

УДК 334.716.:330.341.41

**Дикань О.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Українського державного університету залізничного транспорту*

## РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПРОМИСЛОВО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ

У статті визначено, що можливість інноваційного розвитку залізничного транспорту України значною мірою залежить від рівня інноваційної активності промислових підприємств залізничного транспорту, передусім від здатності останніх реалізувати стратегічно значимі для галузі інноваційні проекти та забезпечити інтегроване управління життєвим циклом створюваних інновацій, що можливо виконати винятково за рахунок реалізації якісно нової моделі розвитку підприємств галузі. Встановлено, що в умовах глобалізації реалізація засад інноваційного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту нерозривно пов'язана з кластерним підходом до управління процесами інноваційно-технологічної модернізації. Запропоновано створення інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру, визначено передумови його формування та подано організаційно-управлінську модель.

**Ключові слова:** організаційно-управлінська модель, інноваційно-орієнтований промислово-логістичний кластер, промислові підприємства залізничного транспорту, управління життєвим циклом інновацій, передумови.

### **Дикань Е.В. РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПРОМЫШЛЕННО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА**

В статье определено, что возможность инновационного развития железнодорожного транспорта Украины в значительной степени зависит от уровня инновационной активности промышленных предприятий железнодорожного транспорта и в первую очередь – от способности последних реализовать стратегически значимые для отрасли инновационные проекты и обеспечить интегрированное управление жизненным циклом создаваемых инноваций. Последнее возможно исключительно за счет реализации качественно новой модели развития промышленных предприятий железнодорожной отрасли. Установлено, что в условиях глобализации реализация принципов инновационного развития промышленных предприятий железнодорожного транспорта неразрывно связана с кластерным подходом в управлении процессами инновационно-технологической модернизации. В соответствии с этим предложено создание инновационно-ориентированного промышленно-логистического кластера, определены предпосылки его формирования и представлена организационно-управленческая модель.

**Ключевые слова:** организационно-управленческая модель, инновационно-ориентированный промышленно-логистический кластер, промышленные предприятия железнодорожного транспорта, управление жизненным циклом инноваций, предпосылки.

### **Dykan E.V. DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT MODEL INNOVATION-ORIENTED INDUSTRIAL AND LOGISTICS CLUSTER**

In the article it is determined that the possibility of innovative development of railway transport of Ukraine is heavily dependent on the level of innovative activity of industrial enterprises of railway transport and, above all, the ability of the latter to implement strategically important industry for innovative designs and provide integrated lifecycle management generated innovation. This is possible only through the implementation of a qualitatively new model of industrial development of the railway industry. It was established that in the context of globalization implementation of the principles of innovative development of industrial enterprises of railway transport is inextricably linked with the cluster approach in the management of the processes of innovation and technological upgrading. In accordance with the suggested creation of innovation-oriented industrial and logistics cluster, defined conditions of its formation and presents the organizational and management model.

**Keywords:** organizational and management model innovation-oriented industrial and logistics cluster, the industrial enterprises of railway transport, lifecycle management innovation, background.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку європейської транспортної системи супроводжується формуванням транспортно-логістичних систем у напрямках руху потоків транснаціональних вантажів, що дають змогу мінімізувати витрати всіх учасників товароруху за рахунок реалізації сучасних інноваційних технологій.

Потенціал геополітичного та гео економічного положення України вказує на величезні транзитні можливості країні, завдяки яким реалізується економічний взаємозв'язок Європейського континенту з країнами Азії та забезпечується транспортування мільярдів тонн торговельних вантажів. Напрями співробітництва України та ЄС у сфері залізничного транспорту фокусують увагу на необхідності його інтеграції в європейську транспортну мережу і, відповідно, на досягненні якісних змін у системі організації залізничних перевезень. Останні мають передбачати як якісне вдосконалення техніко-технологічної бази залізничного транспорту, підвищення якості транспортно-логістичних послуг, так і впровадження принципів мультимодальності пере-

везень, поліпшення митного обслуговування і, в більш широкому сенсі, реалізації інноваційних перетворень у залізничній галузі.

