

УДК 338.43:658.018

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.11>

В.В. ШУКЛІНА

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0002-2284-092X

## СТРАТЕГІЯ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Метою роботи було дослідження стратегічних аспектів ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства, що відповідають специфічним ситуаціям, при яких його фактична поведінка значно відрізняється від запланованої на даний момент часу, їх відповідність сучасним потребам і викликам господарювання.*

*У даній роботі досліджено стратегічні аспекти ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства у відповідності до специфічних ситуацій, при яких його фактична поведінка значно відрізняється від запланованої на даний момент часу. Встановлено, що теорія ситуації відповідно сучасній парадигми стратегічного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом може забезпечити промислове підприємства моделями поведінки для запобігання незапланованим виробничими ситуаціям. визначено сутність ситуаційної стратегії як подолання опору змінам під час реалізації обраної стратегії управління інформаційно-комунікаційним потенціалом і прогнозуванні моделі поведінки для запобігання в т.ч. кризових ситуацій. Аргументовано, що зміст сучасної парадигми є однією з можливостей розвитку сучасної методології стратегічного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом підприємства, що полягає в певному відході від управлінського раціоналізму та початкового переконання, що передбачуваність поведінки в конкретних обставинах визначається раціональною і системною організацією процесів в ній. Обґрунтовано практичне значення використання системи ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом стратегічного характеру для окремого промислового підприємства.*

*Ключові слова: ситуаційне управління, інформаційно-комунікаційний потенціал, стратегічне управління, ситуаційна стратегія, підприємство, ситуація.*

В.В. ШУКЛІНА

Херсонский национальный технический университет  
ORCID: 0000-0002-2284-092X

## СТРАТЕГИЯ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОМУНИКАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Целью работы было исследование стратегических аспектов ситуационного управления информационно-коммуникационным потенциалом промышленного предприятия, соответствующих специфическим ситуациям, при которых его фактическое поведение значительно отличается от запланированного на данный момент времени, их соответствие современным потребностям и вызовам функционирования.*

*В данной работе исследованы стратегические аспекты ситуационного управления информационно-коммуникационным потенциалом промышленного предприятия в соответствии специфике ситуаций, при которых его фактическое поведение значительно отличается от запланированного на данный момент времени. Установлено, что теория ситуации в соответствии современной парадигме стратегического управления информационно-коммуникационным потенциалом может обеспечить промышленное предприятия моделями поведения для предотвращения незапланированных производственных ситуаций. Определена сущность ситуационной стратегии как преодоление сопротивления изменениям при реализации выбранной стратегии управления информационно-коммуникационным потенциалом и прогнозировании модели поведения для предотвращения в т.ч. кризисных ситуаций. Аргументировано содержание современной парадигмы как одной из возможностей развития современной методологии стратегического управления информационно-коммуникационным потенциалом предприятия, которая заключается в определенном отходе от управленческого рационализма и начального убеждение, что предсказуемость поведения в конкретных обстоятельствах определяется рациональной и системной организацией процессов в ней. Обосновано практическое значение использования ситуационного управления информационно-коммуникационным потенциалом стратегического характера для отдельного взятого промышленного предприятия.*

*Ключевые слова: ситуационное управление, информационно-коммуникационный потенциал, стратегическое управление, ситуационная стратегия, предприятие, ситуация.*

V. SHUKLINA  
Kherson National Technical University  
ORCID: 0000-0002-2284-092X

### SITUATION MANAGEMENT STRATEGY INFORMATION AND COMMUNICATION POTENTIAL INDUSTRIAL ENTERPRISE

*The purpose of the study was to investigate the strategic aspects of situational management of information and communication potential of an industrial enterprise, corresponding to specific situations in which its actual behavior differs significantly from the planned at the moment, their compliance with modern needs and management challenges.*

