

О. Г. МЕЛЬНИК, Н. Я. ПЕТРИШИН, М. Є. АДАМІВ

Національний університет «Львівська політехніка», Україна

КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті обґрунтовано актуальність впровадження та використання антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах у сучасних умовах функціонування. З метою виокремлення антисипативного управління як самостійного виду управління та його подальшого розвитку у вітчизняному машинобудівному середовищі виконано дослідження стану цього виду управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах. В результаті проведеного анкетування керівників машинобудівних підприємств встановлено існуючі ключові особливості антисипативного управління, визначено основні проблеми та результати від його реалізації на підприємствах.

Ключові слова: *антисипативне управління, машинобудівні підприємства, аналізування, анкета, слабкі сигнали, проблеми, результати.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями

У високорозвинутих країнах машинобудування є однією із провідних ланок у структурі національного господарства, що значною мірою визначає їх фінансово-економічний та інноваційний розвиток, а також забезпечує потреби інших галузей економіки. Незважаючи на чималі втрати значної частини потужностей протягом останніх десятиліть у вітчизняному машинобудуванні та його сучасний кризовий стан, ця галузь все-таки залишається стратегічно важливим сектором національної економіки для забезпечення економічного, соціального та науково-технічного розвитку держави. Саме розвиток машинобудування повинен активізувати структу-

рну перебудову народного господарства в період ринкових трансформацій та соціально-економічної нестабільності в державі, забезпечувати зростання суміжних галузей національної економіки, підвищення рівня зайнятості населення і суспільного добробуту в країні, постійне поповнення державного та місцевих бюджетів. На жаль, на сучасному етапі здебільшого спостерігаються стагнаційні, кризові або регресивні тенденції у розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств, що зумовлено різноманітними об'єктивними та суб'єктивними причинами на мікро- і макрорівні. Ключовою історичною передумовою такого невтішного стану справ стала неспроможність машинобудівного комплексу абсолютно адаптуватись до нових умов у перехідний ринково-трансформаційний період розвитку національної економіки. Будучи тісно закріпленою та інтегрованою частиною машинобудування СРСР, в умовах становлення незалежності держави вітчизняні машинобудівні підприємства не змогли продемонструвати стрімкі прогресивні траєкторії власного самостійного розвитку. Таким чином, на сучасному етапі забезпечення активного відновлення і широкомасштабного розвитку національного машинобудівного комплексу повинно супроводжуватись комплексним вирішенням усіх нагальних проблем на державному, місцевому та внутрішньоорганізаційному рівні.

Вивчення теоретичних та прикладних матеріалів за проблемами розвитку вітчизняного машинобудування дає змогу стверджувати, що однією із ключових внутрішньоорганізаційних проблем підприємств цієї сфери є інерційність усталених традиційних механізмів та інструментів управління від радянського періоду до сучасних умов господарювання. Мова йде, зокрема, про низький рівень стратегічно-перспективної орієнтації менеджменту вітчизняних машинобудівних підприємств, що є об'єктивною необхідністю управлінської діяльності у сучасних умовах. Як правило, будь-які ранні сигнали потенційних змін середовища функціонування залишаються поза увагою керівників, натомість, усі зусилля апарату управління спрямовуються лише на вирішення вже існуючих проблемних ситуацій. Але, як свідчить зарубіжний досвід функціонування успішних машинобудівних підприємств, у сучасному висококонкурентному середовищі утримувати власні позиції та зміцнювати їх вдається лише тим суб'єктам господарювання, які здатні швидше за інших реагувати на ди-

намічні зміни умов функціонування. У цьому контексті актуальним видається застосування антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах, що на основі різновекторного дослідження слабких сигналів середовища функціонування дозволяє завчасно визначати потенційні явища з метою максимально можливого використання можливостей чи уникнення загроз умов діяльності. Особливо раціональним антисипативне управління постає в сучасних гіпердинамічних, вкрай невизначених та малопрогнозованих умовах діяльності, забезпечуючи достатній рівень підготовки підприємств до майбутніх змін середовища функціонування. Оскільки антисипативне управління перебуває на етапі свого становлення у вітчизняному підприємницькому середовищі, то виникає необхідність у цільовому дослідженні стану антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми

