

Інформаційне забезпечення антисипативного управління підприємствами

Проаналізовано позиції науковців щодо інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами. На цій основі охарактеризовано та обґрунтовано інформаційне забезпечення антисипативного управління підприємствами. Здійснено систематизацію інформаційних джерел для антисипативного управління підприємствами. Ключові слова: інформаційне забезпечення, інформаційне джерело, антисипативне управління підприємствами.

На сучасному етапі функціонування підприємницьких структур відбувається у доволі складному середовищі, що характеризується неабиякою багатогранністю, форсованою динамічністю і крайньою невизначеністю подій та відповідно ставить перед суб'єктами господарювання вимоги комплексного врахування та вчасного й адекватного реагування на усі виклики умов діяльності. Вирішення цих завдань повинно супроводжуватися безперервним функціонуванням якісного управлінського механізму, що здатен максимально використовувати сильні сторони і можливості та ліквідувати слабкі місця й загрози внутрішнього та зовнішнього середовища. Як свідчить практика функціонування вітчизняних і зарубіжних підприємств, непохитність усталеного механізму управління не є виправданою у сучасному середовищі з яскраво вираженими тенденціями невизначеності, гіпердинамічності та нестабільності. За таких умов управлінська діяльність повинна базуватися не лише на традиційних наукових положеннях, але й постійно розвиватися шляхом інтегрування новітніх видів, підходів, технологій управління.

Одним із прогресивних різновидів управління є антисипативне, що удосконалює взаємодію управлінської системи із середовищем функціонування на засадах цільового випередження потенційних явищ. Мова йде про те, що застосування антисипативного управління на підприємствах дозволяє зменшити рівень невизначеності середовища функціонування шляхом ідентифікування і оброблення можливостей та загроз на ранніх етапах виникнення та інтерпретування їхнього подальшого розвитку. Вказана специфіка управлінської діяльності беззаперечно інтенсифікує важливість вхідного інформаційного ресурсу як джерела даних про потенційні можливості і загрози середовища функціонування та вимагає формування характерної інформаційної бази, яка здатна вказувати на ранні ознаки виникнення можливих подій, надавати достатній масив даних для передбачення їхнього розвитку, прийняття обґрунтованих управлінських рішень тощо.

Особливості інформаційного забезпечення антисипативного управління стали предметом досліджень окремих вітчизняних та іноземних науковців [1-5]. Варто зазначити, що увага авторів в основному зосереджена на джерелах слабких сигналів про потенційні явища середовища функціонування, які є невід'ємними складовими інформаційної бази для виконання специфічного призначення антисипативного управління підприємствами.

Ю. Г. Лисенко, Р. А. Руденський, Л. І. Єгорова та ін. зазначають, що важливою складовою антикризового управління за слабкими сигналами є моніто-

ринг слабких сигналів, який передбачає ідентифікування, систематизацію, впорядкування та відбір слабких сигналів про потенційні можливості і загрози умов діяльності організацій. На думку науковців, початковим етапом моніторингової діяльності є визначення джерел надходження цих сигналів. Усі вказані джерела автори поділяють на зовнішні та внутрішні за ознакою середовища формування. До зовнішніх джерел науковці відносять консалтингові фірми, зовнішніх експертів, офіційну та науково-технічну інформацію, пресу, а до внутрішніх – інновації, інвестиції, фінансування, виробництво, кадровий потенціал, інформаційну систему [1, с. 82-83].

Дещо схожий підхід до виокремлення інформаційних джерел слабких сигналів пропонує О. І. Цмоць. Автор стверджує, що в системі раннього попередження та реагування зовнішніми джерелами одержання інформації про слабкі сигнали є фінансові органи, зовнішні бази даних урядових і неурядових організацій, архіви, преса, Інтернет тощо, тоді як внутрішніми – бухгалтерські дані, аналітичні дані, значення поточних і планових показників, фінансові дані, нормативно-довідкова інформація [2].

