

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 658.012

О. Є. Кузьмін, А. М. Дідик
Національний університет “Львівська політехніка”

ОЗНАКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

© Кузьмін О.Є., Дідик А. М., 2015

Обґрунтовано об’єктивну необхідність забезпечення полівекторного розвитку підприємств у сучасних високодинамічних та малопрогнозованих умовах функціонування. Запропоновано розуміти під полівекторним розвитком підприємства процес системних, гармонійних перетворень в усіх функціональних сферах підприємства, що зумовлює його перехід на якісно новий рівень. На підставі виконаних досліджень виокремлено ключові ознаки полівекторного розвитку підприємств, до яких зараховано наявність перетворень в усіх функціональних сферах підприємства, наявність домінуючих та наслідкових векторів розвитку, гармонійність перетворень, забезпечення прогресивної трансформації діяльності підприємства, цілеспрямованість та дієвість змін, інноваційність перетворень, синергійність змін, масштабність трансформації підприємства, керованість, системну локалізацію, нарощування потенціалу підприємства, тривалість. Виокремлено низку особливостей, які відрізняють полівекторний розвиток за сутнісним наповненням від інших різновидів розвитку, та наведено їхню характеристику.

Ключові слова: полівекторний розвиток підприємства, вектор, перетворення, види діяльності, системність, цілі розвитку, ознаки полівекторного розвитку, особливості полівекторного розвитку.

О. Ye. Kuzmin, A. M. Didyk
Lviv Polytechnic National University

SIGNS AND FEATURES OF POLIVECTOR OF ENTERPRISES DEVELOPMENT

© Kuzmin O. Ye., Didyk A. M., 2015

The objective necessity of providing of polivector development of enterprises is reasonable for modern high-dynamic and small the forecast operating conditions. It is suggested to understand under polivector development of enterprise the process of the system, harmonious converting into all functional spheres of enterprise that predetermines his passing to the qualitatively new level. On the basis of the executed researches the key signs of polivector development of enterprises in that the presence of converting is included into all functional spheres of enterprise are distinguished, presence of dominant and consequence vectors of development, harmoniousness of transformations, providing of progressive transformation of activity of enterprise, purposefulness and effectiveness of changes,

innovativeness of transformations, synergy changes, scale of transformation of enterprise, dirigibility, system localization, increase of potential enterprise, duration. The row of features that distinguish polivector development after the essence filling from other varieties is distinguished. In particular, character of transformations at polivector development on enterprises it is quicker possible to identify as revolutionary, but not evolutionary, as they envisage substantial quality and quantitative organizational changes. A requirement in polivector development is formed as the belated or passing ahead reaction on the changes of environment of functioning, although such development it does not follow to consider a situation, as his scale and importance are fully able to influence not only on the internal but also on external environment of functioning. Polivector development is simply aimed at progressive changes, thus on the increase of functioning of enterprise after all key spheres due to more effective and productive use of present and potential resource potential. Polivector development substantially depends on formal administrative influence, as consistently-synchronous changes in the different spheres of functioning need the literate planning, organization, concordance, controlling and adjusting, thus inertia and chaotically they can not come true. Polivector development it follows to describe as a difficult, complex process that needs bringing in of swingeing majority of personnel of enterprise within the limits of vertical and horizontal divisions of administrative labor. There is a presence of certain dependence of corresponding polivector development of enterprise status from his previous states and success of achievement of the transient having a special purpose states, that is represented in property of ergodicity. Having regard to the presence of priority and consequence vectors of development, there is a large risk of receipt of considerable losses as a result of error of determination of priority vectors of development. Even during realization of system transformations on an enterprise within the limits of polivector development it is practically impossible to envisage all risks in a long-term prospect. Having regard to it, for polivector development inherent variety, at that ponderability, priority and importance of certain vectors, can change. Polivector development has a concrete chronologic sequence of realization, that is represented in the presence of the intermediate stages and expected end-point shown in corresponding having a special purpose indicators. Polivector development is integral and complex, that is represented in his displays on different levels and in all spheres of functioning of enterprise during consistently-parallel, causal-consequence realization. The results of organizational changes at polivector development form soil for further transformations in activity of enterprise, thus they simultaneously come forward as an and result, and starting point. After primary cause polivector development it follows to describe as exogenous, as substantial transformations on enterprises are usually related to influence of factors of environment of functioning. For polivector development characteristic project approach that envisages clear determination of starting and eventual point after the different spheres of functioning taking into account present intercommunications and cross-couplings.

