

УДК 658:65.011.1

А. Полянська

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ

Узагальнено теоретико-методологічні засади ситуаційного управління підприємствами в умовах сучасного розвитку. Виокремлено завдання ситуаційного управління для досягнення цілей розвитку підприємств. Здійснено класифікацію ситуацій, що виникають у діяльності підприємств та чинників, що їх зумовлюють відповідно до цілей розвитку. Запропоновано ситуаційну модель розвитку підприємств та окреслено основні принципи їх реалізації у практику менеджменту.

Ключові слова: розвиток, ситуація, ситуаційне управління, ситуаційні чинники, ситуаційна модель управління.

Поліпшення результатів діяльності промислових підприємств в умовах динамічного впливу середовища, у якому вони формують і реалізують свої стратегії розвитку, можливо досягнути за допомогою застосування сучасних управлінських підходів, до яких належить ситуаційне управління. Ситуаційний підхід дозволяє адаптувати традиційну систему управління підприємством до станів, які суттєво відрізняються від таких, що вже мали місце у діяльності підприємств. Ситуаційне управління розглядають як інструмент управління у кризових ситуаціях, які виникають унаслідок того, що керівництво не спроможне розпізнавати нові явища, які швидко розвиваються до того часу, коли вони стають загрозами, не встигають реагувати на зміни і потрапляють у кризові умови. На сьогодні кризові явища спостерігаються доволі часто, оскільки причини, що їх зумовлюють, пов'язані із небезпекою і невизначеністю сучасних умов функціонування. В таких умовах актуальним є застосування засад ситуаційного управління у створенні належних умов для розвитку вітчизняних підприємств.

Актуальність розгляду проблем розвитку визначена тим, що стан, у якому перебувають вітчизняні промислові підприємства, вимагає кардинальних змін, що базуються на інноваційних важелях. Кожне підприємство має власне бачення цілей розвитку, а сукупність поглядів, способів розуміння і тлумачень розвитку, явищ і процесів, що його супроводжують, провідна ідея системної теоретико-методологічної характеристики даного процесу визначають його концепцію розвитку, яка в сучасних умовах господарювання повинна враховувати потенційні можливості і загрози діяльності, що на практиці реалізується з допомогою застосування засад ситуаційного управління.

Теорія ситуаційного управління широко висвітлюється у зарубіжній і вітчизняній економічній літературі. Зокрема, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають ситуаційний підхід як концепцію, стверджуючу, що оптимальне рішення є функцією факторів середовища у самій організації (внутрішні змінні) і в оточуючому середовищі (зовнішні змінні), спрямовану на управління у конкретній ситуації для більш ефективного досягнення цілей організації. За цього ситуаційний підхід намагається вказати конкретні прийоми і концепції з визначеними

конкретними ситуаціями для того, щоб досягнути цілей організації найбільш ефективно [1].

З метою виділення основних теоретико-методологічних засад ситуаційного управління в сучасних умовах розглянемо основні положення, які характеризують сутність даної управлінської категорії, передумови її виникнення і особливості еволюції. Уперше “закон ситуації” був сформульований на початку 1920-х рр. М. Паркер Фоллет (1868 – 1933 рр.), яка стверджувала, що ефективність керівника залежить від володіння ним необхідними знаннями. Однак різні обставини вимагають різних знань, і, відповідно, найбільших успіхів у них досягають різні люди: кращі керівники стають кращими не тому, що вони наділені якимись особливими лідерськими якостями, а тому, що вони відповідають вимогам моменту.

Перетворення ситуаційного підходу у впливову теоретичну позицію почалося наприкінці 1950-х рр. на основі розвитку основних положень теорії відкритих систем із метою розроблення концепції, яка пояснювала б властивості організаційної структури специфікою її адаптації до внутрішнього й зовнішнього навколишнього середовища. До переліку факторів, які науковці включали у дослідження, відносили: застосувану технологію (Дж. Вудворд); стан навколишнього середовища (Т. Берні, Дж. Сталкер, Л. Лорш і Д. Лорш); розміри організації (Д. П’ю, Д. Хиксон, П. Блау, Р. Шенхер) і її стратегію (А. Чендлер).

Сучасний погляд на ситуаційне управління базується на тому, що не існує єдиного вірного універсального виду управління для будь-якої ситуації. Як зазначають Р. Гріфін і В. Яцура, ситуаційний підхід передбачає, що універсальні теорії не можна застосувати до організації, оскільки кожна організація унікальна, а прийнята управлінська поведінка у конкретній ситуації залежить від особливих обставин [2]. Беручи до уваги, що підприємство є динамічною структурою, що змінює свою діяльність залежно від стану і впливів зовнішнього середовища, застосування ситуаційного менеджменту полягає у підготовці місця і створенні умов для наступного розвитку й удосконалення діяльності господарюючих суб’єктів [3].