Можливість інноваційного розвитку залізничного транспорту України значною мірою залежить від рівня інноваційної активності промислових підприємств залізничного транспорту (ППЗТ), передусім від здатності останніх реалізувати стратегічно значимі для галузі інноваційні проекти та забезпечити інтегроване управління життєвим циклом створюваних інновацій, що можливо виконати винятково за рахунок реалізації якісно нової моделі розвитку підприємств галузі. Продукція ППЗТ є матеріально-технічною основою для виконання залізничним транспортом його основних функцій, а, відповідно, від рівня її прогресивності та інноваційності залежить рівень економічного розвитку галузі в цілому.

Для промислових підприємств залізничної галузі нова модель економічного розвитку має будуватися на основі взаємодії всіх учасників, задіяних на всіх стадіях життєвого циклу створення інноваційної продукції, включаючи конструкторів – розробни-

ків інновації та кінцевих споживачів інноваційної продукції. Така інтеграція в межах технологічного циклу промислового виробництва забезпечить створення конкурентоспроможних інноваційних зразків промислової продукції та сприятиме реалізації довгострокових цілей і пріоритетів розвитку залізничної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку промислових підприємств залізничного транспорту України та забезпечення їх конкурентоспроможності неодноразово обговорювалася вітчизняною науковою школою. Свою увагу питанням розвитку промислових підприємств залізничного транспорту приділяли такі вітчизняні вчені, як Ю. Бараш, В. Дикань, О. Іванілов, Л. Калініченко, І. Посохов та ін. [1–5]. Існуючий науковий доробок даних учених є суттєвим внеском у розвиток теоретико-методичних засад щодо підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту. Однак, незважаючи на це, в умовах трансформації економічних процесів та посилення інтеграційних зв'язків значно актуалізується питання зростання рівня інноваційної активності ППЗТ за рахунок формування в галузі інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру як основи створення єдиного дослідницько-виробничого середовища для реалізації інноваційних проектів розвитку підприємств залізничного транспорту.

**Мета статті** полягає у розробці організаційно-управлінської моделі інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру як основи формування єдиного дослідницько-виробничого середовища для реалізації інноваційних проектів розвитку підприємств залізничної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах глобалізації реалізація засад інноваційного розвитку ППЗТ нерозривно пов'язана з кластерним підходом до управління процесами інноваційно-технологічної модернізації. Останній досить детально розкривається вченими-економістами та асоціюється з реалізацією інтеграційних процесів у сфері виробництва, створенням нових форм економічної активності, що забезпечують високу ефективність управління, цілеспрямоване використання сукупного виробничого потенціалу та організаційно-економічного ресурсу всіх учасників утворення [6].

Зміна парадигми розвитку світової економіки та її трансформація в мережеву систему горизонтальних зв'язків видозмінили функціональну роль кластерного підходу в економіці та сприяли перетворенню кластерів у головну системоутворюючу ланку світової економіки. Сьогодні кластери – це не звичайна форма кооперації територіально об'єднаних підприємств, а є свого роду міжгалузевими організаційно-технічними альянсами, що існують на основі поглиблення виробничо-технічних зв'язків між учасниками створення, виробництва і реалізації продукції та орієнтовані на досягнення спільних конкурентних переваг.

Процес формування кластерних структур є досить складним і довготривалим та пов'язаний із необхідністю об'єднати в рамках однієї зони всі технологічні процеси з виробництва нової продукції. У цьому процесі особлива увага має відводитися не стільки забезпеченню територіально-географічної близькості підприємств, скільки їх функціонально-синергетичній взаємозалежності, у рамках якої буде реалізовано втілення новітніх розробок і технологій у конкретну модель інноваційного продукту. Саме така здатність кластерів сприяти інноваційним перетворенням як в

окремих галузях, так і в регіонах та країні в цілому обумовила їх небувалий розвиток. Сьогодні повністю кластеризовано скандинавську і фінську промисловість, машинобудування і хімічну промисловість Германії, виробництво продуктів харчування і косметики Франції.