Key words: polivector development of enterprise, vector, transformation, types of activity, system, aims of development, signs of polivector development, features of polivector development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. На сучасному етапі підприємствам недостатньо адаптуватись до динамічних змін середовища функціонування, виникає необхідність у випередженні таких змін, антисипативному управлінні на засадах використання слабких сигналів. Такі умови кардинально змінюють прийняті підходи до забезпечення розвитку вітчизняних підприємств у контексті пріоритетизації полівекторності організаційних перетворень, що ґрунтується на гармонізації внутрішніх і зовнішніх змін за усіма ключовими сферами функціонування. Тобто управлінські рішення на різних рівнях підприємства мають бути взаємоузгодженими за очікуваними перетвореннями у фінансовій, виробничій, логістичній, управлінській, кадровій, маркетинговій, інноваційній діяльності. Зважаючи на це, виникає потреба у виокремленні ключових ознак та

особливостей полівекторного розвитку підприємств як об'єктивної необхідності виживання їх на ринку та утримання власних позицій в умовах кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми і на які спирається автор. Особливості різноманітних типів розвитку та їх ключові ознаки розглядали у своїх працях такі науковці, як М. В. Афанасьєв, В. Д. Рогожин, В. І. Рудика [1], В. О. Василенко [2], А. В. Гриньов [3], С. М. Ілляшенко [4], О. Г. Мельник [5], В. В. Лук'янова [6], О. А. Біловодська [7], Л. Г. Мельник [8], Ю. С. Погорелов [9; 10], А. Е. Воронкова [11] та ін. Вищенаведені науковці досліджують етимологію та семантику розвитку як категорії, класифікації різновидів розвитку, особливості перебігу екстенсивного та інтенсивного, дегресивного та прогресивного розвитку підприємств, етапи життєвого циклу розвитку тощо. Проте недостатньо дослідженими залишаються проблеми забезпечення полівекторного розвитку в сучасних висококонкурентних та малопрогнозованих умовах.

Формування цілей статті (постановка завдання). Зважаючи на результати аналізування літературних джерел та вивчення практики розвитку вітчизняних підприємств, цілями статті є виокремлення характерних ознак та особливостей полівекторного розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень з повним обґрунтуванням отриманих результатів. Виконані дослідження дають змогу запропонувати розуміти під полівекторним розвитком підприємства процес системних, гармонійних перетворень в усіх функціональних сферах підприємства, що зумовлює його перехід на якісно новий рівень. Зважаючи на сутнісно-функціональне призначення полівекторного розвитку, виокремлено його ключові ознаки, а саме:

1. Наявність перетворень у ключових функціональних сферах підприємства. Йдеться про те, що за полівекторного розвитку трансформації реалізуються одночасно у виробничій, технологічній, логістичній, управлінській, маркетинговій, інноваційній, зовнішньоекономічній, інвестиційній, фінансовій та інших сферах підприємств.

2. Наявність домінуючих та наслідкових векторів розвитку. Закономірно, що перетворення за різними напрямками діяльності підприємств відбуваються у певній логічній послідовності з урахуванням їх пріоритетності та взаємозалежності. Зокрема, оновлення споживчих характеристик машинобудівної продукції відповідно до потреб споживачів зумовить зміни у технологічних процесах та конструктивних параметрах товару, що надалі формуватиме необхідність у навчанні виробничого персоналу, у зміні маркетингової політики, а усе це потребуватиме належного ресурсного забезпечення. Варто зауважити, що розвиток різних сфер функціонування підприємства може здійснюватись синхронно, на засадах ітеративного узгодження змін, проте інтенсивність, характер та масштабність розвитку відрізнятимуться за кожною сферою із виокремленням первинних та вторинних сфер.

3. Гармонійність перетворень. Полівекторність дає змогу забезпечити органічні зміни за усіма ключовими сферами підприємства з урахуванням динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Тобто йдеться не про локальні чи точкові перетворення, а про комплекс різноспрямованих заходів, націлених на становлення якісно нового рівня функціонування.

4. Забезпечення прогресивної трансформації діяльності підприємства. Розвиток заради розвитку не має сенсу, перетворення у різних сферах діяльності повинні бути економічно обґрунтованими, підвищувати ефективність та фінансову результативність функціонування підприємства, створювати нові конкурентні переваги, забезпечувати інвестиційну привабливість, використовувати наявний потенціал та формувати новий тощо.

5. Цілеспрямованість та дієвість змін. Полівекторні трансформації повинні відповідати стратегічним та тактичним планам підприємства, сприяти реалізації встановлених цілей, спрямовуватись на відчутні перетворення, що прогресивно змінюють параметри функціонування підприємства у часі та просторі.

6. Інноваційність перетворень. Перехід на новий кількісно-якісний рівень функціонування може відбуватись тільки на засадах впровадження управлінських, технологічних, продуктових чи інших інновацій, які, на протигагу конкурентам, дають змогу підприємству досягти вищого рівня результативності та ефективності функціонування, а також забезпечити унікальність продукції.