Використання ситуаційного підходу в управлінні підприємствами полягає у розгляді конкретних ситуацій, широкий діапазон яких суттєво впливає на їх ефективність. При такому підході система управління залежно від виду ситуацій може змінювати свої характеристики, які залежать від таких чинників, як [4]: структура управління; методи управління; стиль керівництва; залежно від професіоналізму, чисельності й особистісних якостей співробітників вибирається стиль керівництва, орієнтований або на завдання, або на людські відносини; зовнішнє й внутрішнє середовище організації; стратегія розвитку організації; технологічні особливості виробничого процесу.

О. Віханський виділяє такі чинники, що мають ситуаційне спрямування [5]: складність, динамізм зовнішнього середовища; технології роботи в організації; стратегічний вибір керівництва (ідеологія управління, типи споживачів, типи ринків збуту і територіальне розміщення виробництва); поведінка працівників (потреби, кваліфікація, вмотивованість).

Дослідження питання розвитку вітчизняних підприємств вимагає вибору вектора розвитку, що орієнтує на характер трансформаційних перетворень із врахуванням поточного їх стану та сучасних вимог. Розглядаючи еволюційну парадигму розвитку як визначальну у процесі формування методологічного інструментарію проведення трансформаційних змін, необхідно виділити такі її ознаки: саморозвиток і самоорганізація господарюючих суб’єктів як один із

основних принципів збільшення життєспроможності економічної системи; ефективність виробництва як основний критерій оцінки будь-яких реформаторських заходів; вибірковість політики державної підтримки як засіб сприяння інноваційним процесам у суспільстві [6]. В таких умовах особливістю ситуаційного управління є орієнтація на врахування вимог динамічного середовища, під впливом якого відбуваються економічні процеси на основі досягнення певної креативності, тобто здатності до “особливого сприйняття ситуації, що враховує безліч її конкретних проявів і при цьому забезпечує її перероблення саме у творчому, а не шаблонному режимі” та забезпечення дієздатності у наближеному до реальності часу [7].

Таким чином, теорія ситуаційності в управлінні стверджує, що не може бути єдиного універсального набору інструментів менеджменту, однаково ефективних завжди й скрізь, тому що у різних умовах кращі результати приносить використання різних важелів впливу на ситуацію. Як можна підсумувати на основі узагальнення поглядів науковців до трактування сутності та значення ситуаційного управління в сучасних умовах, шлях розвитку підприємств визначений, з одного боку, його можливостями, окресленими передумовами розвитку, його станом, а за іншого – здатністю враховувати та протидіяти тим факторам, що його зумовлюють. Однак недостатня увага приділена методологічному забезпеченню управління діяльністю підприємств у різних ситуаціях із врахуванням окреслених цілей розвитку.

З огляду на викладене вище, метою написання статті є узагальнення теоретико-методологічних засад формування концепції сучасного розвитку промислових підприємств на засадах ситуаційного управління на основі розгляду таких питань: визначення передумов ситуаційного управління, завдань, які воно вирішує у контексті вирішення завдань сучасного розвитку, виділення методологічних засад ідентифікації ситуації, чинників, що зумовлюють ситуації та методів реагування на них із врахуванням принципів сучасної управлінської діяльності.

В економічній сфері діяльності на сьогодні все більше уваги звертають на дослідження проблем розвитку, оскільки у це поняття закладають потенційні можливості змінювати існуючий стан і досягати якісного нового рівня поточного функціонування. Із розвитком пов’язують зміни, які суттєво відрізняють об’єкт від попереднього стану, і ця відмінність полягає у набутті нової якості. Й. Шумпетер зазначає, що “розвиток – це окреме явище, цілком відмінне від того, що можна спостерігати в економічному колообігу чи в прагненні до рівноваги. Це спонтанні й дискретні зміни ..., які назавжди змінюють і замінюють попередній стан рівноваги” [8]. Є. Боршук процес розвитку розглядає “як здатність системи до неадекватних змін при зміні властивостей її компонентів чи появі нових елементів, внаслідок зміни внутрішніх чи зовнішніх умов функціонування” [9]. Завданням ситуаційного управління у досягненні цілей розвитку є внесення коригувальних дій, які забезпечують реалізацію цілей розвитку (рис. 1).

