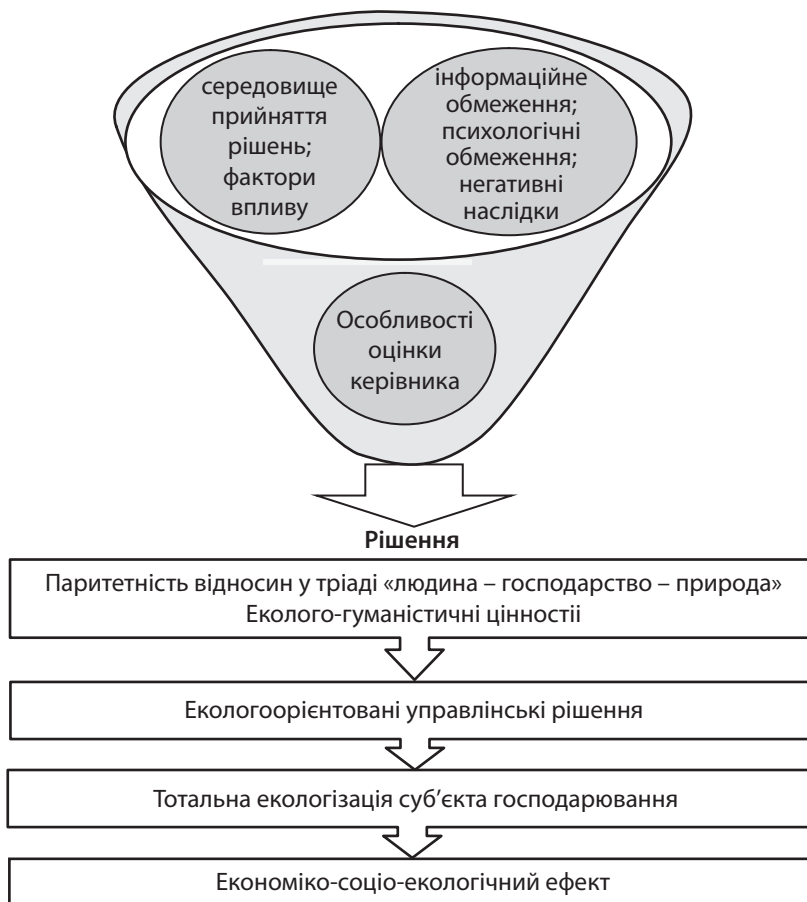


Рис. 1. Екологізація рішень у контексті управлінської діяльності суб'єкта господарювання

2. Гевк І. Б. Методи прийняття управлінських рішень / І. Б. Гевк. – К.: Кондор, 2011. – 187 с.
3. Голубков Е. П. Какое принять решение? Практикум хозяйственника. – М.: Экономика, 1990. – 189 с.
4. Данилишин Б. М. Економіка природокористування / Б. М. Данилишин, М. А. Хвесик, В. А. Голян. – К.: Кондор, 2010. – 465 с.
5. Дерлоу Д. Ключевые управленческие решения. Технология принятия решений Д. Дерлоу / Пер. Р. А. Симакон, Р. Л. Ткачук. – К.: Наукова думка, 2001. – 242 с.
6. Довкілля Житомирщини: статистичний збірник / За ред. Г. А. Пашинської. – Житомир: Головне управління статистики у Житомирській області, 2013. – 253 с.
7. Кигель В. Р. Методы и модели поддержки принятия решений в рыночной экономике: монография / В. Р. Кигель. – К.: ЦУЛ, 2003. – 203 с.
8. Марченко К. С. Екологічна компонента класифікації господарських рішень / К. С. Марченко // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2012. – № 3 (67). – С. 92 – 96.
9. Марченко К. С. Особливості застосування методів прийняття господарських рішень підприємствами добувної промисловості Житомирщини / К. С. Марченко // Тези II Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку», 22 – 24 травня 2014 р. – Житомир: ЖДТУ, 2014. – 260 с. – С. 111 – 115.
10. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища Житомирської області у 2012 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.menr.gov.ua/index.php/dopovidi/regionalni/1124-rehionalni-dopovidi-pro-stan-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyschcha-u-2012-rotsi>

REFERENCES

Briukhan, F. F., Grafkina, M. V., and Sdobniakova, E. E. *Promyslennaia ekologiia* [Industrial Ecology]. Moscow: FORUM, 2011.

Danylyshyn, B. M., Khvesyk, M. A., and Holian, V. A. *Ekonomika pryrodokorystuvannia* [Economics of Nature]. Kyiv: Kondor, 2010.

Derlou, D. *Kliuchevye upravlencheskie resheniia. Tekhnologiya priniatiia resheniy* [Key management decisions. Technology decision-making]. Kyiv: Naukova dumka, 2001.

Dovkilla Zhytomyrshchyny [Environment Zhytomyr]. Zhytomyr: Holovne upravlinnia statystyky u Zhytomyrskii oblasti, 2013.

Golubkov, E. P. *Kakoe priniat reshenie? Praktikum khoziaystvennika* [What is a decision? Workshop business executive]. Moscow: Ekonomika, 1990.

Hevk, I. B. *Metody pryiniattia upravlinskykh rishen* [Methods of decision-making]. Kyiv: Kondor, 2011.

Kigel, V. R. *Metody i modeli podderzhki priniatiia resheniy v rynochnoy ekonomike* [Methods and models to support decision-making in a market economy]. Kyiv: TsUL, 2003.

Marchenko, K. S. "Ekolohichna komponenta klasyfikatsii hospodarskykh rishen" [Environmental component classification of economic decisions]. *Visnyk ahranoi nauky Prychornomor'ia*, no. 3 (67) (2012): 92-96.

Marchenko, K. S. "Osoblyvosti zastosuvannia metodiv pryiniattia hospodarskykh rishen pidpriemstvamy dobuвної promyslovosti Zhytomyrshchyny" [Features of application of economic decision-making extractive industries Zhytomyr]. *Menedzhment sub'iektiv hospodariuvannia: problemy ta perspektyvy rozvytku*. Zhytomyr: ZhDTU, 2014.111-115.

"Rehionalna dopovid pro stan navkolyshnyoho pryrodnoho seredovyschcha Zhytomyrskoi oblasti u 2012 rotsi" [Regional report on the state of the environment of Zhytomyr region in 2012]. <http://www.menr.gov.ua/index.php/dopovidi/regionalni/1124-rehionalni-dopovidi-pro-stan-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyschcha-u-2012-rotsi>