

УДК 65.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/6-79-17>

Шукліна В. В.

Херсонський національний технічний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ СУТНОСТІ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Розглянуто теоретичні підходи до розуміння сутності ситуаційного управління підприємством в умовах інформатизації економіки. Встановлено, що поняття ситуації включає низку просторових і часових аспектів, де найважливішим елементом є виконувані функції, зміна яких кардинально змінює її зміст. Розглянуто розподіл об'єктивного змісту поняття «ситуація» і суб'єктивного її значення, яке надається їй суб'єктом залежно від поглядів, досвіду, характеру. Виділено відмінність змістового наповнення категорій «ситуація» як комбінації чинників і «проблема» як невідповідності реальної комбінації їй, котра є оптимальною з погляду наявних характеристик об'єкта. Обґрунтовано, що за ситуаційним підходом не існує єдиного кращого способу управління підприємством в умовах інформатизації економіки, проте найефективнішим методом у конкретній ситуації є той, що найбільше їй відповідає. Запропоновано розуміння понять «ситуація» і «ситуаційне управління» за їх спрямованістю на забезпечення життєдіяльності підприємства і розвитку сформованого стану справ на певний момент часу.

**Ключові слова:** ситуація, ситуаційний підхід, ситуаційне управління, обставина, проблема, підприємство, зміни.

**Постановка проблеми.** Динамічність сучасної економіки, її здатність реалізовувати цілі управління, що постійно змінюються, можливо забезпечити лише за наявності і взаємодії елементів структури управління. Постійно зростаюча складність умов функціонування підприємств і завдань, що виникають перед ними під впливом змін зовнішнього і внутрішнього середовища, зумовлюють потребу в нетипових рішеннях ситуаційних завдань. Поєднання методів управління залежить від рівня організаційного розвитку підприємств, їх довгострокових програм удосконалення можливостей вирішувати проблеми й адаптивності. Процеси керування мають використовувати раціональний симбіоз сучасних підходів до організації управління, що зумовлює потребу в систематизації і поглибленні теоретичних підходів до доповнення його механізму елементами ситуаційного типу. Крім того, зростає актуальність спроби адаптації ситуаційного управління як об'єднуючої концепції, її перетворення на основну концепцію управлінської практики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У публікаціях вітчизняних і зарубіжних учених, насамперед, висвітлюються основні засади ситуаційного підходу до управління. Однак в умовах конкретної ситуації вони набувають певних особливостей, мають свою специфіку, яку необхідно враховувати в умовах досягнення конкретних цілей функціонування. Питання, які стосуються необхідності вдосконалення управління змінами, пов'язують із процесом управління його розвитком – цілеспрямованою діяльністю, орієнтованою на здійснення трансформаційних перетворень низки ситуацій, характерною особливістю яких є створення нової її сутності. Існуючі ситуаційні підходи як прості розуміння вчених і практиків використано багатьма авторами у наукових працях із проблем прийняття рішень за умов динамічних змін середовища. Найбільший внесок у розроблення ситуаційних підходів до управління зробили такі іноземні вчені, як: Т. Берні, Дж. Вудвард, Р. Голл, Л. Грейнер, П. Друкер, М. Коен, Дж. Липпінг, Е. Лоуренс, Дж. Лорш, Д. Макгрегор, Дж. Марч, Д. Міллер, К. Найт, Дж. Олсен, Д. Перроу, М. Портер, Р. Саймон, Р. Сайерт, М. Старий, Дж.М. Столкер, Дж. Томпсон, В. Уинда, А. Эдайзес, З. Юди; зокрема, в умовах інформа-