Не можливо не погодитись із думкою науковців про те, що жодна теоретична модель не передбачає повного і точного опису реальності і в практичній діяльності не можна цілком покладатись на використання теоретичних моделей [10]. За таких умов, ситуаційне управління потрібно розглядати як оперативне управління, за якого управлінські рішення приймаються зі зміною економічної ситуації та проблем, що за цього виникають, доповнюючи стратегічне, перспективне управління [11].



Рис. 1. Завдання ситуаційного підходу в управлінській діяльності (розроблено автором)

Його практичне значення полягає у реалізації широкого спектра завдань, які можна розподілити на три групи:

- розроблення превентивних заходів, практичне значення яких полягає у запобіганні появі проблемних ситуацій та сигналізуванні небезпеки (запобігання появі проблемних ситуацій, виділення пріоритетності проблем, допомога у подоланні невизначеності ринкового середовища);

- адаптування діяльності в умовах реалізації стратегічних і тактичних завдань (є засобом виживання у важкий період, сприяння мобілізації, раціональному розподілу і використанню ресурсів, переходу на новий виток циклічного розвитку підприємства);

- регулювання діяльності в умовах відхилень, що виникають у процесі вирішення поточних завдань і є сигналами загроз та небезпек (координування діяльності підприємства загалом, виявлення проблем, зниження ризику банкрутства і ліквідації підприємства, визначення ступеня загрози, що з'явилась, сигналізування про можливість появи незворотних проблемних ситуацій).

Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на підприємство в певний конкретний момент часу. Як зазначає А. Мельник, для того, щоб діяти у рамках концепції загального процесу управління і з урахуванням ситуаційного підходу, потрібно узагальнити та пов'язати наявні знання, дати їм необхідний каркас, що можливо на основі системного підходу з використанням основних методологічних положень щодо ситуаційного менеджменту [12]. Вимагає уточнення поняття ситуації, ситуаційних чинників ситуаційної моделі управління розвитком підприємств. Враховуючи складність умов господарювання, ситуацією ми називаємо стан, який характеризується відхиленнями чи обставинами, що створюють загрози для діяльності підприємств і невирішення яких може призвести до кризових явищ. У табл. 1 представлено класифікацію ситуацій, що є продовженням розкриття

сутнісного розуміння актуальності ситуаційного управління у процесі дослідження проблем сучасного розвитку

Таблиця 1

**Класифікація ситуацій, які пов'язані із розвитком підприємств
(розроблено автором)**

| Класифікаційна ознака | Класифікація ситуацій |
|--|--|
| 1 | 2 |
| За типом виникнення | <p>Об'єктивна ситуація – стан підприємства, який зумовлений дією чинників, незалежних від рішень, які приймаються керівництвом на рівні підприємства.</p> <p>Суб'єктивна ситуація – стан підприємства, який зумовлений дією чинників унаслідок суб'єктивних рішень, які приймаються керівництвом на рівні підприємства або іншими чинниками, які виникають як результат функціонування системи управління підприємством</p> |
| За функціональним змістом | <p>Ринкова ситуація – обставини, зумовлені дією ринкових чинників (попит, пропозиція, конкуренти, ціна), що зумовили стан підприємства, який є загрозовим для досягнення цілей розвитку.</p> <p>Виробнича ситуація – обставини, зумовлені дією внутрішніх чинників підприємства, пов'язаних безпосередньо із виробничою діяльністю (використання виробничих потужностей, кадри, задіяні у виробничому процесі, стан технічних засобів, використовувани технології), що зумовили стан підприємства, який є загрозовим для досягнення цілей розвитку</p> |
| За наслідками впливу на діяльність підприємств | <p>Звичайна виробнича ситуація – такий стан справ на підприємстві на будь-який момент часу, коли виробничі й економічні показники, а також клімат у колективі знаходяться на належному рівні і відповідають наміченим планам чи мають допустимі відхилення, встановлені стандартами підприємства.</p> <p>Кризова ситуація – такий стан справ на підприємстві, який характеризується можливістю втрат через відхилення, що перевищують межі обмежень.</p> <p>Надзвичайна ситуація – такий стан справ на підприємстві, який характеризується перевищенням критично допустимих відхилень та рівня втрат</p> |
| За ступенем повторюваності | <p>Типова ситуація – стан підприємства, який мав місце у діяльності підприємств і існує певний досвід усунення відхилень у діяльності.</p> <p>Нетипова ситуація – стан підприємства, який зумовлений дією непередбачуваних чинників або внаслідок прорахунків у діяльності і потребує спеціального підходу до управлінської діяльності</p> |
| За можливістю впливати на ситуацію і її наслідки | <p>Керована ситуація – стан підприємства, який перебуває у межах встановлених відхилень, а також можливості впливати на ситуацію за рахунок наявного на підприємств потенціалу</p> <p>Некерована ситуація – стан підприємства, за якого відхилення перевищують критичні межі, а існуючого потенціалу недостатньо для його коригування</p> |
| За можливістю прогнозувати ситуацію чи її наслідки | <p>Детермінована ситуація – стан підприємства, який можна спрогнозувати, передбачити на основі розроблених моделей, висновків експертів у певній галузі, характеризується певною закономірністю та досвідом вирішення.</p> <p>Недетермінована ситуація – стан підприємства, який неможливо передбачити в силу відсутності досвіду, появи нових ситуаційних чинників</p> |