Першою країною, яка реалізувала на практиці кластерну модель розвитку економіки М. Портера, стали США. Найбільш відомим прикладом створення кластерної структури в цій країні є приклад Силіконової долини, у межах якої об'єдналися високотехнологічні компанії з виробництва програмного забезпечення, комп'ютерів та інших високих технологій. За оцінкою експертів, сьогодні близько половини американських підприємств працюють саме за кластерною моделлю і забезпечують більше 60% ВВП країни. Стрімкий розвиток кластерних структур в американській економіці пов'язаний з особливою роллю університетського комплексу та урядових структур у створенні відповідного інноваційного середовища. Це забезпечується за рахунок того, що бізнес постійно стимулює наукову сферу до генерування інноваційних розробок, фінансуючи лише фактично отримані результати, а уряд забезпечує фінансову підтримку кластеру на початковому етапі його створення [7].

Кластерна модель розвитку економіки реалізована і у Великобританії, Німеччині, Італії та Франції. Серед цих країн найбільш вдало та ефективною формою інвестиційно-інноваційного співробітництва характеризується Німеччина, де забезпечується активна державна підтримка науково-дослідного сектору та консолідація його потенціалу з промисловим комплексом [8].

В Україні кластерні ініціативи були реалізовані ще наприкінці 90-х років і супроводжувалися формуванням в рамках реалізації програм економічного відродження Подільського регіону за фінансової підтримки Агентства міжнародного розвитку США швейного, будівельного, харчового, туристичного, продовольчого кластерів та кластера сільського туризму в Хмельницькій області. Підтримуючи ці ініціативи, кластери поступово створювалися і в інших регіонах України. Найбільш відомими з них є металургійний кластер (м. Запоріжжя), регіональний транспортно-логістичний кластер «Південні ворота України» (м. Херсон), деревообробний кластер (Рівненська область), кластер добування та переробки каменю (Житомирська область), кластер машинобудування, сільського господарства, інноваційно-освітній кластер (Харківська область) та ін. Однак така форма інтеграційних структур так і не набула широкого поширення в країні [9].

Погоджуючись із думку більшості вчених та спеціалістів, ключовими проблемами, що перешкоджають розвитку кластерів, а, відповідно, і розвитку інноваційного підприємництва в Україні, варто визнати [10; 11]:

- законодавчу неврегульованість процесів кластеризації економіки: відсутність стратегії розвитку кластерів, яка б визначала принципи, механізми їх формування та функціонування;
- відсутність владної активності щодо оцінки та подолання проблем, які перешкоджають реалізації кластерних ініціатив;
- низький рівень кваліфікації кадрів, що обумовлено невідповідністю змісту й якості освітніх програм потребам економіки;

- низький рівень сприйнятливості підприємств до інновацій, що є однією з умов формування кластерів;

- недовіра системи матеріальної і фінансової підтримки розвитку кластерів;

- низьку ефективність наявних інфраструктурних елементів та відсутність стимулів до їх комерціалізації;

- відсутність програми підтримки і розвитку великого бізнесу, яка б урахувала необхідність економічних форм співпраці великого бізнесу із середнім, недостатню кількість інфраструктурних об'єктів, що спеціалізуються на трансферті технологій, відсутність інтеграції освіти, науки і виробництва тощо.

Враховуючи євроінтеграційні пріоритети залізничного транспорту України, потребує інноваційно-технологічних змін саме виробництво високотехнологічної техніки і технології для галузі вітчизняними ППЗТ. Відставання технічного рівня розвитку вітчизняного залізничного транспорту від рівня технічної оснащення залізничного транспорту європейських країн, а, відповідно, й існування технічних обмежень руху в умовах загальноєвропейської тенденції прискорення швидкості руху поїздів значно уповільнюють темпи інтеграції галузі в європейську транспортну систему і негативно впливають на рівень її конкурентоспроможності. Отже, у найближчий перспективі основною проблемою функціонування і розвитку залізничного транспорту України є проблема модернізації та техніко-технологічного переоснащення залізниць із метою підвищення безпеки і швидкості руху залізниць країни та підвищення рівня його конкурентоспроможності на європейському транспортному ринку.