тизації економічної діяльності – В. Арутюнов, І. Бородкіна, О. Матвієнко, О. Михайлов, Г. Верніков, Р. Гиляревський, Ю. Шрейдер, В. Гриценко, Б. Паньшин, І. Давидова, Т. Закупень, А. Каптерев, А. Урсул, А. Чорний та ін. Дослідженням внутрішньої і зовнішньої діяльності господарюючих організацій з урахуванням інтеграції фундаментальних і прикладних теорій підприємства займаються такі вітчизняні вчені, як: В. Антропов, В. Белкін, А. Виварець, Л. Гітельман, А. Гребьонкін, В. Дубровський, А. Денисов, Г. Клейнер, Ю. Ключев, Н. Ковальов, О. Мокроносів, А. Молодчик, В. Некрасов, І. Пичурин, А. Полянська, Є. Попов, В. Семененко, М. Туленков та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте недостатньо вирішеними є питання обґрунтування теоретичних підходів до розуміння сутності ситуаційного управління, які допомогли б ефективніше вирішувати проблеми конкретного змісту. Актуальність цієї теми полягає у тому, що ситуаційний підхід отримав найбільшого поширення з огляду на універсальність адаптивності, а теорія управління потребує саме вирішення конкретної ситуації, а не пошуку загального виходу.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є розкриття теоретичних підходів до розуміння сутності ситуаційного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «ситуація» займає центральне місце в теорії управління за ситуаційним підходом, багатозначну сутність якого відзначає більшість учених. Дослідженням ситуації стосовно будь-яких дій займалися з 1920-х років [1–4]. Поняття ситуації включає цілу низку просторових і часових аспектів, найважливішим елементом є виконувані функції, зміна яких кардинально змінює їхній зміст. Закон ситуації вимагає різних типів знань у різних умовах, відповідно, кращим стане той керівник, який їм відповідатиме. З пізнавальних позицій ситуація є станом складових її компонентів у конкретно визначений момент (зріз) часу. Згідно з Економічною енциклопедією [5], ситуація є «сукупністю обставин, умов, що створюють ті чи інші відносини, обстановку або положення (у т. ч. сприятлива ситуація на зовнішніх ринках для наших товарів; вигідна ситуація; несподівана ситуація)». Інколи ситуацію ототожнюють із широко використовуваним

методом навчання керівників; визначається як метод досліджень заснований на аналізі випадкових явищ і процесів у практиці управління. Дослідження засновані на емпіричному аналізі проблеми і методів її розв'язання у сфері управління, що визначають як ситуаційні. Виявляючи сутність ситуації, слід чітко розділяти об'єктивний її зміст і суб'єктивне значення, яке надається їй суб'єктом залежно від поглядів, досвіду чи характеру. Об'єктивний зміст ситуації може відрізнятись від того, як сприймає її суб'єкт, який у кінцевому підсумку виходить не з реальності, а з власного сприйняття і оцінювання. Саме із цим пов'язують відокремлення поняття проблемної ситуації, що містить протиріччя, які не мають однозначного рішення, є співвідношенням обставин і умов, де розгортається діяльність індивіда (групи), в якому об'єктивізація невідомого здійснюється у формі питання від суб'єкта самому собі, й є початковою ланкою розумової взаємодії суб'єкта з об'єктом ситуації для пошуку відповіді на питання про нові знання щодо предмета, способу чи умов дії. В одній проблемній ситуації можуть бути сформульовано різні проблеми. Кожна з таких проблем орієнтує систему управління на досить нетотожні шляхи і методи розв'язання вихідної проблемної ситуації. Проте більшість учених поняття «ситуація» і «проблема» не отожднює, визначаючи перше з них як сформовану комбінацію чинників, друге є невідповідністю реальної комбінації тій, котра є оптимальною з погляду наявних характеристик об'єкта [3; 4].

Управлінська ситуація – «це характеристика сформованого стану підприємства та його ланок, котрий із погляду суб'єкта управління може бути задовільним або незадовільним. В останньому випадку ситуація стає проблемною, вона характеризує реальну розбіжність бажаного та дійсного рівнів задоволення потреб суб'єкта» [6, с. 16]. В економічній літературі найпоширенішим є опис стадійних характеристик управлінських ситуацій, пов'язаний з аналізом процесів прийняття рішень. У прикладному аспекті ситуація є умовами, що оцінюються суб'єктом для прийняття рішення за її оптимальній трансформації [5]. Крім того, актуальними є сучасні уточнення поняття ситуації рівноваги і їх застосування до різних економічних моделей. У поняття «ситуація» входять час, група і завдання, яому доцільніше було б говорити про управління ситуацією, тобто керівництво, за якого забезпечується максимальна взаємодія і до мінімуму обмежується пряме (засноване на наказах) керівництво [7; 8; 10]. Цей спосіб інсценування дає змогу глибше розкрити і зіставити дії, поняття, ситуації.