7. Синергійність змін. Реалізація комплексу взаємопов'язаних та взаємозалежних заходів за ключовими напрямками діяльності підприємства повинна спрямовуватись на отримання синергійного ефекту, тобто зростання рівня сукупної ефективності та результативності функціонування внаслідок здійснення системних, а не поодиноких змін.

8. Масштабність трансформації підприємства. Зважаючи на те, що полівекторний розвиток стосується усіх ключових підсистем функціонування підприємства у контексті реалізації системних організаційних змін, такі трансформації є відчутними і передбачають очевидне зростання підприємства в межах його життєвого циклу. Отже, полівекторні зміни не можуть бути непомітними, для них характерний ефект масштабу.

9. Керованість. Полівекторний розвиток не може відбуватись хаотично чи інерційно, для нього характерна обґрунтована плановість у стратегічному та тактичному вимірах, належний рівень організаційного та мотиваційного забезпечення, контрольованість та регульованість трансформацій, оскільки певні відхилення можуть змістити пріоритетний вектор розвитку.

10. Системна локалізація. Передбачає, що трансформації стосуються підприємства загалом, а не його окремих підрозділів, видів діяльності, бізнес-процесів, працівників тощо, тобто йдеться про реалізацію організаційних змін високого рівня із подальшою декомпозицією на усі рівні.

11. Нарощування потенціалу підприємства. Розвиток підприємства може спрямовуватись на вичерпування наявного потенціалу або на його примноження. Вичерпування потенціалу передбачає подальше виникнення рецесійних явищ у діяльності підприємства, а нарощення потенціалу пов'язане із таким характером трансформацій, що створюють для підприємства додаткові нові можливості. Зважаючи на викладене, полівекторний розвиток націлений саме на відтворення та створення нового потенціалу, адже він ґрунтується на засадах антисипативності.

12. Тривалість. Закономірно, що масштабні зміни за різними сферами функціонування реалізуються впродовж тривалого періоду, що пов'язано із їх підготовкою, ресурсним забезпеченням, коригуванням, ітерацією тощо.



Рис. 1. Ознаки полівекторного розвитку підприємств
Примітка. Сформував автори.

Полівекторний розвиток підприємства формує передумови для його успішного функціонування на ринку, оскільки він здатний забезпечити прогресивні перетворення, вивести підприємство на фазу зростання або піку в межах життєвого циклу, анулювати рецесійні чи ліквідаційні тенденції. Для полівекторного розвитку характерна низка особливостей, які відрізняють його за сутнісним наповненням від інших різновидів розвитку, а саме:

1. Характер перетворень за полівекторного розвитку на підприємствах швидше можна ідентифікувати як революційний, а не еволюційний, оскільки вони передбачають істотні якісні та кількісні організаційні зміни.

2. Потреба у полівекторному розвитку формується як запізніла або випереджувальна реакція на зміни середовища функціонування, хоча такий розвиток не можна вважати ситуативним, оскільки його масштабність та істотність цілком здатні вплинути не лише на внутрішнє, але й на зовнішнє середовище функціонування.

3. Полівекторний розвиток однозначно націлений на прогресивні зміни, тобто на покращення функціонування підприємства за усіма ключовими сферами за рахунок результативнішого та продуктивнішого використання наявного і потенційного ресурсного потенціалу підприємства.

4. Полівекторний розвиток суттєво залежить від формального управлінського впливу, оскільки послідовно-синхронні зміни у різних сферах функціонування потребують грамотного планування, організування, узгодження, контролювання та регулювання, тобто інерційно та хаотично вони здійснюватись не можуть.

5. Полівекторний розвиток слід охарактеризувати як складний, комплексний процес, який потребує залучення переважної більшості персоналу підприємства в межах вертикального та горизонтального поділів управлінської праці.

6. Наявність певної залежності відповідного стану полівекторного розвитку підприємства від його попередніх станів та успішності досягнення проміжних цільових станів, що відображається у властивості ергодичності [12, с. 653]. Варто зауважити, що на формування ергодичності розвитку істотно впливає чинник часу, оскільки зі збільшенням часового проміжку така залежність зменшується та стає незначною.

7. Зважаючи на наявність пріоритетних та наслідкових векторів розвитку, існує великий ризик зазнати значних втрат у разі неправильного визначення пріоритетних векторів розвитку. Отримані наслідки можуть бути незворотними для підприємства та не підлягати регулювальним заходам.

8. Навіть у разі реалізації системних перетворень на підприємстві в межах полівекторного розвитку практично неможливо передбачити усі ризики у довгостроковій перспективі. Зважаючи на це, полівекторному розвитку притаманна варіативність, за якої вагомість, пріоритетність та важливість визначених векторів може змінюватись.

