

**УДК: 658:[005.52:005.33**

**Милько Інна,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна

**Повх Дарина,**  
здобувач вищої освіти четвертого курсу  
спеціальності 073 Менеджмент,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна

## **СУТНІСТЬ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Змінні та невизначені умови функціонування підприємств вимагають розроблення та застосування нового підходу до побудови системи менеджменту. Особливої уваги до вивчення заслуговує ситуаційний менеджмент.

Вивченням поняття ситуаційного менеджменту та ситуаційного управління займались у своїх наукових працях О.В. Бондар [12], В.О. Василенко [3], В.В. Домарєв [2], Р.Моклер [1], Р.М. Набока [4], В.І. Шостка [3], В.В. Шукліна [4, 10]. Проте належної уваги науковців вимагає визначення взаємозв'язку між цими дефініціями та чіткої різниці.

Ситуаційний менеджмент вперше запропонував вчений зі США Моклер Р. [1]. Домарєв В.В. вважає, що форми, системи, методи, стилі управління істотно змінюються залежно від об'єктивно існуючих умов діяльності, що по суті є ситуаційним менеджментом [2]. Ситуаційний підхід передбачає, що підприємства розглядаються як відкриті системи, які активно взаємодіють із зовнішнім середовищем та перебувають під його впливом.

На думку В.О. Василенка та В.І. Шостки, головним завданням ситуаційного підходу є вироблення алгоритму, згідно якого організація повинна реагувати на мінливі умови та специфічні обставини і яким чином можна адаптувати тип організаційної

структури управління, системи та управлінського процесу, які б відповідали різноманітним специфічним ситуаціям [3, 4].

Більшість сучасних науковців особливу увагу приділяють управлінню організаціями, яка базується на ситуаційних різницях між організаціями і всередині самих організацій, що пов'язано з проявою нових, раніше незаних явищ та труднощів, з якими стикаються як окремі компанії, сфери економічної діяльності, так і національні економіки загалом. Тому для реалізації нових закономірностей менеджменту та розроблення найбільш придатних до нових конкретних ситуацій рішень використовують ситуаційний підхід. Цей підхід означає імовірний, залежний від випадків, обставин і ситуацій спосіб мислення про організаційні проблеми та їх вирішення, у рамках якого сформувався концепція ситуаційного управління [5].

Ситуаційний менеджмент передбачає прийняття управлінських рішень у ситуації, яка реально склалася або складається, з можливістю врахування можливих ризиків та встановлення критеріїв слабких сигналів [6-9]. Хоча управлінський процес однаковий, проте керівнику для ефективного досягнення цілей організації варто застосовувати специфічні прийоми, які можуть значною мірою відрізнятися залежно від ситуації. Отож, основним моментом ситуаційного підходу є саме ситуація як конкретний набір обставин, які суттєво впливають на організацію в певний конкретний момент часу.

Шукліна В.В. розглядає ситуаційне управління як сукупність концепцій, поглядів, цінностей, способів поведінки соціально-економічної системи, які формують певне сприйняття реальності і служать фундаментом для її організації (запобігання); в основі лежить принцип рівноваги між раціональним і ірраціональним, свідомим і несвідомим, науковим знанням і інтуїцією; здійснюється проекція її зовнішнього середовища на внутрішнє в кожний момент часу в кожній окремій (в т.ч. складній) ситуації [10].

Ситуаційне управління концентрується на поточних ситуаціях, що сприяє формуванню широкого управлінського досвіду і ефективнішого прийняття управлінських рішень [11]. До переваг ситуаційного управління Гречанинов В.Ф. відносить: можливість швидкого прийняття рішення в умовах браку часу; забезпечення ефективності прийнятих рішень; можливість узагальнення отриманого досвіду та масштабування на різних рівнях управління; висока мобільність, тобто готовність до застосування в будь-який час

і в будь яких умовах; наявність дієвих алгоритмів і математичних моделей, що дозволяє автоматизувати процес прийняття управлінських рішень.