Аналіз ситуації є процесом вивчення параметрів керованого об'єкта, зовнішніх умов і конкретних обставин його функціонування під час розроблення і реалізації рішення. Відповідно до зміни ситуації, керівництво має вирішувати, як зберегти ефективність функціонування підприємства. Ситуаційний підхід намагається пов'язати конкретні прийоми і концепції з певними конкретними ситуаціями, щоб досягти цілей найефективніше, і концентрується на ситуаційних розходженнях між підприємствами й усередині них самих. Актуальними є намагання визначити, які зміни ситуації важливіші і як вони впливають на пріоритетні показники господарювання. Метод управління, який

у загальних рисах означено, заснований на введенні поняття ситуації, класифікації ситуацій та їх перетворенні, тобто ситуаційного управління. Згідно із ситуаційним підходом, не існує найкращого способу управління підприємством, проте найефективнішим методом у конкретній ситуації є той, що найбільше їй відповідає. Його управлінська технологія визначається як властива даному класу ситуацій здійснювана системою керування послідовність дій стосовно вибору доцільних процедур і виконання вхідних у них інформаційних перетворень і організаційних впливів [6; 9; 10]. Тому умовами ефективності ситуаційного підходу до розроблення управлінської технології життєдіяльності підприємства науковці [3; 7; 12] визначають такі: повний класифікатор ознак ситуацій, характерних для даного його типу; набір процедур, за допомогою якого система управління здатна задовільно, з погляду інтересів та установлених цілей, реагувати на виниклу ситуацію; набір алгоритмів вибору тієї або іншої стратегії управління відповідно до означених переваг. Поняття ситуаційного управління вперше було введено в науковий обіг американським ученим Р. Моклером. Найбільш значимими результатами розробок у галузі ситуаційного менеджменту у США є висновки про те, що форми, методи, системи, стилі управління повинні істотно варіюватись залежно від об'єктивних умов діяльності підприємства [11]. В основі ситуаційного управління лежить відповідність між цілями функціонування системи і засобами їх досягнення, що передбачає процедури, виконання яких обмежене часом: суб'єкт управління будувє свою діяльність так, щоб найефективнішим способом визначити цілі, поставити конкретні завдання, встановити способи і засоби їх досягнення з урахуванням наявних обмежень і засобів рішень. Суб'єкт управління визначає характер і структуру прийняття рішень, організовує інформаційну систему слідування за об'єктом управління, що дає змогу на основі прямого і зворотного зв'язку здійснювати облік та контроль над роботою об'єкта управління під час виконання поставлених завдань. Застосування інструментарію ситуаційного управління має забезпечити вирішення комплексу завдань на підприємстві (рис. 1) [13; 16].

Тобто керівництво має узагальнити і систематизувати інформацію щодо ситуації, що дасть йому можливість точніше визначити шляхи її вирішення, прийоми і методи з урахуванням їхніх переваг та недоліків, можливостей використання у цій конкретній ситуації. За визначенням В. Василенко, концепція розв'язання ситуаційних завдань управління полягає у тому, що кожному типу конкретної ситуації мають відповідати своя послідовність управлінської процедури з її



Рис. 1. Основні завдання ситуаційного управління підприємством

інформаційно-комунікаційним забезпеченням, специфічними формами взаємодії елементів підприємства, свої критерії і методи прийняття рішень, а також свої об'єкти реалізації взаємодії. Тим самим забезпечується можливість адаптації структури управління до проблем і динамічно мінливих умов функціонування, зовнішнього середовища з його елементами [14, с. 82]. Управлінські ситуації на підприємстві, зумовлені особливостями його функціонування, постійно повторюються, потребують розроблення алгоритмів реагування, застосування яких надає можливість зменшити витрати часу на вирішення поточних завдань, зробити управління більш ефективним і цілеспрямованим.