9. Полівекторний розвиток має конкретну хронологічну послідовність реалізації, що відображається у наявності проміжних етапів та кінцевих очікуваних результатах, виражених у відповідних цільових індикаторах.

10. Полівекторний розвиток є цілісним та комплексним, що відображається у його проявах на різних рівнях та в усіх сферах функціонування підприємства за послідовно-паралельної, причинно-наслідкової реалізації перетворень.

11. Результати організаційних змін у разі полівекторного розвитку формують підґрунтя для подальших трансформацій у діяльності підприємства, тобто вони одночасно є і результатом, і відправною точкою.

12. За першопричиною полівекторний розвиток можна охарактеризувати як екзогенний, оскільки істотні трансформації на підприємствах зазвичай пов'язані із впливом чинників зовнішнього середовища функціонування (загострення конкуренції, зміни економічної ситуації в країні, зміни параметрів міжнародних економічних відносин тощо). Наприклад, в умовах внутрішніх конфліктів в Україні та підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом значна частина вітчизняних машинобудівних підприємств змушена переорієнтувати ринки збуту

з пострадянського простору на європейські, що зумовлює необхідність модифікації продукції, оновлення асортименту, впровадження сучасних технологій та систем управління якістю, забезпечення відповідності технічним регламентам ЄС, пошуку інвестиційних ресурсів тощо.

13. Для полівекторного розвитку характерний проєктивний підхід, який передбачає чітке визначення відправної та кінцевої точок за різними сферами функціонування з урахуванням наявних взаємозв'язків та взаємовпливів, а також проєктування майбутньої ситуації.

14. Полівекторний розвиток є антисипативним, тобто він спрямований на випередження змін, на адаптацію до них за наявності слабких сигналів щодо їх виникнення.

15. Прагнення до збалансованості розвитку, що полягає у формуванні органічних перетворень з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків та взаємозалежності різних сфер функціонування підприємства.

16. Полівекторний розвиток потребує належного ресурсного забезпечення, зважаючи на масштабність та системність перетворень, тобто його якісна реалізація можлива за умов належної підготовки.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Аналізування літературних джерел та вивчення практичних аспектів розвитку підприємств свідчить, що в сучасних умовах підприємства як системні утворення націлені на забезпечення полівекторного розвитку з урахуванням взаємовпливів та взаємозалежності між різними сферами функціонування, а також із відображенням проявів організаційних змін за усіма видами діяльності, підрозділами, рівнями управління. Полівекторний розвиток є відокремленим різновидом трансформацій підприємства, який характеризується низкою ознак та особливостей, що змістовно, функціонально та ідентифікаційно відрізняють його від інших типів розвитку підприємства.

Перспективами подальших досліджень за проблемою є виокремлення ключових принципів забезпечення полівекторного розвитку на підприємствах.

1. Афанасьев Н. В. *Управление развитием предприятия: [монография]* / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. – Х.: ИНЖЭК, 2003. – 184 с. 2. Василенко В. А. *Диагностика устойчивого развития предприятий: [монография]* / В. А. Василенко. – К.: Центр учебной литературы, 2006. – 184 с. 3. Гриньов А. В. *Инновационный розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: [монографія]* / А. В. Гриньов. – Х.: ИНЖЕК, 2003. – 308 с. 4. Ілляшенко С. М. *Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи* / С. М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2003. – 278 с. 5. Кузьмин О. Е. *Комплексная диагностика развития машиностроительных предприятий* / О. Е. Кузьмин, О. Г. Мельник // *Бизнес Информ.* – 2010. – № 3 (2). – С. 60–67. 6. Лук'янова В. В. *Діагностика ризику діяльності підприємства: [монографія]* / В. В. Лук'янова. – Хмельницький: ПП Ковальський В. В., 2007. – 312 с. 7. *Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком: [монографія]* / за заг. ред. О. А. Біловодської. – Суми: Університетська книга, 2010. – 432 с. 8. *Основи стійкого розвитку* / за заг. ред. проф. Мельника Л. Г. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. – 654 с. 9. Погорелов Ю. С. *Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства: [монографія]* / Ю. С. Погорелов. – Харків: АдваTM, 2010. – 352 с. 10. Погорелов Ю. С. *Типологія розвитку підприємства* / Ю. С. Погорелов // *Культура народів Причорномор'я.* – 2006. – № 115. – Т.2. – С. 101–107. 11. *Розвиток потенціалу підприємства в умовах економіки знань: [монографія]* / за заг. ред. А. Е. Воронкової та Ю. С. Погорелова. – Луганськ: Ноулідж, 2012. – 380 с. 12. *Экономико-математический энциклопедический словарь* / гл. ред. В. И. Данилов-Данильян. – М.: БРЭ: Инфра-М, 2003. – 688 с.