Процес модернізації та інноваційного розвитку залізничного транспорту України потребує участі не лише підприємств залізничного машинобудування, але й інших учасників процесу створення і реалізації інновації, які б взаємодіяли на взаємовигідних умовах і, відповідно, виконували функцію єдиного комплексу з виробництва продукції залізничного призначення.

В умовах посилення конкуренції на ринку продукції залізничного призначення та втрати вітчизняними ППЗТ власних стабільних ринків, необхідності посилення їх конкурентних позицій на європейському ринку побудова сильних міжгалузевих та коопераційних зв'язків є найбільш ефективним методом зростання їх економічного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності. Саме тому формування інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру має стати основою реалізації інноваційної моделі розвитку ППЗТ та підвищення рівня їх конкурентоспроможності в умовах євроінтеграції.

Інноваційно-орієнтований промислово-логістичний кластер пропонується розглядати як об'єднання географічно локалізованих у регіоні ППЗТ, поставальників матеріальних, трудових, наукових та інвестиційних ресурсів, що формують основу єдиного дослідницько-виробничого середовища для реалізації інноваційних проектів ППЗТ та реалізують загальну стратегію забезпечення конкурентоспроможності ППЗТ в умовах євроінтеграції. Такий кластер буде сприяти впровадженню інновацій у виробничий процес ППЗТ та інноваційному оновленню їх виробничої бази, що, безумовно, на сьогоднішній день необхідно для зростання економічного потенціалу промислових підприємств залізничної галузі, підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

Відповідно до визначеного напрямку кластерного розвитку ППЗТ, метою формування і розвитку інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру є підвищення конкурентоспроможності ППЗТ за рахунок формування єдиного дослідницько-виробничого середовища для реалізації інноваційних проектів ППЗТ, що забезпечить доступ останнім до інноваційних зразків високотехнологічної продукції залізничного призначення та створить умови для активізації інвестиційних процесів у галузі. Така інтегруюча можливість інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру буде забезпечена за рахунок формування тісних зв'язків між усіма учасниками створення і виробництва інновації, що дасть змогу корегувати наукові дослідження, дослідно-конструкторські розробки і виробничий процес відповідно до потреб залізничного транспорту зокрема та вимогами ринку в цілому.

Оскільки життєвий цикл створення інноваційної продукції є достатньо складним і вимагає залучення різного роду суб'єктів, що спеціалізуються не лише на безпосередньому виконанні конструкторсько-технологічних робіт, але й на розробці новітніх видів матеріалів, технологій їх виробництва, то, відповідно, для формування в окремому регіоні інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру мають бути створені всі передумови для реалізації замкнутого циклу виробництва інновації на ППЗТ. Такими передумовами, на думку автора, мають виступати:

- по-перше, наявність ключових учасників кластеру – ППЗТ, зацікавлених у реалізації інноваційних перетворень;

- по-друге, наявність інноваційно-інжинірингових центрів, що володіють базою знань та потенціалом НДДКР, здатним продукувати сучасні зразки продукції для потреб залізничної галузі;

- по-третє, розвинута інституційна інфраструктура (інноваційні центри, науково-дослідні організації, регіональний фонд інвестиційного розвитку ППЗТ, венчурні фонди, центр розвитку кадрового потенціалу та ін.), що створює сприятливе середовище для розвитку підприємств – учасників кластеру;

- по-чотирте, географічна концентрація та близькість розміщення підприємств – учасників кластеру, що створює можливість для їх організаційної взаємодії та інформаційного обміну;

- по-п'яте, високий рівень кадрового та інтелектуального потенціалу регіону, що створює можливість для навчання і перепідготовки спеціалістів та отримання висококваліфікованих кадрів;

- по-шосте, підтримка регіональних органів влади та ініціація з їх боку проектів за участю кластеру, що створить умови для стабільного його функціонування, забезпечить гарантований рівень попиту і ринки збуту інноваційної продукції кластеру тощо.