Питання розвитку промислових підприємств є надзвичайно складною проблемою, яка вимагає розроблення відповідних методологічних засад проведення адекватних змін в умовах вітчизняної економіки із врахуванням дослідження ситуаційних чинників, що зумовлюють господарські ситуації. Такий висновок дав змогу удосконалити існуючу класифікацію чинників, що впливають на діяльність промислових підприємств та доповнити її класифікацією ситуаційних чинників, ми розглядаємо як обставини, об'єктивні зміни, суб'єктивні рішення та їх наслідки, що зумовили певну ситуацію і формалізовані у відповідних показниках та параметрах діяльності, характерними рисами яких є динамічність, ймовірнісність, короткотерміновість дії, суб'єктивність, важкопрогнозованість (табл. 2).

Таблиця 2

**Класифікація ситуаційних чинників
(розроблено автором)**

| Класифікаційна ознака | Класифікація ситуаційних чинників |
|--|--|
| 1 | 2 |
| За місцем виникнення | Ситуаційні чинники зовнішнього середовища – обставини, події, суб'єктивні рішення, що виникають за межами підприємств переважно у зовнішньому середовищі і спричинені як об'єктивними умовами (особливостями національної економіки, заходами державного регулювання, особливостями технологічного розвитку, політичними обставинами, міжнародними відносинами), так і суб'єктивними обставинами (поведінкою споживачів, попитом, відносинами із постачальниками, конкурентною позицією, діяльністю громадських організацій). Ситуаційні чинники внутрішнього середовища – обставини, події, суб'єктивні рішення, які виникають на рівні окремого підприємства і зумовлені, переважно специфікою управлінської діяльності, що узагальнюється у показниках ефективності функціонування діючої системи управління |
| За функціональною сферою виникнення | Ситуаційні чинники у сфері виробничої діяльності – обставини, події, суб'єктивні рішення, що визначають стан виробничої сфери діяльності (рівень технологічного розвитку, продуктивність у виробничій сфері). Ситуаційні чинники у сфері комерційної діяльності – обставини, події, суб'єктивні рішення, які зумовлені дією ринкового середовища (маркетинг, логістика). Ситуаційні чинники у сфері управлінської діяльності – обставини, події, суб'єктивні рішення, які є результатом функціонування діючої системи управління на підприємстві (складові управлінського потенціалу та показники, що характеризують ефективність управлінської діяльності) |
| За способом розрахунку (інформаційне забезпечення) | Детерміновані ситуаційні чинники – показники і параметри, що характеризують обставини, події, суб'єктивні рішення, значення яких розраховане або встановлене на основі діючої системи обліку фінансової і статистичної інформації (облікова ставка, рівень інфляції, попит, ціни). Недетерміновані ситуаційні чинники – наслідки обставин, подій, суб'єктивних рішень, визначені на основі оцінок із застосуванням якісних методик опрацювання отриманої інформації |
| За наслідками впливу | Стимулятори – обставини, події, суб'єктивні рішення, дія яких має позитивне значення для діяльності підприємств Дестимулятори – обставини, події, суб'єктивні рішення, дія яких має негативне значення для діяльності підприємств |

Враховуючи широкий спектр ситуацій, що виникають у діяльності промислових підприємств, змінювати чи підтримувати вибраний організацією вектор розвитку можна тільки за умови постійного коригування показників діяльності відповідно до характеристик середовища функціонування підприємства. Необхідною умовою є врахування можливих тенденцій прогнозованих змін на основі ситуаційного управління, за якого управлінські рішення приймаються зі зміною економічної ситуації та проблем, що за цього виникають [13], що можливо за умови побудови відповідних моделей (рис. 2).