Слід зазначити, що вищенаведені підходи до формування переліку інформаційних джерел слабких сигналів потенційних явищ середовища функціонування не характеризуються однорідністю, оскільки спостерігається змішування різномірних елементів: власне інформаційних джерел, суб'єктів, що їх формують, сфер, де вони виникають, елементів організації тощо. Крім того, можна помітити змішування різновидів інформаційних джерел у межах однієї класифікаційної ознаки (наприклад, офіційна інформація вказує на статус джерела та може відображати науково-технічні дані тощо). З огляду на багатогранність сучасного середовища функціонування організацій та широке коло суб'єктів, що формують чималий спектр інформаційних даних, які можуть бути джерелами слабких сигналів, можна стверджувати, що запропоновані авторами переліки не є достатньо завершеними. Крім того, у наведених переліках інформаційних джерел складові елементи характеризуються абстрактністю, узагальненістю (наприклад, фінансові дані, науково-технічна інформація тощо), що потребує глибшої конкретизації вказаних понять. Що стосується поділу інформаційних джерел, то відповідно до вищезазначених підходів він характеризується вузькоглядністю та односторонністю, оскільки базується лише на одній класифікаційній ознаці (за середовищем формування) та не відображає інших можливих аспектів групування інформаційних джерел.

У 2007 р. у Фінляндському центрі дослідження майбутнього було здійснено вивчення джерел виникнення слабких сигналів для випередження майбутніх змін в організаціях. У межах дослідження цільовими групами були фахівці планово-прогнозного (футурологічного) спрямування (консультанти, дослідники, науковці), середовище було структуровано на політичну, економічну, соціально-культурну, науково-технічну, навчально-пізнавальну сфери та сферу навколишнього середовища, а інформаційні джерела поділено на людські (внутрішні та зовнішні), текстові (друковані джерела та внутрішні документи) та електронні (електронні носії та бази даних, Інтернет) [3-4].

На засадах узагальнення результатів виконаного дослідження було визначено, що базовими джерелами слабких сигналів у будь-якій сфері діяльності є вчені-дослідники, фахівці планово-прогнозного спрямування, колеги, навчальні та наукові журнали, звіти дослідницьких установ [4].

Хоча вищеописаний підхід покладений в основу реального дослідження та характеризується вагомою прикладною цінністю одержаних результатів, однак

він має і певні дискусійні моменти щодо визначення та групування інформаційних джерел слабких сигналів. Перш за все, недостатньо зрозумілим є поділ інформаційних джерел на людські, текстові та електронні, а саме класифікаційна ознака, яка покладена в основу цього групування. Якщо мова йшла про форму одержання інформаційних джерел, то доцільно було б виділяти усні та письмові джерела. Своєю чергою, письмові джерела за формою відображення варто розподіляти на текстові, графічні, табличні, комбіновані тощо, а за типом носіїв – паперові та електронні. Варто зазначити і про нелогічну незавершеність класифікації інформаційних джерел слабких сигналів, оскільки поряд із наведеним поділом джерел за сферами зовнішнього середовища яскраво спостерігається відсутність класифікаційної ознаки, що відображає причетність інформаційних джерел до функціональних сфер внутрішнього середовища організації.

Оскільки результати аналізування літературних джерел [1-5] засвідчили різноманітність підходів та вказали на вищезазначені проблемні моменти щодо інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами, тому метою дослідження є встановлення сутності та обґрунтування інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами, а також систематизація інформаційних джерел для здійснення цього виду управління.