Вплив на ситуацію зовнішнього середовища характеризується комбінацією ступеня невизначеності, динаміки, складності; внутрішнє середовище (ресурси, структура, комунікації) значно більше детерміноване [15]. Відмінною особливістю ситуаційного управління є відносно короткий інтервал часу для прийняття управлінського рішення, що пов'язано зі швидкими змінами ситуацій в умовах високої чи малої невизначеності, тобто недостатньої інформації. Своєчасність рішення зазвичай вступає в протиріччя з його обґрунтованістю; що більший обсяг інформації хоче мати суб'єкт управління, то більше часу буде витрачено на її збір, обробку й аналіз. Відповідно, ситуаційне управління здебільшого ґрунтується на використанні евристичних методів – із використанням аналогії і неповної індукції, використанням спрощень і прийомів, узагальнюючи минулий досвід і пошук ступеня правдивості створеної ситуації з минулим. Особливості ситуаційного управління, що відображають стислість часу виконання управлінського циклу на підприємстві, проявляються через функції поточного й оперативного планування; організацію реалізації управлінського рішення; облік; аналіз; контроль його виконання [15; 16, с. 195].

За ситуаційним підходом організація виконання управлінських рішень із планових завдань полягає у забезпеченні раціонального перебігу виробничих процесів відповідно до планових

інтервалів часу, що спрямовано на правильну організацію процесів, оптимальну їх структуру, визначення режиму роботи тощо. У ситуаційному управлінні оперативний облік має задовольняти вимоги інформаційно-комунікаційної системи забезпечення життєдіяльності як основи виконання таких управлінських функцій, як контроль та аналіз стану об'єкта керування. Важливою і необхідною характеристикою ситуаційного управління підприємством є інформаційно-комунікаційна повнота процесу прийняття рішень – супроводження процесу оперативного управління неперервним потоком даних, які містять необхідні дані про реальні господарські ситуації. Наявність своєчасної, достовірної й повної інформації про об'єкт управління є головною умовою прийняття ефективного ситуаційного рішення, відсутність якої значно знижує його ймовірність.

**Висновки і пропозиції.** Важливе місце в досягненні цілей підприємства належить ситуаційному управлінню, характерними ознаками якого є наявність таких складників, як метод, об'єкт і суб'єкт, наявність зовнішніх і внутрішніх чинників, що утворюють певну ситуацію, а межах якої необхідно виконувати завдання, а також принцип зворотного зв'язку та інформаційно-комунікаційного забезпечення. Погоджуючись із більшістю науковців концептуально, доцільно семантично ситуацію визначити як сукупність обставин (відносин, станів) об'єктивного чи суб'єктивного характеру, що виникають у результаті синтезованого впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на життєдіяльність підприємства в конкретний час. Ситуаційним управлінням можливо визначити таку систему управління, в якій певним чином поставлені прогнозування безпек життєдіяльності, аналіз її симптомів і заходів для зниження негативних наслідків її усунення і використання отриманого досвіду для подальшого розвитку сформованого стану справ на певний момент часу. Таке розуміння сутності дає змогу шукати і знаходити шляхи виходу із ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найскладніших проблем, використовувати нагромаджений досвід, пристосовуватися до ситуацій, що виникли.