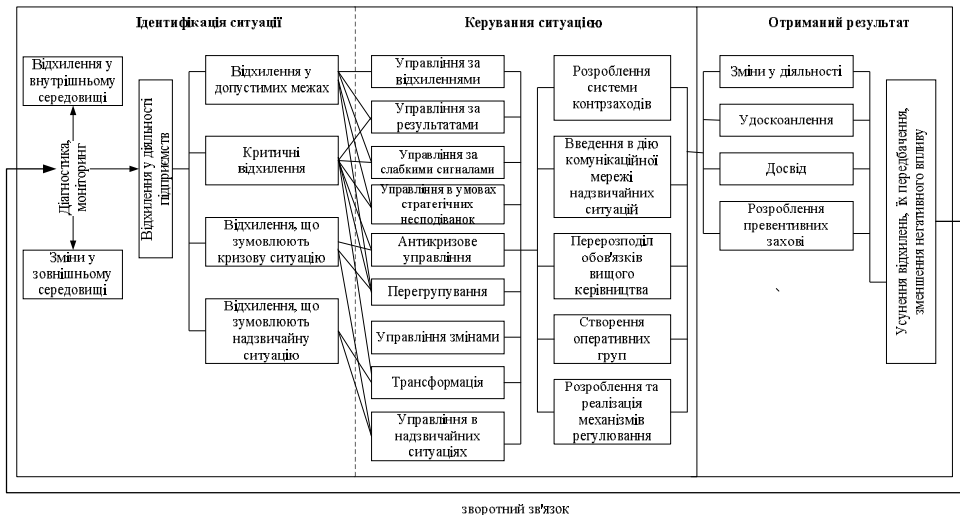


Рис. 2. Концептуальна модель ситуаційного управління (розроблено автором)

Наявність ситуаційних моделей розвитку підвищує стійкість суб'єкта господарювання до можливих змін умов зовнішнього середовища, дозволяє оперативну перебудовувати його діяльність у випадку виявлення тенденцій до змін умов господарювання, орієнтувати науково-технічну і виробничо-збутову діяльність на реалізацію ринкових можливостей розвитку. Застосування адекватного ситуації інструментарію управління розвитком підприємств вимагає попереднього розгляду таких положень: визначення нормативних умов функціонування підприємства, за яких можливе досягнення стратегічних цілей; визначення меж і переліку відхилень, які можуть виникати у діяльності під впливом певної ситуації, але які не потребують змін; визначення відхилень, які можуть становити загрозу діяльності і які потребують проведення певних змін; визначення надзвичайних ситуацій, які можуть виникати у діяльності підприємства і для яких застосовуються оперативні методи реагування у виняткових і потенційно небезпечних умовах і які є предметом особливої і окремої діяльності.

Вибір методів і підходів до реагування на відхилення значною мірою залежить від бажання і можливостей впливати на ситуацію, що виявляється у застосуванні відповідних дій, зокрема: реагування на зміни і їх прогнозування із застосуванням оборонної стратегії, яка спрямовує дії підприємства на захист позицій та реагування на несподівані зміни ситуації при необхідності, передбачає аналіз

ситуації і підготування до можливих варіантів розвитку подій; управління змінами, що відповідає наступальній стратегії, яка активізує діяльність підприємства у напрямі захоплення ініціативи у наступальних діях, ініціювання змін у галузі і управління їх темпами, захоплення лідерства у галузі [14].

Зазвичай ситуаційне управління розглядають як дії, що застосовуються у поточній діяльності для вирівнювання параметрів життєздатності господарюючого суб'єкта. Водночас, в умовах динамічних змін відхилення у поточній ситуації можуть виступати у ролі індикаторів, що показують необхідність більш вагоміших і складніших змін, які доцільно проводити як на рівні окремих складових діяльності, так і підприємства загалом, враховуючи за цього часовий аспект необхідних змін. Тобто, ситуаційне управління, покликане діяти у певній ситуації, потрібно розглядати як внутрішній механізм адаптації підприємства до динамічних змін середовища функціонування. І. Бажин розглядає можливості зміни шляху організації через перегрупування – зміни, які не потребують фундаментального переосмислення змісту та характеристик діяльності і трансформацію, що охоплює зміни у існуючих формах і способах діяльності [15].