Концепція процесійно-структурованого управління, що активно формується у школі менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» на засадах консолідації фундаментальних положень класичних підходів до управління, пропонує розглядати антисипативне управління як послідовний процес реалізації конкретних структурованих етапів у ситуативних умовах середовища функціонування з метою досягнення цілей, пов'язаних із випередженням явищ середовища функціонування організацій. В умовах функціонування підприємств як відкритих систем, що динамічно розвиваються, вимога достатньої структурованості передбачає обов'язкову наявність, окрім інших складових частин, інформаційного забезпечення у структурі кожного етапу антисипативного управління підприємствами. Мова йде про те, що кожен етап управлінського процесу повинен базуватися на вхідному масиві інформаційних даних, який підлягатиме подальшій обробці на цьому етапі та передачі на наступні етапи каналами прямого зв'язку або на попередні етапи каналами зворотного зв'язку. Варто зауважити, що вхідний масив інформаційних даних для певного етапу управлінського процесу може бути сформований внаслідок цільового збору інформації і/або базуватися на результатах виконання попереднього чи наступного етапу. Це зумовлено тим, що управлінська діяльність є складним, комплексним та циклічним механізмом, який характеризується прямими і зворотними зв'язками.

З огляду на вищевикладене можна стверджувати, що інформаційне забезпечення антисипативного управління підприємствами – це комплексне формування інформаційного масиву даних для кожного етапу антисипативного управління на засадах цільового збору інформації і/або результатів виконання попередніх (наступних) етапів, відповідного оброблення та підготовки до використання інформаційних даних з метою ефективної реалізації цілого управлінського процесу та досягнення цілей, що пов'язані із результативним випередженням потенційних явищ середовища функціонування.

Варто зауважити, що у процесі реалізації конкретного виду управління доцільно акцентувати увагу на інформаційному забезпеченні тих етапів, які потребують цільового збору інформації для втілення специфічного призначення управлінського процесу. З цієї позиції лівова частка інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами припадає на технології антисипатив-

Таблиця 1

Систематизація інформаційних джерел для здійснення антисипативного управління підприємствами*

Класифікаційні ознаки	Види інформаційних джерел	Інформаційні джерела (ІД) для здійснення антисипативного управління	Прикладні особливості використання інформації з відповідних джерел в межах антисипативного управління
1. За середовищем формування	1.1. Внутрішні	Базові документи підприємства (фінансова і статистична звітність, статут, засновницькі документи, бізнес-план тощо) та документи і дані діяльності усіх структурних підрозділів підприємства виробничого, економічного, фінансового, конструкторсько-технологічного, кадрового, маркетингового, логістичного, зовнішньоекономічного, планового, дослідного спрямування тощо (звіти, показники, плани, бюджети, кошториси, договори, акти, програми, стратегічні матриці, інструкції тощо).	Оскільки внутрішні джерела охоплюють широкий спектр даних різного характеру, тому відповідна інформація може бути використана на різних етапах антисипативного планування (раннього ідентифікування, оброблення та передбачення подальшого розвитку потенційних явищ) за допомогою кількісних (багатомірного статистичного аналізу, аналізу зв'язків, часових рядів, штучних нейронних мереж, нечіткої логіки, дерева рішень тощо) і якісних методів (методів Дельфі, «мозкової атаки», сценаріїв).
	1.2. Зовнішні	Документи державних та місцевих органів влади, міжнародних організацій, дані науково-дослідних установ, центрів планування, прогнозування і моделювання, аудиторські, експертні, консалтингові акти, висновки, рекомендації, повідомлення ЗМІ, рейтинги, програми і звіти організації, що проводять маркетингові дослідження, різноманітні документи підприємств конкурентів, постачальників, контрагентів, партнерів, банківських установ, дані органів статистики.	Як зазначають фахівці планово-прогнозного спрямування, джерела, що сформовані зовнішніми суб'єктами, найчастіше можуть містити важливу для підприємства інформацію про приховані, ранні ознаки виникнення потенційних явищ у різноманітних сферах його діяльності. На початковому етапі оброблення інформації із зовнішніх джерел доцільно здійснювати за допомогою методів експертних оцінок, що надасть можливість для визначення найбільш вагомих для підприємства явищ.
	2.1. ІД фінансово-економічної сфери	Фінансова звітність, бюджети, кошториси, калькуляції, плани-графіки, економічні і фінансові плани, прогнози, дані фінансової діагностики, аудиторські та експертні висновки, зовнішньоекономічні договори, вантажно-митні декларації, рахунки-фактури тощо.	Джерела, що характеризують внутрішнє середовище підприємства, можуть містити досить різноманітну інформацію як кількісного, так і якісного характеру. Тому оброблення відповідної інформації доцільно здійснювати за допомогою адекватно обраних методів антисипативного планування з метою раннього розпізнавання та передбачення подальшого розвитку потенційних явищ. Наприклад, дискримінаційний аналіз, що базується на дослідженні фінансових показників, дозволяє з достатньою ймовірністю визначити загрозу банкрутства підприємства на ранніх стадіях виникнення та надає можливість для прийняття відповідних управлінських рішень щодо уникнення несприятливого фінансового стану.

