

## ПРИНЦИПИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЛІВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

© Дідик А. М., 2015

Обґрунтовано, що результативний та цільовий полівекторний розвиток підприємств може бути забезпечений тоді, коли він ґрунтується на певних вихідних положеннях, обґрунтованих засадах – принципах. Виконані дослідження дали змогу виокремити ключові принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств, до яких зараховано: достатнє ресурсне забезпечення полівекторного розвитку, забезпечення цільового управлінського впливу, коеволюційність перетворень, когерентність перетворень, використання впливу важелів на забезпечення полівекторного розвитку, систематичне усунення інгібіторів розвитку, реагування на непрогнозовані зміни середовища функціонування, моделювання полівекторного розвитку за усіма напрямками, єдина стратегічна спрямованість трансформацій. Запропоновані принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств дають змогу: сформуванню підприємствам підвалини для планування, організування, контролювання, регулювання та реалізації якісного полівекторного розвитку; врахувати усі необхідні передумови для полівекторного розвитку; оцінити необхідність у важелях впливу для забезпечення очікуваних параметрів полівекторного розвитку; розуміти вихідні положення щодо забезпечення ефективного полівекторного розвитку.

**Ключові слова:** полівекторний розвиток підприємства, перетворення, принципи полівекторного розвитку, базові положення, забезпечення.

A. M. Didyk

Lviv Polytechnic National University

## PRINCIPLES OF PROVIDING POLIVECTOR ENTERPRISES DEVELOPMENT

© Didyk A. M., 2015

Reasonably, that effective and having a special purpose polivector development of enterprises can be provided then, when he is base on certain initial positions, reasonable principles. The executed researches gave an opportunity to distinguish key principles of providing of polivector development of enterprises it is reckoned to that: sufficient resource providing of polivector development (so as polivector development always envisages the scale of transformations, he needs the proper providing informative, material, technological, labour, financial, investment resources); providing of having a special purpose administrative influence (as polivector development can not be chaotic or evolutional, he needs the proper planning, organization, reason and controlling, effective influence on all, who is involved in the process of realization of totality of organizational changes); coevolution transformations (speech goes about synchronization and logic of transformation changes after the different types of activity, stages, measures within the limits of the expected cycle of polivector development); coherentness of transformations (envisages the high level of concordance of changes after different directions of functioning of enterprise on semantic parameters, and also

**construction of technology of transformations, that gives an opportunity to connect all vectors of development in the only general vector of development of enterprise); the use of influence of levers is on providing of polivector development (stimulation and activation of polivector development of enterprises can come true both from an internal and from external environment on the basis of the use of levers, id est instruments of influence on activity of enterprise); systematic removal of inhibitors of development (removals of those factors, that slow or brake transformation); reacting is on the unforecast changes of environment of functioning (speech goes both about adaptation to the changes of environment of functioning and about passing of these changes); a design of polivector development is after all directions (envisages the miscalculation of alternative variants of development of different spheres of enterprise in the conditions of achievement of only strategic aim); only strategic orientation of transformations (not having regard to that within the limits of polivector development the dominant and consequence vectors of development are always present, they are inferior to the certain goal of higher order, that determines priorities of strategic development of enterprise). The offered principles of providing of polivector development of enterprises give an opportunity: to form to the enterprises of foundation for planning, organization, controlling, adjusting and realization of quality polivector development; to take into account all necessary pre-conditions for polivector development; to estimate a necessity for the levers of influence for providing of the expected parameters of polivector development; to understand initial positions in relation to providing of effective polivector development.**