*This paper explores the strategic aspects of the situational management of the information and communication potential of an industrial enterprise in accordance with specific situations in which its actual behavior differs significantly from the one planned at the present time. It is established that the theory of the situation in accordance with the modern paradigm of strategic management of information and communication potential can provide industrial enterprises with models of behavior to prevent unplanned production situations. The essence of the situational strategy is defined as overcoming the resistance to changes during the implementation of the chosen strategy for managing the information and communication potential and forecasting the behavior model for prevention including crisis situations. It is argued that the content of the modern paradigm is one of the possibilities of developing a modern methodology for strategic management of information and communication potential of the enterprise, which lies in a certain departure from managerial rationalism and the initial belief that predictability of behavior in specific circumstances is determined by rational organization. The practical importance of using the system of situational management of information and communication potential of strategic nature for an individual industrial enterprise is substantiated.*

*Keywords: situational management, information and communication potential, strategic management, situational strategy, enterprise, situation.*

#### **Постановка проблеми**

Управління потенціалом є складним динамічним процесом орієнтованим на максимальну взаємодію соціально-економічної системи із зовнішнім середовищем. Складовими елементами його інформаційно-комунікаційної компоненти можуть бути лише такі ресурси, обсяг і структура яких може змінюватись при прийнятті й реалізації стратегічних рішень, які, в свою чергу, призводять до кардинальних змін. Крім того, як один із напрямків економічної стратегії передбачає організацію системи інформаційних ресурсів і засобів комунікації таким чином, щоб результат їхньої синергії був чинником успіху в досягненні ситуаційної адаптивності поведінки та якості управлінської діяльності. Тому зростає необхідність першочергової реалізації заходів, спрямованих на запобігання найбільш небезпечним економічним явищам, що приводять до кризового стану і розроблення такого напрямку розвитку інформаційно-комунікаційного потенціалу, що відповідав би поставленій цілі, а шляхи і етапи руху в межах якого відображали б найкращий варіант реалізації в умовах конкретної ситуації функціонування промислового підприємства. Тобто актуалізується питання щодо дослідження стратегічних аспектів ситуаційного управління, гострота якого підтверджується і тим фактом, що відсутність стратегічної спрямованості призводить до поразок в конкурентній боротьбі.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