Продовження табл. 1

Класифікаційні ознаки	Види інформаційних джерел	Інформаційні джерела (ІД) для здійснення антисипативного управління	Прикладні особливості використання інформації з відповідних джерел в межах антисипативного управління
2. За змістовою приналежністю підприємства до функціональної сфери діяльності підприємства	2.2. ІД виробничо-господарської сфери	Звіти про виробництво промислової продукції, виробничі норми, акти про виявлення браку, звіти про наявність та рух основних засобів, амортизацію, інвентарні картки обліку основних засобів тощо.	На засадах порівняння визначених цільових індикаторів раннього попередження (наприклад, дані про вікову структуру та технологічний рівень обладнання, виробнича програма, рівень дефіциту продукції, ринкова частка, продуктивність праці тощо) та встановлених відповідних граничних меж зміни показників можна визначати слабкі сигнали виникнення потенційних явищ у певній сфері діяльності підприємства з метою прийняття адекватних превентивних заходів.
	2.3. ІД кадрової сфери	Положення про ОСУ, звіти з праці, звіти про наявність вільних робочих місць, штатні розписи, особові картки, резюме, характеристики працівників, табелі обліку використання робочого часу, лицьові рахунки, атестаційні картки, положення про преміювання, накази на звільнення, зарахування та переміщення посадових осіб, плани професійного розвитку працівників тощо.	
	2.4. ІД маркетингово-логістичної сфери	Програми маркетингових досліджень, бази даних споживачів, конкурентів, посередників, характеристики товарів і ринків, товарні звіти, акти рекламаций, плани збуту, анкети, рекламні матеріали, первинні складські документи, звіти по матеріальних цінностях, маршрути перевезень, транспортні накладні тощо.	
	2.5. ІД конструкторсько-технологічної сфери	Маршрутні, конструкторські, операційні та технологічні карти, карти сектів виробів, технологічні інструкції, відомості оснастки виробів, маршрути технологічних процесів виготовлення виробів, плани техніко-технологічного розвитку виробництва тощо.	
	3.1. ІД загальноєкономічної сфери	Статистичні видання, законодавчі акти, програми економічного розвитку країни та її окремих регіонів, дані банківських установ, центрів економічного планування і прогнозування, звіти документи науково-дослідних установ тощо.	