З огляду на викладене вище, пропонуються основні принципи ситуаційного управління, які можуть бути застосовані на усіх рівнях середовища, у якому здійснюється управління розвитком підприємств: системності; альтернативності; ефективності; відповідності стратегічним програмним документам; відповідності національним інтересам та національній безпеці України; забезпечення конкурентних переваг; конкретності; адаптивності; гнучкості; реальності; самоорганізації; саморозвитку; прогнозованості; економічної безпеки.

Висновки

Таким чином, розвиток за засадах ситуаційного підходу в управлінській діяльності передбачає зміни, які можуть або кардинально змінювати діяльність підприємства, або здійснювати поступові перетворення, що найбільшою мірою забезпечуватиме гнучкість у результаті поступової адаптації до зовнішнього і внутрішнього середовища. Це дозволить отримати більший досвід реагування та прийняття відповідних управлінських рішень із врахуванням особливостей кожної ситуації. Тому на сьогодні важливим є узагальнення наукових засад ситуаційного управлінського підходу та його теоретико-методологічного забезпечення у вирішенні проблем розвитку промислових підприємств.

Враховуючи викладене вище, необхідно підкреслити, що ситуаційне управління вносить гнучкість і динамізм в усі елементи системи управління підприємство, змушуючи її удосконалюватися та розвиватись. Водночас, необхідно зазначити, що додаткової уваги потребують питання інновативного розвитку із врахуванням того, що в сучасних умовах розвитку будь-які зміни необхідно здійснювати, орієнтуючись на якісно новий стан об'єкта змін, що, власне, і можливо з допомогою інновацій.

Література

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Дело, 1992. — С. 692.
2. Организации: поведение, структура, процессы [Текст] / Дж. Л. Гибсон, Д. М. Иванцевич, Д. Х. Доннелли ; пер. с англ. — М. : ИНФРА, 2000. — С. 7.
3. Гріфін Р. Основы менеджменту [Текст] : [підручник] / Р. Гріфін, В. Яцура, наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. — Львів : БаК, 2001. — С. 19.

4. Василенко В. О. Ситуаційний менеджмент [Текст] : [навч. посіб.] / В. О. Василенко. — вид. 2-ге, випр. і доп. — К. : Центр навчальної літератури, 2005. — С. 21.
5. Виханский О. С. Менеджмент [Текст] : [учебник] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — М. : Гардарики, 2001. — С. 175.
6. Бажал Ю. Еволюційна парадигма економіки перехідного періоду / Ю. Бажал // Економіка України [Текст]. — 1993. — № 8. — С. 4.
7. Геоелектронні сценарії розвитку і Україна [Текст] : [монографія] / [М. З. Згуровський, Ю. М. Пахомов, А. С. Філіпенко та ін.]. — К. : ВЦ “Академія”, 2010. — 328 с.
8. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу [Текст] / Йозеф А. Шумпетер ; пер. з англ. В. Старка. — К. : Видавничий дім “Києво Могилянська академія”, 2011. — С. 73, 74.
9. Борщук Є. М. Теоретико-методологічні основи системного аналізу сталого розвитку еколого-економічних систем [Текст] : автореф. дис. на здоб. ступ. докт. економ. наук: спец. 08.00.06 – “Економіка природокористування та охорона навколишнього середовища” / Є. М. Борщук. — Львів : [б. в.], 2009. — 37 с.
10. Державне управління [Текст] : [навч. посіб.] / [А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко] ; за ред. А. Ф. Мельник. — К. : Знання-Прес (Вища освіта XXI століття), 2003. — С. 301.
11. Економічна енциклопедія [Текст] : у 3-х т. Т. 3 / редкол. С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. — К. : Видавничий дім “Академія”, 2000. — С. 390.
12. Державне управління... — С. 301.
13. Там само.
14. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / пер. с англ. — 12-е изд. — М. : Издательский дом “Вильямс”, 2006. — С. 262.
15. Бажин И. И. Управление изменениями [Текст] / И. И. Бажин. — Х. : Консум, 2006. — С. 337.

A. Polyanska

FORMING OF CONCEPT OF ENTERPRISES DEVELOPMENT ON THE PRINCIPLES OF SITUATIONAL MANAGEMENT

Theoretical and methodological principles of situation management of industrial enterprises in the conditions of modern development are generalized. The tasks of situational management to achieve the objectives of industrial enterprises are pointed out. Classification of situations and situational factors of enterprises relevant to the purposes of their development are given. The situational model of industrial enterprises development is suggested and the basic principles of their implementation in practice management are outlined.

Key words: development, situation, situational management, situation factors, management situational model of management.