**Key words:** polivector development of enterprise, transformation, principles of polivector development, base positions, providing.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** У сучасних умовах функціонування, які характеризуються високим рівнем динамічності, нестабільністю, загостренням конкурентної боротьби лише збалансований розвиток підприємств здатний забезпечити їх успішне функціонування на ринку та створити нові конкурентні переваги. Такий розвиток повинен відповідати ознакам полівекторності, тобто враховувати усі ключові сфери функціонування підприємств, спрямовуватись на досягнення стратегічних та тактичних цілей, реагувати на зміни середовища функціонування та випереджувати їх, забезпечувати прогресивні трансформації за усіма напрямками. Такі перетворення повинні ґрунтуватись на певних обґрунтованих засадах – принципах, що дають змогу забезпечити належний рівень результативності розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** У наукових працях авторів виокремлюються зазвичай загальні принципи розвитку підприємства або окремих його різновидів (стійкого, соціального, економічного, технологічного, інноваційного розвитку), проте специфічні принципи полівекторного розвитку науковцями практично не зазначаються.

Так, Л. Г. Мельник виокремлює п'ять груп принципів забезпечення стійкого розвитку соціально-економічних систем: організування у просторі, організування в часі, забезпечення стійкості або рівноваги; спрямованість розвитку, наявність рушійної сили. Зокрема науковець до принципів організування у просторі зараховує: екологічну конституційність, єдність інформаційного інструментарію, спільну діяльність, неекспортування екологічних проблем, екологічну еквівалентність, екологічну індивідуальність суб'єктів, добровільність, екологічну чесність, лібералізацію торгівлі. Принципи організування в часі, на думку Л. Г. Мельника, охоплюють не накопичення екологічних проблем, екологічних резервів, обмеженість екологічних повноважень, транзиту інформації, прогнозування наслідків, превентивність шкоди, екологічної "матрьошки". До принципів стійкості або рівноваги науковець зараховує ще три підгрупи принципів: неперевищення екологічних порогів, єдності природокористування і природовідтворення, єдності економічних та екологічних цілей. Принципи спрямованості розвитку передбачають гуманізацію середовища,

демократизацію вибору, інформатизацію споживання тощо. До принципів наявності рушійної сили зараховано принципи імпульсів розвитку (структур, що саморозвиваються, суспільного різноманіття, пріоритетності позитивної мотивації) та принципи екологізації (спрямованості в майбутнє, екологізації інструментів мотивації тощо) [1, с. 224–245; 2; 3].

У літературі науковці визначають основні принципи інноваційного розвитку підприємств, а саме: адаптивності (прагнення до підтримки балансу внутрішніх і зовнішніх можливостей), динамічності (динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів), самоорганізації (самостійне забезпечення підтримки умов функціонування), саморегуляції (корегування системи відповідно до умов функціонування), саморозвитку (самостійне забезпечення умов тривалого виживання та розвитку) [4, с. 33]. Фактично йдеться про загальні принципи розвитку економічних систем.

До принципів забезпечення соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств В. П. Залуцький зараховує: збалансованості (врахування впливу управлінських рішень на усі сфери функціонування підприємства), позитивного розвитку (досягнення підприємством результативної динаміки), системності (врахування взаємозв'язків і взаємовпливів), альтернативності рішень (прорахунок різних варіантів досягнення встановлених цілей) [5, с. 166–167].

Ю. С. Погорелов зазначає, що збалансований розвиток підприємства повинен бути збалансованим за низкою критеріїв (причинно-наслідкова, ресурсна, змістовна та хронологічна збалансованість) та забезпечується на основі певних умов і базових засад (принципів) [6, с. 113; 7; 8]:

- односпрямованість змін за усіма векторами розвитку;
- ресурсна достатність для проведення сукупності змін;
- виконання хронологічних обмежень;
- відповідність сукупності змін до стану й динаміки розвитку зовнішнього середовища;
- відповідність сукупності змін до стратегії підприємства.

Зважаючи на те, що у складному ринковому середовищі, в межах якого на підприємство чинять вплив конкуренти, споживачі, державні органи влади, фінансові установи, інфраструктурні організації, правове регулювання тощо, моновекторний розвиток стає невиправданим та неефективним, а полівекторний формує необхідні передумови для якісних трансформацій, виникає необхідність саме у ідентифікуванні принципів забезпечення полівекторного розвитку.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Зважаючи на результати аналізування літературних джерел [1–9] та вивчення практики розвитку вітчизняних підприємств, цілями статті є виокремлення принципів забезпечення полівекторного розвитку підприємств.