Продовження табл. 1

Класифікаційні ознаки	Види інформаційних джерел	Інформаційні джерела (ІД) для здійснення антисипативного управління	Прикладні особливості використання інформації з відповідних джерел в межах антисипативного управління
3. За зовнішнього приналежністю до сфери впливу підприємства	3.2. ІД науково-технічної сфери	Книги, брошури, періодичні видання, промислові каталоги, патентна документація, нормативно-технічна документація, промислові каталоги, конструкторська документація, звітна науково-технічна документація з НДДКР тощо.	Тому ранне розпізнавання можливостей та загроз зовнішнього середовища доцільно здійснювати за допомогою методів експертних оцінок (методів Дельфі, комісій, «мозкової атаки», сценаріїв, інтерв'ю, аналітичних методів тощо) із подальшим використанням широкого спектра кількісних методів прогнозування.
	3.3. ІД законодавчо-політичної сфери	Документи та законодавчі акти органів державної та місцевої влади, повідомлення ЗМІ, громадських рухів, політичних партій і структур тощо.	Як зазначають фахівці планово-прогнозного спрямування, послання кількісних та якісних методів прогнозування є найбільш оптимальним для передбачення розвитку подій на макрорівні. Наприклад, метод аналізу ієрархії дозволяє визначити узагальнений інтегральний показник впливу, що охоплює найбільш вагомі фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Надалі за допомогою методів екстраполяції обчислюється прогнозне значення цього показника.
	3.4. ІД соціально-культурної сфери	Статистичні дані соціального і демографічного характеру, широкий спектр ЗМІ, дані про активність професійних спілок, матеріали центрів соціального дослідження тощо.	Порівняння прогнозного та реального значень інтегрального показника дає можливість зробити висновок про перші ознаки виникнення можливостей або загроз.
	3.5. ІД міжнародної сфери	Міжнародні конвенції, міжнародні статистичні дані, повідомлення національних та зарубіжних ЗМІ, дані центрів міжнародних досліджень, зарубіжних банківських установ, міжнародних рейтингових агентств тощо.	Дані первинних джерел, зібрані для конкретних цілей антисипативного управління, як правило, вже містять ранні ознаки потенційних подій, а тому їхнє подальше оброблення можна здійснювати, наприклад, за допомогою інструментів багатофакторного регресійного аналізу, нейронних мереж тощо.
	4.1. Первинні	Матеріали спеціальних досліджень внутрішнього і зовнішнього середовища, що проводяться в межах та для досягнення цілей антисипативного управління підприємствами (наприклад, дані спеціального опитування, спостереження, експерименту, обчислення тощо).	Інформаційні дані вторинних джерел, перш за все, формують невід'ємну складову інформаційного забезпечення для здійснення передбачення розвитку виявлених потенційних явищ.
4. За цілями формування	4.2. Вторинні	Різноманітні дані, які вже зібрані для цілей будь-яких інших видів діяльності, окрім цілей антисипативного управління, та існують в обробленому вигляді (наприклад, фінансова звітність підприємств, законодавчі акти тощо).	

Продовження табл. 1

Класифікаційні ознаки	Види інформаційних джерел	Інформаційні джерела (ІД) для здійснення антисипативного управління	Прикладні особливості використання інформації з відповідних джерел в межах антисипативного управління
	5.1. ІД нового характеру	Поточні, оперативні і стратегічні плани, прогнози, бюджети, кошториси, плани-графіки, сценарії, стратегічні матриці, стратегії, проекти, норми тощо.	Значущість виокремлення інформаційних джерел за ознакою функції управління полягає в тому, що оброблення відповідних даних за допомогою кількісних чи якісних методів надасть змогу, з одного боку, визначити ранні ознаки потенційних можливостей чи загроз у відповідних сферах діяльності підприємства та прийняти адекватні управлінські рішення, а з іншого боку, вкаже на сильні та слабкі сторони реалізування функцій менеджменту та дозволить розробити заходи щодо подальшого розвитку або зміцнення тих чи інших функцій.
5.2. ІД організуючого характеру	Положення про ОСУ, посадові інструкції для працівників, накази про створення нових чи реорганізацію існуючих структурних підрозділів, накази на звільнення, зарахування та переміщення посадових осіб тощо.		
5.3. ІД мотиваючого характеру	Положення про оплату праці, положення про преміювання, тарифні сітки, положення про надання матеріальної допомоги, заохочувальних та компенсаційних виплат, різноманітні програми заходів, положення про винагороду тощо.		
5.4. ІД контролюючого характеру	Акти ревізій, інвентаризацій, матеріали різних перевірок, висновки експертів, результати різноманітних видів аналізу та розрахунків, зведені звіти щодо контролювання діяльності підприємства тощо.		
5.5. ІД регулюючого характеру	Накази, розпорядження, вказівки щодо усунення відхилень, недоліків, неточностей, збоїв, що виявлені на етапі контролювання щодо реалізації управлінського процесу на підприємстві		
6. За статусом	6.1. Офіційні	Документи органів державної влади, матеріали спеціалізованих науково-дослідних інститутів та відомчих установ, дані органів статистики, інформаційно-аналітичних структур тощо	
	6.2. Неофіційні	Повідомлення громадських рухів, політичних партій і структур, альтернативних ЗМІ, дані соціологічних установ, суб'єктивні оціночні прогнози інформаційно-аналітичних центрів тощо	Хоча дані джерел характеризуються неідентифікованою, суб'єктивністю, однак часто можуть містити інформацію про слабкі сигнали виникнення потенційних подій. Для оброблення цього виду інформації доцільним є використання методів експертних оцінок.