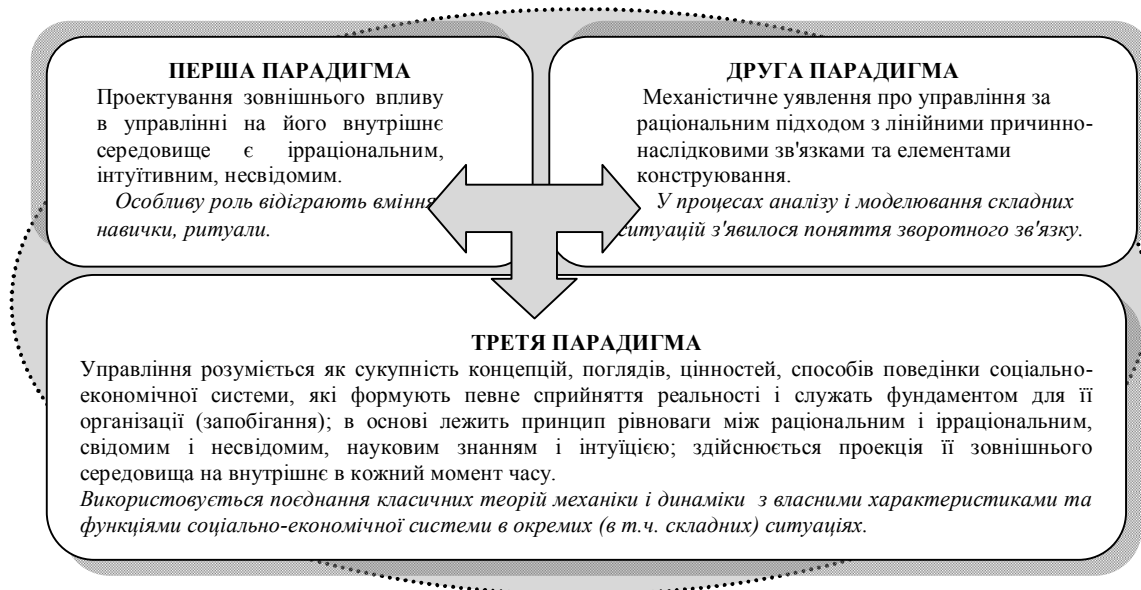
Серед зарубіжних і вітчизняних вчених, які займалися питаннями розробки наукових засад управління інформаційним і комунікаційним потенціалом, слід звернути увагу на таких авторів, як М. Альберт, М. Желени, К. Нейлор, М. Кастельс, М. Мелоун, Д. Уотерман, А.В. Битий, Н.В. Воронкова, М.В. Губська, Д.В. Дячков, С.М. Ілляшенко, Ф.І. Євдокимов, І.О. Зверкович, О.О. Коваль, М.О. Кучеренко, І.А. Маркіна, І.М. Тесленок, О.Ф. Шаповал та інших. Теорія ситуаційного управління стала предметом уваги, крім інших, таких вчених як М. Мескона, Р. Моклера, Г. Кунца, С. Донелла, Д. Гвішіані, Є. Корноушенка, П. Кривулі, В. Максимова, Г. Попова, Д. Поспелова, О. Серебровського, Ф. Хміля, В. Ячменьової. Питання теорії і практики стратегічного управління висвітлювали у своїх працях І. Ансофф, Л.В. Балабанова, Х. Віссем, О.С. Віханський, В.Г. Герасимчук, П. Друкер, І.А. Ігнат'єва, М.М. Мартиненко, С.В. Оборська, А.О. Старостіна, А.В. Шегда, З.Е. Шершньова та інші. Проте, фрагментарність запропонованих підходів очевидна і застосовність на практиці викликає глибокі сумніви з причини того, що не враховано розвиток стратегічних аспектів ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом суб'єктів господарювання.

### Формулювання мети дослідження

Метою роботи було дослідження стратегічних аспектів ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства, що відповідають специфічним ситуаціям, при яких його фактична поведінка значно відрізняється від запланованої на даний момент часу, їх відповідність сучасним потребам і викликам господарювання.

### Викладення основного матеріалу дослідження

Протягом останніх періодів еволюції ситуаційного підходу в управлінні інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства суттєво збагатилися форми і характер постановки завдань, методи і алгоритми їх вирішення в зв'язку зі зміною парадигми, а також появою та розвитком у цьому контексті нових теорій для запобігання і вирішення проблемних (небажаних) ситуацій, що визначаються як складні. Йдеться про проникнення нової (третьої) парадигми в управлінську теорію і практику ситуацій, породжену попередніми двома як результатом їх комунікації (рис. 1).