Враховуючи визначені передумови та інноваційно-виробничий потенціал ППЗТ, в основу організаційної структури інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру пропонуємо покласти модель життєвого циклу інноваційного процесу, що передбачає створення, впровадження у виробництво і поширення інновацій та вимагає формалізації взаємовідносин підприємств-учасників шляхом реалізації інноваційно-технологічного партнерства. Відповідно до цього, організаційно-управлінська структура інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру включатиме такі складові блоки, як інноваційно-дослідний, інформаційно-координаційний, виробничий, збутовий та сервісний (рис. 1).

Так, ядром інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру виступатиме інноваційно-інжиніринговий центр, який, як відзначалося раніше, виступатиме ініціатором і розробником інновації та здійснюватиме координацію всього інноваційного процесу створення продукції. Даний центр забезпечуватиме створення, відтворення, збереження та перетворення знань у техніко-технологічні розробки, спроможні забезпечити підвищення конкурентоспроможності ППЗТ на основі впровадження в процес виробництва інновацій.

Інноваційно-інжиніринговий центр на основі маркетингових досліджень потреб залізничної галузі та вимог європейського ринку продукції залізничного машинобудування проводитиме розробку концепту та бізнес-плану інноваційного продукту. Володіючи інформацією про майбутні технічні параметри та експлуатаційні характеристики, інноваційно-інжиніринговий центр надаватиме замовлення науково-дослідним інститутам, центрам, вищим навчальним закладам замовлення на розробку нових видів матеріалів, обладнання і технологій для майбутньої інноваційної продукції. Проектно-конструкторські бюро ППЗТ як учасники інноваційно-дослідного блоку кластеру на основі бізнес-плану та концепту інноваційного продукту інноваційно-інжинірингового центру спільно з ним проводитимуть підготовку конструкторської документації та виготовлятимуть дослідний зразок інновації.

До складу інформаційно-координаційного блоку кластеру входять маркетингові компанії, інформаційно-маркетингові та консалтингові центри. Ці учасники кластеру виконуватимуть функції з пошуку, оцінки виробничих можливостей ППЗТ та інших учасників кластеру та, відповідно, залучення їх до процесу виробництва, а також з організації матеріально-технічного забезпечення процесу випуску інновації в серійному виробництві. Варто відзначити і те, що учасники даного блоку працюватимуть і над формуванням ринкового іміджу кластеру шляхом управління інформаційними та комунікаційними ресурсами кластеру.

Основа виробничої потужності кластеру складе виробничий блок, учасниками якого виступатимуть не лише ППЗТ, але й підприємства – постачальники сировини та матеріалів, технологічного обладнання, агрегатів і комплектуючих. Ці учасники кластеру здійснюватимуть безпосереднє виробництво інноваційної продукції, що дасть змогу їм не тільки перейти на якісно новий рівень функціонування, але й підвищити власний конкурентний рейтинг. Саме за рахунок освоєння виробництва інноваційної продукції та поступового нарощування її обсягів ці підприємства матимуть змогу вийти і на міжнародний ринок залізничного машинобудування, позиціону-