Продовження табл. 1

Класифікаційні ознаки	Види інформаційних джерел	Інформаційні джерела (ІД) для здійснення антисипативного управління	Прикладні особливості використання інформації з відповідних джерел в межах антисипативного управління
7. За формою	7.1. Усні	Телефонні повідомлення та розмови, особисті співбесіди, опитування, інтерв'ю, виступи, презентації тощо.	Зазвичай, служать інформаційною основою для використання різноманітних якісних методів щодо виявлення ранніх ознак потенційних явищ.
	7.2. Письмові	Різноманітні інформаційні матеріали на паперових та електронних носіях (текстові, графічні, табличні, комбіновані дані тощо).	Виступають базою для використання широкого спектру математичних та експертних інструментів ідентифікування ранніх ознак потенційних явищ.
	8.1. Ретроспективні	Джерела, що відображають інформаційні дані за минулі періоди (різноманітні статистичні дані, фінансова звітність, бюджети за попередні періоди тощо).	Формують невід'ємну складову інформаційного забезпечення щодо використання кількісних та якісних методів для раннього ідентифікування та подальшого оброблення потенційних явищ.
8. За часовою компонентою	8.2. Поточні	Джерела, що відображають інформаційні дані за поточний період (оперативні та поточні плани, баланс, звіт про власний капітал за поточний період тощо).	Як правило, служать основою для використання методів експертних оцінок щодо виявлення ранніх, прихованих ознак виникнення потенційних явищ середовища функціонування.
	8.3. Перспективні	Джерела, що відображають інформаційні дані у майбутньому періоді (прогнози, середнь- і довгострокові програми розвитку, стратегії, стратегічні плани, бюджети на майбутні періоди тощо).	Можуть бути використанні на різних етапах антисипативного управління (під час раннього ідентифікування та подальшого передбачення розвитку потенційних подій).
	8.4. Комбіновані	Джерела, що поєднують інформацію поточного, минулого та/або майбутнього періодів (звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів тощо).	

* Сформовано на підставі джерел [1-12] та доповнено.

ного планування та формування управлінських рішень. Це обумовлено тим, що сутнісне призначення антисипативного управління, яке пов'язане з раннім ідентифікуванням, обробленням та інтерпретацією подальшого розвитку потенційних можливостей і загроз середовища функціонування, втілюється через виконання саме функції планування. Слід зазначити, що на сьогодні існує досить різноплановий спектр методів антисипативного планування, кожен з яких володіє своєю специфікою та потребує інколи відмінних, різноаспектних інформаційних даних. Своєю чергою, розроблення управлінських рішень як ключовий дієвий етап антисипативного управління базується не лише на інформаційних результатах реалізації попередніх етапів, але й може потребувати додаткового цільового інформаційного забезпечення.

З огляду на вищезазначені особливості інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами сформовано розгорнуту класифікацію інформаційних джерел, що спрощує виконання операцій пошуку, ідентифікування та відбору необхідних даних на засадах врахування різноманітних характеристик джерел (табл. 1).

Сучасне складне середовище функціонування вимагає від керівників підприємницьких структур достатнього рівня підготовки до невизначених та нестабільних умов діяльності, що актуалізує застосування антисипативного управління як механізму результативного випередження усіх потенційних явищ. В умовах функціонування підприємств як відкритих динамічних структур антисипативне управління повинно мати якісне інформаційне забезпечення, здатне надавати комплексний масив інформаційних даних для ефективної реалізації кожного етапу управлінського процесу та досягнення його цілей. З цією метою розкрито сутнісні особливості інформаційного забезпечення антисипативного управління підприємствами та здійснено систематизацію джерел надходження інформації для кожного етапу управлінського процесу. Перспективами подальших досліджень є розроблення технології антисипативного планування як базової функції у системі антисипативного управління підприємств.