На сьогодні про необхідність перебудови систем менеджменту вітчизняних машинобудівних підприємств зазначає чимало науковців, теоретиків, практиків, а також керівників і фахівців підприємств цієї сфери. Так, із переходом до ринкових відносин підприємства машинобудівного комплексу працювали, використовуючи наукові знання попередніх років, замість того, щоб акумулювати іноземний досвід та впроваджувати нові здобутки науки та техніки. Варто зауважити, що без істотних змін залишилась також і система управління машинобудівними підприємствами: на сучасному етапі суб'єкти господарювання функціонують в ринкових умовах, однак їхній управлінський інструментарій залишається незмінним. На машинобудівних підприємствах відсутня якісна прогресивна система стратегічного управління, яка б враховувала усі необхідні особливості управління, контролю і прогнозування результатів діяльності підприємства при різних сценаріях розвитку внутрішнього й зовнішнього середовища. Також політика власників часто спрямована на здобуття миттєвих вигод, а не на інвестиції в розвиток [1; 2, с. 56-58].

Що стосується безпосередньо антисипативного управління, то вивчення теоретичних і прикладних матеріалів за проблемою [3-5] дає змогу

стверджувати, що спеціалізованих досліджень антисипативного управління на вітчизняних підприємствах практично не здійснювалось.

Цілі статті

З метою виокремлення антисипативного управління як самостійного й завершеного виду управлінської діяльності в межах системи менеджменту та подальшого його розвитку, успішного впровадження і використання на машинобудівних підприємствах базовою ціллю статті є різноаспектне дослідження антисипативного управління задля визначення ключових особливостей та проблем його застосування на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Як зазначалось вище, оскільки практичний досвід використання антисипативного управління на вітчизняних підприємствах ще не накопичився, тому дослідження цього виду управління доцільно організувати таким чином, щоб виявити усі його елементи, з'ясувати рівень обізнаності керівників підприємств машинобудування у цій сфері та сформуванати найбільш комплексну картину щодо стану антисипативного управління на вітчизняних підприємствах. Для дослідження стану антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах сформовано методичні положення з його аналізування, на основі яких:

- встановлено цілі аналізування антисипативного управління на машинобудівних підприємствах (виявлення наявності та стану цього виду управління, дослідження його елементів, встановлення проблем та результатів від його використання на підприємствах тощо);

- визначено напрями аналізування антисипативного управління на підприємствах (елементи цього виду управління, проблеми та результати від його здійснення, ідентифікація рівня обізнаності керівників підприємств щодо його сутності та значення, ідентифікація наявності та стану антисипативного управління на вітчизняних підприємствах);

- здійснено планування збору первинної інформації за проблемою (методом збирання первинної інформації обрано опитування; надалі було сформовано репрезентативну вибірку досліджуваних підприємств за

принципом «найуспішнішої практики функціонування підприємств», що складається із 15 найуспішніших машинобудівних підприємств України за критерієм їх чистого доходу від реалізації продукції (ПАТ «Азовзагаль-маш», ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», ПАТ «МОТОР СІЧ», ПАТ «Дніпровагонмаш», ПАТ «Запоріжтрансформатор», ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод», ДП «Антонов», ПАТ «Сумське НВО ім. Фрунзе», ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», ПАТ «Луганськтепловоз», ПрАТ «НБК «Гірничі машини», ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Дружківський машинобудівний завод», ПАТ «Норд», ПАТ «Дніпропетровський стрілочний завод»); з огляду на географічну розпорошеність вищеперелічених підприємств, що формують репрезентативну вибірку, базовим способом зв'язку із респондентами було обрано мережу Інтернет на основі застосування online-опитування; для проведення дослідження було сформовано комплексну анкету як основне знаряддя дослідження, що спрямована на дослідження наявності антисипативного управління на машинобудівних підприємствах або його елементів, а також аналізування усіх елементів, характеристик, проблем і результатів реалізації цього виду управління на підприємствах з метою його виокремлення, ефективного впровадження, використання та подальшого розвитку) та зібрано необхідну інформацію з подальшим її обробленням.

Одним із ключових моментів аналізування стану антисипативного управління на досліджуваних машинобудівних підприємствах України стало виявлення проблем, які виникають під час реалізації цього виду управління (табл. 1). Адже, для успішного впровадження антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах вирішальним є ідентифікування усіх проблем, які перешкоджають нормальному функціонуванню механізму антисипативного управління, з метою їхнього успішного вирішення або уникнення. Під час аналізування стану антисипативного управління на досліджуваних машинобудівних підприємствах України досить важливо було також виявити результати, що одержано від реалізації цього виду управління (табл. 2). Це дасть можливість розвинути рівень усвідомлення керівниками переваг та значення антисипативного управління з метою подальшого удосконалення цього виду управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах.