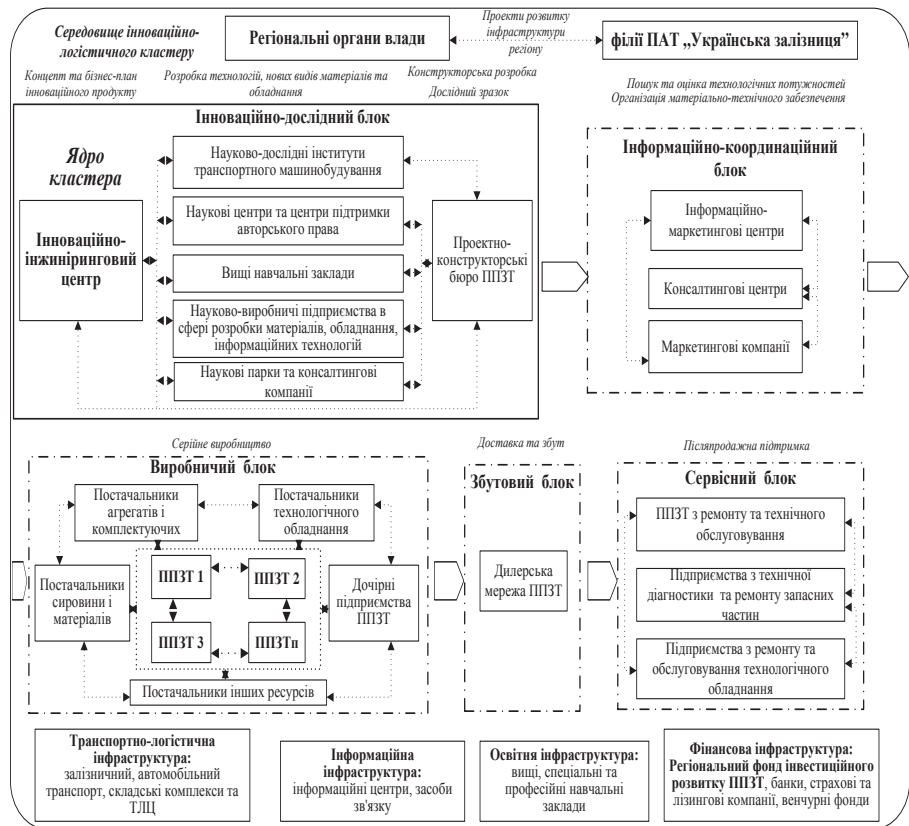


Рис. 1. Організаційно-управлінська модель інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру

ючи себе як високотехнологічного конкурентоспроможного партнера.

Важливим учасником кластеру є існуюча дилерська мережа ППЗТ, що сформує його збутовий блок. Його основне завдання полягатиме в пошуку замовників інноваційної продукції та нових ринків її збуту.

Останнім блоком інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру є сервісний блок, який об'єднує підприємства, що виконуватимуть функції з післяпродажного обслуговування інноваційної продукції, а саме здійснюватимуть обслуговування як безпосередньо продукції, так і технологічного обладнання, задіяного під час її виробництва, проводитимуть діагностику та ремонт частин та інших складників інновації.

Оскільки кластерний підхід передбачає поєднання інтересів та співпрацю не лише суб'єктів підприємницької діяльності, але й органів влади, то саме останнім відводить визначальна роль у реалізації такого роду кластерних ініціатив. На думку автора, саме на регіональні органи влади, які через реалізацію проектів розвитку регіону, у тому числі і тих, що спрямовані на розбудову інфраструктури, покладатиметься основне завдання з подолання фрагментарності розвитку ППЗТ та підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Це буде забезпечено за рахунок виконання плану розвитку регіону, одним із пунктів якого, відповідно, є розвиток інфраструктури регіону, та залучення саме учасників інноваційно-орієнтованого промислово-логістичного кластеру до реалізації такого роду проектів.

**Висновки.** Таким чином, можливість створення, впровадження у виробництво і поширення інновацій у межах інноваційно-орієнтованого промислово-логіс-