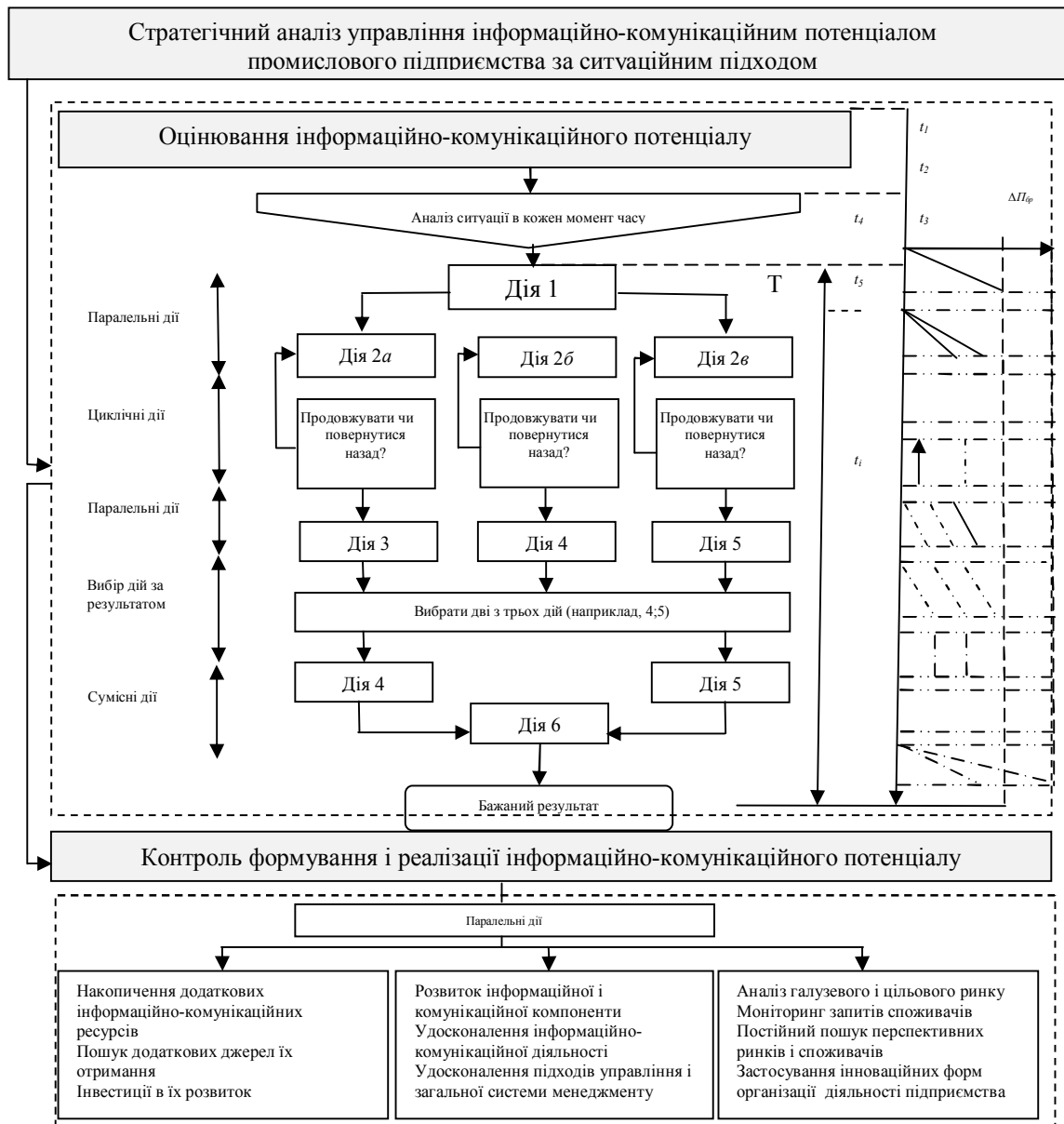


**Рис. 1. Зміна парадигми як основа стратегії ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства\***

\*Систематизовано і адаптовано автором за [1,4,9]

Реалізація сучасної парадигми є однією з можливостей розвитку сучасної методології стратегічного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства, що включає прийняття компетентних рішень при інтегруванні наявного досвіду, інтуїції з досягненнями сучасної науки управління змінами і ситуаціями. Її зміст полягає в певному відході від управлінського раціоналізму, від початкового переконання, що передбачуваність поведінки організації в конкретних обставинах визначається насамперед раціональною і системною організацією процесів в ній. Підприємство має дбати про адаптивність і розвиток системи ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом, з використанням максимальної вигоди з наявних фактичних (поза запланованих) можливостей в конкретний момент часу. В цьому випадку організаційні механізми пристосовуються до виявлення нових проблемних обставин і розроблення нових стратегічних рішень більше, ніж до контролю вже прийнятих раніше. Маневр у розподілі інформаційних і комунікаційних елементів потенціалу цінується вище, ніж пунктуальність у їх витрачанні. Система ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства, має агресивно діяти в бізнес-середовищі, бути інноваційною в науково-технічному відношенні, орієнтованою на розробку і першочергову реалізацію заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних обставин у ланцюжках економічних явищ, що приводять до складного (кризового) стану [3,5]. Тобто, поєднувати стратегічний і тактичний аспекти, перший з яких полягає саме у застосуванні заходів, що дозволяють запобігати виникненню небажаних ситуацій. В загальному розумінні стратегію ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом можливо представити як напрям його розвитку відповідно поставленої цілі (рис. 2). Бажаний результат досягається завдяки паралельно-циклічним діям, які мають різний «часовий ресурс» ( $t_4 - t_5$ ,  $t_6 - t_7$ ,  $t_n - t_{n-1}$ ), а з моменту вивчення ситуації ( $t_1$ ), її аналізу ( $t_2 - t_3$ ) до початку процесу ситуаційного управління (момент  $t_4$ ), проходить певний період часу, який залежить від