**Виклад основного матеріалу досліджень з повним обґрунтуванням отриманих результатів.** На підставі виконаних досліджень запропоновано під полівекторним розвитком підприємства розглядати процес системних, гармонійних перетворень в усіх функціональних сферах підприємства, що зумовлює його перехід на якісно новий рівень. При цьому здійснення та забезпечення результативного полівекторного розвитку підприємства необхідно здійснювати на науково-обґрунтованих засадах, тобто керуючись базовими принципами.

Згідно з Великим тлумачним словником української мови принцип – це “основне вихідне положення якої-небудь наукової системи, теорії ідеологічного напрямку; особливість, покладена в основу створення або здійснення чого-небудь; спосіб створення або здійснення чого-небудь” [10, с. 941]. У Економічній енциклопедії принципи (від лат. – основа, початок) трактуються як “основні, вихідні положення теорії, основні правила діяльності; встановлені, загальноприйняті, поширені правила господарських дій і властивостей економічних процесів” [11, с. 76]. Зважаючи на вищевикладене, під принципами забезпечення полівекторного розвитку підприємств пропонуємо розуміти основні, вихідні положення щодо забезпечення процесу системних, збалансованих перетворень на підприємстві з метою переходу на новий якісний рівень функціонування.

Аналізування літературних джерел [1–9] та вивчення практики діяльності і розвитку підприємств дали змогу виокремити ключові принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств:

1. Єдина стратегічна спрямованість трансформацій. Не зважаючи на те, що в межах полівекторного розвитку завжди присутні домінуючі та наслідкові вектори розвитку, вони підпорядковані певній меті вищого порядку, яка визначає пріоритети стратегічного розвитку

підприємства. Така мета може націлюватись на захоплення кардинально нового ринку, розроблення та комерціалізацію інноваційної продукції, інтеграційні процеси, зміну асортиментної політики, створення транснаціональної компанії, істотну зміну бізнес-процесів. Отже, усі вектори розвитку за різними видами діяльності мають відповідати єдиній корпоративній стратегії та вносити свою частку у її досягнення. У межах полівекторного розвитку єдина стратегічна спрямованість трансформацій націлює організаційні зміни на системність та збалансованість, запобігаючи їх різноспрямованості.

2. Достатнє ресурсне забезпечення полівекторного розвитку. Оскільки полівекторний розвиток завжди передбачає масштабність перетворень, він потребує належного забезпечення інформаційними, матеріальними, технологічними, трудовими, фінансовими, інвестиційними ресурсами. Зокрема впровадження машинобудівним підприємством у виробництво інноваційної продукції передбачає оновлення техніко-технологічного забезпечення, навчання або набір нового персоналу, формування маркетингової політики виведення такої продукції на ринок, інформування споживачів, створення або реорганізування сервісних служб тощо. За нестачі чи відсутності необхідних для трансформаційних змін ресурсів розвиток підприємства буде гальмуватись, або призупиняється, що зумовлюватиме перехід на стадії стагнації чи ліквідації.

3. Моделювання полівекторного розвитку за усіма напрямками. Передбачає прорахунок альтернативних варіантів розвитку різних сфер підприємства в умовах досягнення єдиної стратегічної мети. Цей принцип дає змогу виконати перспективну діагностику альтернативних варіантів реалізації організаційних змін з урахуванням їх змісту та масштабності. Наприклад, захоплення нового сегменту ринку можна здійснювати завдяки стратегії масових цін, що потребує істотної оптимізації на всіх рівнях для обмеження витрат, а можна реалізовувати через агресивний маркетинг, що пов'язано із залученням та вивільненням необхідних фінансових ресурсів для широкої рекламної кампанії.