Таблиця 1

Пріоритетність проблем, які виникають під час впровадження та використання антисипативного управління на досліджуваних підприємствах*

Проблеми у сфері антисипативного управління	Частка позитивних відповідей респондентів, %
1. Відсутність уніфікованої, зрозумілої та доступної послідовності дослідження слабких сигналів середовища функціонування	87
2. Складність і трудомісткість використання існуючих методів дослідження слабких сигналів середовища функціонування	80
3. Складність оброблення слабких сигналів середовища функціонування	80
4. Складність отримання інформації про слабкі сигнали середовища функціонування	74
5. Недостатня кваліфікація та низький рівень досвіду працівників, що здійснюють дослідження слабких сигналів у середовищі функціонування	60
6. Низький рівень обізнаності керівників та фахівців підприємств у сфері антисипативного управління	53
7. Відсутність спеціалізованого програмно-технічного забезпечення	20
8. Інші проблеми, вказані респондентами	13

*Примітка: сформовано на основі результатів дослідження стану антисипативного управління на найуспішніших машинобудівних підприємствах України

Таблиця 2

Пріоритетність результатів від використання антисипативного управління на досліджуваних підприємствах*

Результати	Частка позитивних відповідей респондентів, %
1	2
1. Підвищення якості використання можливостей та уникнення загроз середовища функціонування	87
2. Збільшення часових ресурсів для формування та прийняття превентивних управлінських рішень	74
3. Підвищення рівня підготовки підприємства до потенційних явищ середовища функціонування	67
4. Підвищення рівня інформаційного забезпечення діяльності апарату управління	67
5. Розширення кола можливостей і загроз умов функціонування	53
6. Досягнення економії витрат діяльності підприємства, покращення показників діяльності	53
7. Забезпечення безперебійності цілеспрямованого розвитку підприємства	33

Закінчення табл. 2

1	2
8. Підвищення якості та оперативності розроблення управлінських рішень у функціональних сферах діяльності підприємства	27
9. Підвищення якості формування стратегії, планів, прогнозів діяльності підприємства	0
10. Інші результати, вказані респондентом	14

**Примітка: сформовано на основі результатів дослідження стану антисипативного управління на найуспішніших машинобудівних підприємствах України*

Результати виконаного дослідження чинного стану антисипативного управління на найуспішніших машинобудівних підприємствах України засвідчили низький рівень розвитку цього виду управління, що підтверджується нижченаведеними фактами:

1. На машинобудівних підприємствах проявляється яскраво виражений частковий характер антисипативного управління. Мова йде про відсутність комплексного завершеного процесу антисипативного управління, натомість здійснюються окремі операції та завдання антисипативного управління, які хоча й безпосередньо пов'язані із специфічним призначенням цього виду управління, однак не забезпечують одержання максимально ефективних результатів, а нерідко можуть призводити й до хибних результатів.

2. Спостерігається відносно низька частота реалізації операцій антисипативного управління на досліджуваних підприємствах. Йдеться про відстежування та оброблення одного, двох або декількох слабких сигналів потенційних явищ за достатньо тривалий період часу і в той же час ігнорування інших важливих сигналів, що в майбутньому періоді внаслідок свого розвитку чинять певний вплив на діяльність підприємства.

3. Низький рівень кваліфікації, знань та навиків працівників щодо впровадження, формування та використання механізмів антисипативного управління, що зумовлено відсутністю належного досвіду у цій сфері, а також спеціалізованих навчальних центрів, які готують відповідних фахівців.

4. Низький рівень розвитку антисипативного планування та контролювання на досліджуваних машинобудівних підприємствах, що зумовлено відсутністю уніфікованих, логічно обґрунтованих та зрозумілих техноло-

гій здійснення цих функцій на підприємствах.

5. Малоприсадибність застосування на вітчизняних машинобудівних підприємствах існуючих методів дослідження слабких сигналів середовища функціонування, що зумовлено їхньою неуніверсальністю та складністю використання менеджерами і фахівцями підприємницьких структур.

6. Відсутність достатньої обізнаності керівників щодо сутності, значення та важливості впровадження й використання антисипативного управління, що ґрунтується на слабких сигналах, на їхніх підприємствах, а інколи й чіткого усвідомлення наявності цього виду управління чи його окремих елементів у системах менеджменту.

