

**Шашин Олександр Юрійович**  
*аспірант кафедри менеджменту, маркетингу  
та публічного адміністрування,  
Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-39>

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПРОЯВУ ФУНКЦІЙ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Сучасні складні умови існування підприємств у сфері промислового виробництва, котрі характеризуються значною невизначеністю щодо внутрішнього та зовнішнього середовища, все частіше спонукає управлінців до необхідності формування результативного управлінського механізму. Інтеграційні процеси національних економік торкаються інтересів кожного господарюючого суб'єкта у розрізі штучно створених факторів щодо умов їх функціонування. Дані явища призвели до актуалізації методичних аспектів процесно-структурного менеджменту, особливо щодо аналізу слабких сигналів на ранніх стадіях зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Зокрема, для досягнення неперервного органічного менеджменту у виробництві поширюється технологія атисипативного управління промисловими підприємствами. Функціональні елементи даної технології створюють загальну систему їх взаємодії із наявним синергетичним ефектом. Первинним елементом функціональної конструкції антисипативного управління виступає планування, котре розпізнає можливості та загрози на підставі слабких сигналів, котрі аналізуються з метою встановлення прогнозів щодо реалізації слабких сигналів в потенційні явища. Їх можна локалізувати або підсилити з метою покращення умов функціонування підприємства. Пріоритетні слабкі сигнали

ідентифікуються як можливості або загрози для формування антисипативних сценаріїв.

Далі створюється антисипативна організація управлінської структури відповідно до цілей підприємства. Для цього визначають ланки працівників, назначають посадовців з певним переліком повноважень, сферою відповідальності та рівнем підпорядкованості між ними. Потім формується схема взаємодії та взаємозв'язку між підрозділами, які залучені в процес антисипативного управління, готується схема документообігу між цими підрозділами. Дана структура може бути розвиненою в умовах великих підприємств, але в умовах невеликих, або підприємств, котрі долучають до свого виробничого циклу численні підрядні організації можливе функціонування, але із адаптованою організаційною структурою, а саме: керівника організації, керівника виробництвом, фахівця по роботі із підрядниками, фінансиста, менеджерів зі збуту, кадрового спеціаліста, маркетолога та логіста. Але такого складу буде достатньо аби впровадити процес антисипативного управління.

Зазначена управлінська структура не буде ефективною, якщо не впровадити систему мотивації в межах антисипативного управління, щоб протистояти зовнішнім впливам та схильності до внутрішньої розбалансованості структури підприємства. Це може бути полікоефіцієнтна мотиваційна система, яка б оцінювала результат від впровадження раннього реагування на слабкі сигнали за певні звітні періоди в рамках повноважень кожної із ланок управління в процесі взаємодії між ними через матеріальне заохочення, а також можливість переходу з керованих ланок у керуючі, згідно отриманій компетентності.

Вирішальним елементом функціонування системи антисипативного управління стає контролювання, яке має перевіряти якість ідентифікації слабких сигналів з метою регулювання відповідності сценаріїв розвитку подій виявленими раніше слабкими сигналами. Оцінює структурні взаємозв'язки антисипативного управління та ступінь вмотивованості її складу. Функція контролю безпосередньо наділяє антисипативною інформацією керуючу

структуру, яка в свою чергу, на підставі комплексного аналізу структури, вмотивованості її складових елементів, здійснює регулювання процесу антисипативного управління, впроваджує нові сценарії бачення розвитку слабких сигналів, здійснює корегування видів та засобів реагування на ідентифіковані слабкі сигнали загроз та можливостей. Постійно аналізуючи відповідність даних управлінських дій нагальним цілям підприємства, вмикає нові або вимикає некогерентні взаємозв'язки у структурі антисипативного управління, змінює полюси коефіцієнтів заохочення для її складових елементів. Регулююча функція антисипативного управління безпосередньо здійснює зміни у структурі антисипативного управління, призначає нових відповідальних осіб у її складі, вводить додаткові посадові інструкції для персоналу, впроваджує додаткові мотиваційні коефіцієнти.

Даний функціональний набір антисипативного управління може бути розроблений та введений в рамках будь-якого промислового підприємства, але його впровадження, у більшій мірі, залежить від волі власника здійснювати сталий розвиток, а також від наявності додаткових ресурсів для покриття витрат даного виду менеджменту. В умовах штучного глобального втручання в зовнішнє середовище промислового підприємства, яке ми відчуваємо зараз, використання антисипативного управління на промисловому підприємстві стає майже єдиним діючим засобом збереження його функціональної придатності та формує нову площину можливостей діяльності підприємства.