4. Забезпечення цільового управлінського впливу. Оскільки полівекторний розвиток не може бути хаотичним чи еволюційним, він потребує належного планування, організування, мотивування та контролювання, дієвого впливу на усіх, хто задіяний під час реалізації сукупності організаційних змін. Отже, система менеджменту підприємства також повинна вибудовуватись та підлягати реорганізаціям відповідно до стратегічної мети полівекторного розвитку. Такий розвиток передбачає тривалий процес різноспрямованих керованих поетапних та радикальних змін. Полівекторний розвиток підприємства планується у стратегічному, тактичному і оперативному розрізах, з побудовою розгалуженої декомпозиції цілей, завдань, робіт, які повинні націлюватись на досягнення глобальної мети розвитку. Одним із найважливіших аспектів забезпечення розвитку є належне організування реалізації організаційних змін, що передбачає залучення кваліфікованих працівників, експертів, консультантів, перебудову організаційної структури управління, делегування повноважень, відповідальності та обов'язків, оптимізування складу та переліку структурних підрозділів, визначення кураторів організаційних змін на різних рівнях тощо. Варто зауважити, що на підприємствах завжди виникає опір змінам, не зважаючи на їхню прогресивність та позитивність, тому виникає необхідність у належному мотивуванні персоналу, що реалізовуватиме потенційні зміни, а також у створенні механізму активізування і стимулювання бажаних трансформацій через інформування, матеріальне та моральне заохочення, підтримку, наставництво тощо. Якість та результативність полівекторних змін на підприємстві доцільно контролювати за кожним етапом їх здійснення за критеріями синхронності, часової відповідності, визначеної послідовності, досягнення очікуваних показників. Якщо виявлено істотні невідповідності під час перебігу полівекторного розвитку, виникає необхідність у здійсненні регулювальних заходів, внесенні коректив, усуненні впливу неконструктивних чинників тощо.

5. Використання впливу важелів на забезпечення полівекторного розвитку. Стимулювання та активізування полівекторного розвитку підприємств можна здійснювати і з внутрішнього, і з зовнішнього середовища на основі використання важелів, тобто інструментів впливу на діяльність підприємства. Зазначені важелі можуть мати різноманітну змістову характеристику (соціальні, економічні, правові, інституційні, ринкові тощо) та можуть формуватись на макро-, мезо- і мікрорівнях. Поширені ситуації, коли саме зміна зовнішніх важелів впливу та неможливість або

невчасність їхнього формування на рівні підприємства гальмує або призупиняє полівекторний розвиток підприємств.

6. Реагування на непрогнозовані зміни середовища функціонування. Полівекторний розвиток підприємств повинен враховувати непрогнозовані істотні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування, які можуть зумовити необхідність перегляду цілей, заходів, управлінських рішень, які стосуються трансформацій за різними видами діяльності. Тобто йдеться і про адаптування до змін середовища функціонування, і про випередження цих змін.

7. Коеволюційність перетворень. Йдеться про синхронізацію та логізацію трансформаційних змін за різними видами діяльності, етапами, заходами в межах очікуваного циклу полівекторного розвитку. Тобто зміни за певними видами діяльності підприємства повинні відбуватись згідно з загальною концепцією у певній послідовності в межах декомпозиції стратегічної мети підприємства. Отже, окремі заходи повинні реалізовуватись одночасно, інші ж – послідовно, що формує набір комбінацій перетворень у межах трансформаційного циклу розвитку. Коеволюційність також передбачає, що усі попередні зміни повинні максимально сприяти подальшим змінам.