Бондар О. В. у своїх роботах вивчає поняття саме ситуаційного менеджменту і вважає, що його варто розглядати його як адаптивний менеджмент – альтернативність досягнення однієї мети під час прийняття та реалізації управлінського рішення і врахування непередбачених обставин; і як антикризове управління [12]. Тому концепція ситуаційного менеджменту є спробою визначити еволюцію соціально-економічної системи в усьому комплексі проблем, пов'язаних з державою, економікою, виробництвом, організацією та людиною.

Отже, визначення сутності ситуаційного менеджменту вимагає подальшого вивчення через його актуальність, багатоаспектність і практичну спрямованість у сучасних умовах господарювання. Загалом ситуаційний менеджмент можна визначити як сукупність дій, заходів і методів управління, що застосовуються залежно від випадків, обставин і ситуацій в умовах постійно змінного зовнішнього середовища.

### **Список використаних джерел:**

- 1 Mockler R.J. Situational Theory of Management. Harvard Business Review. 1971. Vol. 49. № 3. P. 151.
- 2 Домарєв В.В. Система ситуаційного управління: Теорія, методологія, рекомендації. Київ, 2017. 347 с.
- 3 Василенко В.О., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент. К.: ЦУЛ, 2003. 285 с.
- 4 Набока Р.М., Шукліна В.В. Особливості ситуаційного управління логістичною діяльністю харчових підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 8. С. 94-99.
- 5 Менеджмент організації: навчально-методичний посібник / укладачі: [Є.М. Хриков, О.Г. Козлова, Д.О. Козлов]. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2017. 382 с.
- 6 Черчик Л.М. Діагностика в системі стратегічного менеджменту підприємства. *Науковий вісник Полісся*. Чернігів: ЧНТУ, 2017. № 2 (10). Ч. 1. С.150-155. DOI:10.25140/2410-9576-2017-2-2(10)-150-155.
- 7 Черчик Л., Бегун С., Івашкевич І. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові. // *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 178-183.
- 8 Милько І.П. Особливості застосування моделі управління за слабкими сигналами. // *Економіка та суспільство*. №27. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-3>

9 Милько І.П. Особливості розробки стратегії антикризового управління. Міжнародна науково-практична конференція «Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки». Луцьк, 15 грудня 2021 р. С. 86-88.

10 Шукліна В.В. Стратегія ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства. // *Вісник ХНТУ*. 2020. № 1(72), Ч. 2. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.11>

11 Гречанінов В.Ф. Теорія ситуаційного управління та практика реалізації на прикладі базового моделюючого комплексу сектора безпеки і оборони. URL: [http://www.immsp.kiev.ua/publications/articles/2021/2021\\_4/04\\_21\\_Grechaninov.pdf](http://www.immsp.kiev.ua/publications/articles/2021/2021_4/04_21_Grechaninov.pdf)

12 Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент. Навч. посіб. 2-ге вид., перероб та доповн. К.: Центр учбової літератури, 2012. 388 с.

**УДК: 338.245.62**

**Філюк Дмитро,**  
PhD аспірант Лабораторії проектів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк

## **МІСЦЕВІ ЗАПОЗИЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Місцеві запозичення запроваджуються для вирішення бюджетних, інвестиційних та соціальних задач на місцевому рівні. Повнота виконання тієї чи іншої конкретної задачі залежить від рівня розвитку системи місцевих запозичень та стану їх підсистем (законодавчої, організаційної, інформаційної), кількості учасників та їх взаємозв'язків, видів та форм боргових зобов'язань, готовності територіальної громади та органів місцевого самоврядування до здійснення запозичень, наявності стратегії розвитку території та рівня її взаємозв'язку з інвестиційною стратегією.

Повоєнна відбудова територіальних громад потребує актуалізації всіх можливих ресурсів місцевих бюджетів, так і змін у можливостях органів місцевого самоврядування впливати на утримання і розвиток соціальної, дорожньої та іншої інфраструктури, вживати заходи щодо розвитку громад та регіонів у цілому. Реалізація в Україні політики децентралізації, передача фінансових