### Список використаних джерел:

1. Полянська А. Використання ситуаційного підходу в управлінні розвитком підприємств : монографія. Івано-Франківськ : Акцент, 2011. 432 с.
2. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2007. 304 с.
3. Василенко В.О., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 372 с.
4. Марковский В. Новый порядок. Управление изменениями. URL : <http://www.mukhin.ru> (дата звернення: 12.09.2019).
5. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / редкол. С.В. Мочерний та ін. Київ : Академія, 2000. Т. 3. 952 с.
6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навчальний посібник ; 2-е вид., перероб. Львів : Інтеллект-Захід, 2003. 352 с.
7. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли-мл. Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы / пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2000. 662 с. URL : <http://znanium.com/go.php?id=4> (дата звернення: 09.09.2019).
8. Грифін Р., Яцура Р. Основи менеджменту : підручник / наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів : БаК, 2001. 624 с.
9. Маркова С.В. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7(157). С. 194–202.
10. Shuklina V. Agree in the choice of market communications by enterprises of the industry of beauty : International collective monograph. *Adaptation of science, education and business to world innovative megatrends* / edited by M. Iermoshenko. St. Louis, Missouri: Publishing House Science and Innovation Center Ltd, 2018. P. 82–93.
11. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Луганск : Прогресс, 1981. 420 с.
12. Лісовський І.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління витратами промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2016. 225 с.
13. Поспелов Д.А. Большие системы ситуационного управления. Москва : Знание, 1975. 98 с.
14. Савіна Г.Г. До питання адаптивного функціонування виробничих систем у контексті їх соціально-економічного розвитку. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*. Донецьк : ДонНУ, 2007. С. 925–927.
15. Чумаченко Н.Г., Савченко А.П., Коренев В.Г. Принятие решений в управлении производством. Киев : Техника, 1978. 191 с.
16. Южаева В. Управленческие решения. Харьков : Машков, 1999. 291 с.

## References:

1. Polyanska A. (2011) Vykorystannja sytuacijnogho pidkxodu v upravlinni rozvytkom pidpryjemstv [The use of situational approach in managing enterprise development]. Ivano-Frankivsk: Accent. (in Ukrainian)
2. Tulenkov M. (2007) Suchasni teoriji menedzhmentu: navchalnyj posibnyk. [Modern management theories]. Kyiv: Caravel, 2007. (in Ukrainian)
3. Vasilenko V., Shostka V. (2005) Sytuacijnyj menedzhment [Situational management]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
4. Markovsky V. (2004) Novyj porjadok. Upravlenye yzmenenymy [The New Order. Change management]. Available at: <http://www.mukhin.ru> (accessed 12 September 2019).
5. Ekonomichna encyklopedija (2000) [Economic encyclopedia]: in 3 volumes / editorial. S. Mocherny et al. Kyiv: Academia Publishing House, 2000. (in Ukrainian)
6. Kuzmin A., Melnyk O. (2003) Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu: navchalnyj posibnyk [Theoretical and applied principles of management] : 2nd species. recycling. Lviv: Intellect-West. (in Ukrainian)
7. Gibson J., Ivantsevich D., Donnelly Jr. D. (2000) Orghanyzacy: povedenye, struktura, process. [Organizations: behavior, structure, processes]. Moscow: INFRA-M. Available at: <http://znaniy.com/go.php?id=4> (accessed 09 September 2019).
8. Griffin R., Yatsura R. (2001) Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of management]: science. ed. V. Yatsura, D. Olesnevich. Lviv: BaK. (in Ukrainian)
9. Markova S. (2014) Upravlinsjki pidkxody do formuvannja systemy menedzhmentu jakosti pidpryjemstva zasobamy rozvytku personalu ta samomenedzhmentu [Managerial approaches to the formation of the enterprise quality management system by means of personnel development and management itself]. *Current Issues in Economics*, 2014, no. 7 (157), pp. 194-202.
10. Shuklina V. (2018) Adaptation of science, education and business to world innovative megatrends. Agree in the choice of market communications by enterprises of the industry of beauty / Edited by M. Iermoshenko. St. Louis, Missouri: *Publishing House Science and Innovation Center Ltd*, 2018. pp. 82-93.
11. Kuntz G., O'Donnell S. (1981) Upravlenye: systemnyj y situacijnyj analiz upravlencheskykh funkcyj [Management: a systematic and situational analysis of management functions]. Lugansk: Progress. (in Ukrainian)
12. Lisovsky I. Informacijno-analitychne zabezpechennja upravlinnja vytratamy promyslovykh pidpryjemstv [Information-analytical support of cost management of industrial enterprises] (PhD Thesis) Khmelnytsky: KhNU, 2016.
13. Pospelov D. (1975) Boljshye systemy situacijnogho upravlenija [Large situational management systems]. Moscow: Knowledge. (in Russian)
14. Savina G. (2007) Do pytannja adaptivnogho funkcionuvannja vyrobnychykh system u konteksti jikh socialjno-ekonomichnogho rozvytku [To the question of adaptive functioning of production systems in the context of their socio-economic development. Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investments: regional aspect]. Donetsk: DonNUU. (in Ukrainian)
15. Chumachenko N., Savchenko A., Korenev V. (1978) Prynjatye reshenyj v upravleny proyzvodstvom [Making decisions in production management]. Kyiv: Technology. (in Ukrainian)
16. Yukayeva V. (1999) Upravlencheskye reshenija [Management decisions]. Kharkiv : Mashkov. (in Ukrainian)