8. Систематичне усунення інгібіторів розвитку. Інгібітори розвитку – це ті чинники, складові елементи підприємства, які сповільнюють або гальмують перетворення. До інгібіторів розвитку належать опір змінам, недостатній чи неефективний управлінський вплив, нестача необхідних ресурсів для здійснення змін, неврахування змін у середовищі функціонування, гальмівний вплив суб'єктів зовнішнього середовища, нормативно-правове регулювання, технологічні регламенти, втрата потенціалу підприємства, неузгодженість дій у процесі забезпечення розвитку, відсутність важелів впливу тощо.

9. Когерентність перетворень. Передбачає високий рівень узгодження змін за різними напрямками функціонування підприємства за змістовими параметрами, а також побудову технології трансформацій, яка дає змогу усі вектори розвитку поєднати у єдиному загальному векторі розвитку підприємства.

На рисунку узагальнено виокремлені принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств, які формують підґрунтя для реалізації ефективного та результативного полівекторного розвитку. Варто зауважити, що їхня пріоритетність для кожного підприємства буде різною, залежно від наявного потенціалу розвитку, масштабів діяльності підприємства, диверсифікації видів діяльності, складності бізнес-процесів, спорідненості завдань щодо розвитку за різноманітними напрямками тощо.



*Принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств*

Примітка: сформував автор

Запропоновані принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств дають змогу:

- сформувані підприємствам підвалини для планування, організування, контролювання, регулювання та реалізації якісного полівекторного розвитку;
- врахувати усі необхідні передумови для полівекторного розвитку;
- оцінити необхідність у важелях впливу для забезпечення очікуваних параметрів полівекторного розвитку;
- розуміти вихідні положення щодо забезпечення ефективного полівекторного розвитку.

**Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Дослідження теорії та практики дають змогу стверджувати, що результативний та цільовий полівекторний розвиток підприємств може бути забезпечений тоді, коли він ґрунтується на певних вихідних положеннях, обґрунтованих засадах – принципах. Виконані дослідження дали змогу виокремити ключові принципи забезпечення полівекторного розвитку підприємств, до яких зараховано: достатнє ресурсне забезпечення полівекторного розвитку, забезпечення цільового управлінського впливу, коеволюційність перетворень, когерентність перетворень, використання впливу важелів на забезпечення полівекторного розвитку, систематичне усунення інгібіторів розвитку, реагування на непрогнозовані зміни середовища функціонування, моделювання полівекторного розвитку за усіма напрямками, єдина стратегічна спрямованість трансформацій.

Перспективами подальших досліджень за проблемою є розроблення концептуальних засад забезпечення полівекторного розвитку підприємств з використанням соціально-економічних важелів.

1. Мельник Л. Г. *Основи стійкого розвитку* / Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2006. – 383 с. 2. Мельник Л. Г. *Економіка розвитку* / Л. Г. Мельник. – Суми: Університетська книга, 2013. – 784 с. 3. *Основи стійкого розвитку* / за заг. ред. проф. Мельника Л. Г. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. – 654 с. 4. *Інноваційний розвиток підприємства* / за ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль: ПП “Принтер-Інформ”, 2015. – 224 с. 5. Залуцький В. П. *Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення* / В. П. Залуцький // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2009. – Вип. 19.11. – С. 163–169. 6. Погорелов Ю. С. *Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства: [монографія]* / Ю. С. Погорелов. – Харків: АдвА<sup>TM</sup>, 2010. – 352 с. 7. Погорелов Ю. С. *Типологія розвитку підприємства* / Ю. С. Погорелов // *Культура народів Причорномор'я*. – 2006. – № 115. – Т. 2. – С. 101–107. 8. *Розвиток потенціалу підприємства в умовах економіки знань: монографія* / за заг. ред. А. Е. Воронкової та Ю. С. Погорелова. – Луганськ: Вид-во “Ноулідж”, 2012. – 380 с. 9. *Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком: монографія* / за заг. ред. О. А. Біловодської. – Суми: Університетська книга, 2010. – 432 с. 10. *Великий тлумачний словник сучасної української мови* / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2002. – 1440 с. 11. *Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 3* / Редкол.: С. В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2002. – 952 с.