7. Спостерігається тісна інтегрованість антисипативного управління із стратегічним, антикризовим менеджментом, тобто, антисипативне управління не володіє статусом самостійного виду управління на машинобудівних підприємствах, а є лише елементом інших видів менеджменту. Такий стан справ значною мірою звужує можливості щодо реалізації антисипативного управління на підприємствах, перешкоджає його подальшому розвитку, применшує значення тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи усе вищевикладене, можна стверджувати про необхідність впровадження антисипативного управління на вітчизняних підприємствах як чинника забезпечення цілеспрямованого та безперервного розвитку підприємств, покращення ефективності функціонування, підвищення рівня конкурентоспроможності. Адже в сучасних високодинамічних та доволі невизначених умовах діяльності проблема вчасного реагування на зміни середовища функціонування вкрай ускладнюється. Застосування антисипативного управління на вітчизняних машинобудівних підприємствах дозволить значною мірою удосконалити їхні системи менеджменту на основі підвищення рівня підготовки до змін умов функціонування. Незважаючи на виявлений низький рівень розвитку антисипативного управління на машинобудівних підприємствах, можна констатувати факт існування перспектив для успішного впровадження та розвитку цього виду управління на підприємствах цієї сфери, що підтверджується відповідями респондентів. Перспективами подальших досліджень є удоско-

налення функцій та інструментарію антисипативного управління з метою їх якісного прикладного використання на машинобудівних підприємствах.

Література

1. Карачина, Н. П. *Машинобудування України: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку за умов економічної кризи [Текст] / Н. П. Карачина // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2009. – № 647. – С. 64-70.*

2. Мосій, О. *Аналіз динаміки розвитку вітчизняного машинобудування [Електронний ресурс] / О. Мосій, Г. Машлій, Н. Марченко // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 2 (5). – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/ejournals/Sepid/2011_2/2011_2/11mobrvn.pdf. – 12.02.2014.*

3. Волошина, Т. О. *Модельовання процесів управління підприємством на основі слабких сигналів [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / Волошина Тетяна Олегівна ; Донець. нац. ун-т. – Донецьк, 2011. – 20 с.*

4. Руденский, Р. А. *Антисипативное управление сложными экономическими системами: модели, методы, инструменты [Текст]: моногр. / Р. А. Руденский; [научн. ред проф. Ю. Г. Лысенко]. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 257 с.*

5. *Методы антикризисного управления по слабым сигналам [Текст] : моногр. / Ю. Г. Лысенко, Р. А. Руденский, Л. И. Егорова [и др.]. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 195 с.*

Надійшла в редакцію 12.02.2014, розглянута на редколегії 22.04.2014

Рецензент: д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства **О. М. Ястремська**, Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця.

КОМПЛЕКСНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ СОСТОЯНИЯ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

О. Г. Мельник, Н. Я. Петришин, М. Е. Адамив

В статье обоснована актуальность внедрения и использования антисипативного управления на отечественных машиностроительных предпри-

яттях в современных условиях функционирования. С целью выделения антисипативного управления как самостоятельного вида управления и его дальнейшего развития в отечественной машиностроительной среде проведено исследование состояния этого вида управления на отечественных машиностроительных предприятиях. В результате проведенного анкетирования руководителей машиностроительных предприятий установлены существующие ключевые особенности антисипативного управления, определены основные проблемы и результаты от его реализации на предприятиях.

Ключевые слова: антисипативное управление, машиностроительные предприятия, анализ, анкета, слабые сигналы, проблемы, результаты.

THE COMPLEX INVESTIGATION OF ANTICIPATORY MANAGEMENT AT DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

O. G. Melnyk, N. Ya. Petryshyn, M. Ye. Adamiv

In the article the actuality of implementation and use of anticipatory management at the domestic machine-building enterprises in current operating conditions is grounded. In order to distinguish the anticipatory management as a separate type of management and its further development in the domestic machine-building environment the investigation of this type of management at the domestic machine-building enterprises was conducted. On the basis of results of performed survey of managers of machine-building enterprises the existent key features of anticipatory management are determined, as well as the problems and results of its implementation at the enterprises are defined.

Keywords: anticipatory management, machine-building enterprises, analysis, questionnaire, weak signals, problems, results.

Мельник Ольга Григорівна – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна, e-mail: olia_melnyk@ukr.net.

Петришин Наталія Ярославівна – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна, e-mail: natalya_petryshyn@gmail.com.

Адамів Марта Євгенівна – асистент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна, e-mail: marta_adamiv@i.ua.