## Шуклина В. В.

Херсонский национальный технический университет

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ СУЩНОСТИ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАТИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

### Резюме

Рассмотрены теоретические подходы к пониманию сущности ситуационного управления предприятием в условиях информатизации экономики. Установлено, что понятие ситуации включает ряд пространственных и временных аспектов, важнейшим элементом которых являются выполняемые функции, изменение которых кардинальным образом меняет ее содержание. Рассмотрено разделение объективного содержания понятия «ситуация» и субъективного ее значения, которое придается ей субъектом в зависимости от взглядов, опыта, характера. Выделено отличие содержательного наполнения категорий «ситуация» как комбинации факторов и «проблема» как несоответствие реальной комбинации той, которая является оптимальной с точки зрения имеющихся характеристик объекта. Обосновано, что в соответствии с ситуационным подходом самым эффективным методом в конкретной ситуации является тот, что больше всего ей соответствует. Предложено понимание понятий «ситуация» и «ситуационное управление» по их направленности на обеспечение жизнедеятельности предприятия и развитие сложившегося положения дел на определенный момент времени.

**Ключевые слова:** ситуация, ситуационный подход, ситуационное управление, обстоятельство, проблема, предприятие, изменения.

**Shuklina Victoriya**

Kherson National Technical University

**THEORETICAL APPROACHES TO UNDERSTANDING THE ESSENCE  
OF SITUATIONAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE  
IN THE CONDITIONS ECONOMIC INFORMATION**

**Summary**

The theoretical approaches to understanding the essence of situational management of an enterprise in the conditions of informatization of the economy are considered. It is established that the concept of a situation includes a number of spatial and temporal aspects, the most important element of which are the performed functions, the change of which dramatically changes its meaning. It is determined that the characteristic features of situational management are the presence of such components as a method, object and subject, external and internal factors that form a certain situation in which it is necessary to perform the task, as well as the principle of feedback and information, communication support. It is substantiated that the conceptual basis for solving situational management tasks is the correspondence of the type of a specific situation with the sequence of management procedure, information and communication support, specific forms of interaction of elements of the enterprise. The distribution of the objective content of the concept of «situation» and its subjective meaning, which is given to it by the subject depending on views, experience, character, is considered. It is established that the influence on the environment is characterized by a combination of degree of uncertainty, dynamics, complexity, the internal environment is much more deterministic. The difference between the meaningful content of the categories «situation» as a combination of factors and «problem» as the mismatch of the real combination of the one that is optimal in terms of the available characteristics of the object. It is substantiated that, according to the situational approach, there is no single best way of managing an enterprise in the context of informatization of the economy, however, the most effective method in a particular situation is the one that is most responsible for it. An understanding of the concepts of «situation» and «situational management» in their focus on ensuring the life of the enterprise and the development of the current state of affairs at a certain point in time is offered. This understanding of the essence allows you to find and find ways to overcome situations, concentrate efforts on solving the most complex problems, use the accumulated experience, adapt to the situations that have arisen.

**Keywords:** situation, situational approach, situational management, circumstance, problem, enterprise, change.