тичного кластеру буде забезпечена за рахунок кооперації виробничого, інтелектуального, інноваційного потенціалу підприємств – учасників кластеру, кожен з яких матиме можливість не тільки реалізувати власні виробничі цілі, але й отримати певний соціально-економічний ефект. Саме за рахунок формування єдиного дослідницько-виробничого середовища для реалізації інноваційних проектів ППЗТ буде забезпечено не лише створення інноваційних зразків високотехнологічної продукції залізничного призначення, а й умови для реалізації синергетичного ефекту від такого роду інноваційного партнерства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бараш Ю.С. Управління залізничним транспортом України : [монографія] / Ю.С. Бараш. – Д. : ДНУЗТ, 2006. – 264 с.
2. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах функціонування мережі міжнародних транспортних коридорів / В.Л. Дикань, М.В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 156–162.
3. Іванілов О.С. Актуальні проблеми розвитку системи менеджменту якості промислового підприємства залізничного транспорту / О.С. Іванілов, О.А. Гришко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 233–239.
4. Калініченко Л.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. «Економіка та управління національним господарством» / Л.Л. Калініченко. – Харків, 2008. – 21 с.
5. Посохов І.М. Дослідження ринку вагонобудування України та конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту на світовому ринку та ринку країн СНД / І.М. Посохов // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – 2015. – № 60(1169). – С. 115–118.
6. Ільчук В.П. Формування кластерів як засіб підвищення конкурентоспроможності економіки регіону / В.П. Ільчук, І.В. Лисенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.confcontact.com/2008dec/5\\_ilchuk.html/](http://www.confcontact.com/2008dec/5_ilchuk.html/).
7. Бондарчук Н.В. Функціонування кластерів: світовий та вітчизняний досвід / Н.В. Бондарчук // Економіка та держава. – 2010. – № 9. – С. 107–109.
8. Кизим М.О. Промислова політика та кластеризація економіки України : [монографія] / М.О. Кизим. – Х. : ІНЖЕК, 2011. – 304 с.
9. Собкевич О.В. Розвиток кластерів як чинник інвестиційно-інноваційного зростання економіки України / О.В. Собкевич, А.В. Шевченко // Стратегія розвитку України. – 2011. – № 3. – С. 26–32.
10. Федоренко В.Г. Концепція кластерної політики в Україні / В.Г. Федоренко [та ін.] // Економіка та держава. – 2008. – № 11. – С. 5–15.
11. Швед Т.В. Розвиток кластерів в Україні як фактор відновлення економічного зростання / Т.В. Швед // Наукові праці національного університету харчових технологій. – 2001. – № 40. – С. 197–201.

УДК 334.71:[33.02+316.4.063

**Дідик А.М.**

*кандидат економічних наук,  
здобувач кафедри менеджменту і міжнародного підприємства  
Національного університету «Львівська політехніка»*

### ФОРМИ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВАЖЕЛІВ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЛІВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У статті ідентифіковано форми впливу соціально-економічних важелів на забезпечення полівекторного розвитку підприємств. Побудовано модель забезпечення такого розвитку під впливом соціально-економічних важелів. Надано змістову характеристику кожній із виокремлених форм впливу соціально-економічних важелів на забезпечення полівекторного розвитку підприємств.

**Ключові слова:** важіль, підприємство, полівекторний розвиток, соціально-економічний важіль.

#### **Дидык А.Н. ФОРМЫ ВЛИЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЫЧАГОВ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЛИВЕКТОРНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье идентифицированы формы влияния социально-экономических рычагов на обеспечение поливекторного развития предприятий. Построена модель обеспечения такого развития под влиянием социально-экономических рычагов. Представлена содержательная характеристика каждой из выделенных форм влияния социально-экономических рычагов на обеспечение поливекторного развития предприятий.

**Ключевые слова:** рычаг, предприятие, поливекторное развитие, социально-экономический рычаг.

#### **Didyk A.M. FORMS OF THE INFLUENCE OF SOCIAL AND ECONOMIC LEVERAGES ON PROVIDING MULTI-VECTOR DEVELOPMENT OF ENTERPRISES**

The authors identify forms of the influence of social and economic leverages on providing multi-vector development of enterprises. The authors have built a model for providing such development under conditions of the influence of the social and economic leverages. The article contains thorough description of each of the indicated forms of the influence of social and economic leverages on providing multi-vector development of enterprises.

**Keywords:** leverage, enterprise, multi-vector development, social and economic leverage.

**Постановка проблеми.** Зважаючи на особливості та характеристики полівекторного розвитку, його системний характер, тривалість реалізації, охоплення всіх ключових сфер функціонування, основними каталізаторами такого розвитку на підприємствах є соціально-економічні важелі. Організації як соціально-економічні системи функціонують і розви-

ваються задля досягнення насамперед економічних цілей та завдяки креативній, інноваційній та стратегічно орієнтованій діяльності персоналу. Таким чином, спрямовувати, активізувати, коригувати та вирівнювати полівекторний розвиток підприємств можна шляхом грамотного впливу різноманітних соціально-економічних важелів, які формуються