подій, що дає змогу досягти підвищення показника бажаного результату ( $\Delta\Pi_{op}$ ) на умовну величину. Система управління інформаційно-комунікаційним потенціалом реагує на керуючі поштовхи параметрів ситуації в кожен момент часу непередбачуваним чином. Результат управлінської дії лише частково відповідає намірам і розрахунку: кожна наступна ситуація не контролюється повністю, швидше за сам процес керує учасниками.



**Рис. 2. Стратегія ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства\***

\*Розроблено автором за [3-4,6,9,12,14]

З позицій ситуаційного менеджменту стратегічне управління інформаційно-комунікаційним потенціалом рекомендовано визначати як сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо формування мети і визначення цілей промислового підприємства, вибору стратегії його інформаційно-комунікаційної діяльності та використання відповідних ресурсів у конкретній ситуації її реалізації. Результативне і постійне забезпечення інформаційно-комунікаційними ресурсами пов'язане з певними складнощами ситуацій, які призводять до відхилень від запланованих моделей поведінки: зміни в інтенсивності споживання; зниження обсягу і достовірності; недостатній контроль наявних комунікаційних зв'язків. Тому виникає необхідність у розробці та впровадженні стратегії матеріально-сировинних ресурсів, яка враховуватиме всі фактори впливу на неї. Для якісного і прогнозованого функціонування системи ситуаційного управління в «згоді» з зовнішнім і внутрішнім середовищем

необхідно, щоб взаємодія організаційно-технічних і інформаційних можливостей, які забезпечують підготовку й прийняття управлінських рішень та впливають на характер виробництва через збір, зберігання (накопичення), обробку та розповсюдження інформаційних ресурсів відповідали стану комунікаційних зв'язків, що потенційно здійснюватимуть обмін за допомогою різних механізмів і технологій. В контексті дослідження під комунікаціями розуміється комплекс технічних, програмно-математичних, організаційно-економічних засобів і спеціальних кадрів, призначений для автоматизації процесу розв'язання задач ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом у конкретний момент часу. Інформаційні системи потенціалу промислового підприємства входять до комунікацій, що включаються в інформаційно-комунікаційні технології і представляють нову мову спілкування сучасного корпоративного середовища. Існують різноманітні моделі управління інформацією сформовані в рамках різноманітних підходів і теорій різними галузями науки – гносеологією, психологією, менеджментом, кібернетикою, інформатикою, когнітологією, теорією штучного інтелекту, ситуацій, синергетикою, креатологією, еверестикою та іншими, кожна з яких вивчає в своєму аспекті як саме поняття, так і процеси управління потенціалом. Серед класичних моделей управління даними і інформацією є моделі Акоффа, Хеллунда, Караяніса, Віінга, Едвінссона, Сноудена, Інкпена-Динурі, Бурена, Деспре, Шаувеля, Мільнера, Вержбицького, Накаморі, Фінна, Дубровського, Юлова, Зельца, Дункера, Гентнера, Саймонтона, Гілфорда, Медніка, Пономарьова, Мартиндейла [2,8,14].