Список використаних джерел

1. Методы антикризисного управления по слабым сигналам : [монография] / [Ю. Г. Лысенко, Р. А. Руденский, Л. И. Егорова и др.]. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 195 с. – (Сер. : Жизнеспособные системы в экономике).
2. Цмоць О. І. Системи раннього попередження та реагування для стратегічного управління машинобудівним підприємством у режимі реального часу / О. І. Цмоць // Зб. наук. праць. Економічні науки. Буковинський університет. – 2010. – Вип. 6. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/32_SPR.pdf.
3. Hiltunen E. Good sources of weak signals: a global study of where futurists look for weak signals / E. Hiltunen // Journal of future studies. – 2008, May. – №12 (4). – PP. 21-44. – Режим доступу : <http://www.jfs.tku.edu.tw/12-4/A03.pdf>.
4. Hiltunen E. Where do future-oriented people find weak signals? [Електронний ресурс] / E. Hiltunen // FUTUREtakes. Transcultural futurist magazine. – 2007, Summer. – Vol. 6, no. 2. – Режим доступу : http://www.futuretakes.org/docs/Volume%206%20No%202/v6n2_article2.pdf.
5. Rouibah K. Environmental Scanning, anticipatory information and associated problems: insight from Kuwait / K Rouibah // Communications of the International Information Management Association. – Volume 3, Issue 1. –

Режим доступу: <http://www.iima.org/CIIMA/CIIMA%20V3%20N1%205%20Roulibah.pdf>.

6. Закон України «Про науково-технічну інформацію» № 3322-ХІІ від 25.06.1993 р. зі змінами та доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3322-12>.
7. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : [навч. посібн.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник ; Нац. ун-т «Львівська політехніка» – [2-е вид. доп. і перероб.]. – Львів : Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту післядипломної освіти, «Інтелект-Захід», 2003. – 352 с.
8. Логвиненко Ю. Л. Систематизація інформаційних джерел для рейтингування машинобудівних підприємств / Ю. Л. Логвиненко // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць. – Львів : НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.13. – С. 278-287
9. Маркетингові дослідження: [навчальний посібник] / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, О.Б. Мних, О.А. Сорока. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка” [Інформаційно-видавничий центр “ІНТЕЛЕКТ +” Інституту післядипломної освіти], “Інтелект-Захід”, 2004. – 288 с.
10. Мельник О. Г. Інформаційне забезпечення полікритеріальної діагностики діяльності підприємств / О. Г. Мельник // Теоретичні та прикладні питання економіки : [зб. наук. праць]. – 2009. – Вип. 19. – С. 327-332.
11. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : [монографія] / О. Г. Мельник. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 344 с.
12. Баклан І. В. Виявлення та оцінювання слабких сигналів у середовищі машинобудівного підприємства / І. В. Баклан, Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 5(119). – С. 257-271.

Кузьмін О. Е., Адамів М. Е. Информационное обеспечение антисипативного управления предприятиями.

Проанализированы позиции ученых по информационному обеспечению антисипативного управления предприятиями. На этой основе охарактеризовано и обосновано информационное обеспечение антисипативного управления предприятиями. Осуществлена систематизация информационных источников для антисипативного управления предприятиями.

Ключевые слова: информационное обеспечение, информационный источник, антисипативное управления предприятиями.

Kuzmin O. Ye, Adamiv M. Ye. The Information Provision of Anticipatory Management of Enterprises.

The positions of scientists over information provision of anticipatory management of enterprises are analyzed. On this base information provision of anticipatory management of enterprises is characterized and substantiated. The systematization of information sources for anticipatory management of enterprises is conducted.

Key words: information provision, information source, anticipatory management of enterprises.

Надійшло 04.11.2012 р.