Інформаційна система управління потенціалом промислового підприємства має містити компоненти, що забезпечують повноту інформації, стратегічність, доступність, цілеспрямований збір і обробку, канали доступу для користування нею, своєчасне одержання та її використання для прийняття управлінських рішень в умовах конкретної ситуації (в т.ч. незапланованої) [7,9]. Її удосконалення відбувається за організаційними умовами оцінювання ситуаційного управління та його конкурентоспроможності. Блок стратегічної інформації визначає упорядковану інформацію ситуаційних управлінських рішень за умовами проходження через відкриті зовнішні інформаційні фільтри, які охоплюють різноманітність та багатофакторність зовнішнього середовища; якщо інформаційні фільтри відсіють дані, які отримує промислове підприємство, то інформація відображується в перекрученому чи спрощеному вигляді [8]. Очевидно, що промислове підприємство, як і будь-яку іншу соціально-економічну систему з відповідною організацією, для більш глибокого її розуміння та інформаційно-комунікаційних процесів, що відбуваються в ній або з її участю, більш прагматично розглядати як операційно замкнуту [1,13]. Інструментами стратегічного аналізу процесів управління в рамках нової парадигми можуть служити методологія «м'яких» систем, мета-модель, модель «точності», системна технологія втручання, організаційний розвиток і інші, а також нові технології аналізу інформації і комунікацій, що працюють в «м'якому» контексті [2-3,7]. Зауважимо, що сучасні технології аналізу, прийняття рішень, комунікацій та управління в умовах конкретних ситуацій мають, як правило, одне впорядкування та тісно переплетені, що їх практично важко розмежувати в процесах запобігання проблемам в кожен момент часу, в тому числі, що залежать від людського фактора, який невіддільний від набору професійних компетенцій, ефекту команди, розгортанні систем стратегічного управління.

#### Висновки

Отже, проведене дослідження дозволило визначити стратегічні аспекти ситуаційного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом промислового підприємства та сутність поняття ситуаційної стратегії, що формує наукову новизну, має теоретичне і практичне значення. Зокрема, ситуаційна теорія, перебуваючи в контексті певної парадигми стратегічного управління інформаційно-комунікаційним потенціалом, забезпечує практику промислового підприємства не тільки схемами проблемних обставин, але і моделями поведінки, створеними на основі генералізованої практики їх запобігання за фактичними і незапланованими виробничими ситуаціями. Сутність ситуаційної стратегії полягає у систематичному подоланні опору змінам під час реалізації обраної стратегії управління інформаційно-комунікаційним потенціалом та прогнозуванні моделі поведінки для запобігання незапланованої (в т.ч. кризової) ситуації. Її практичне значення в системі управління інформаційно-комунікаційним потенціалом конкретного промислового підприємства можливо визначити в наступному: дає змогу виявити і розвинути ринкові переваги, що є ключовими в конкурентній боротьбі; розкриває зміст і спрямовувати зусилля на перспективні напрями інформаційно-комунікаційної діяльності; підвищує адаптованість до непередбачуваних змін і криз; її вибір спонукає керівників не тільки мислити стратегічно, а чітко координувати зусилля щодо попередження кризових ситуацій.

#### Список використаної літератури

1. Бушуев С.Д. Проектування ситуацій бізнесу - ефективна стратегія розвитку в турбулентному оточенні. Матеріали міжнар. конференції «Управління проектами». К.: КНУБА, 2009. – 32 с.
2. Войтенко О.С. Когнітивні моделі управління програмами на основі використання кращого досвіду. Управління проектами та розвиток виробництва, 2016. – № 3(19). – С 37-41.

3. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом: диагностика и организация: монография. Луганск: изд-во Восточно-украинского национального университета имени Владимира Даля, 2014. – 32 с.
4. Керівництво з управління інноваційними проектами та програмами організацій: монографія; переклад на українську мову Ф.О. Ярошенко. К.: Новий друк, 2010. – 160 с.
5. Клімова О.І. Формування і розвиток економічних систем унаслідок структурних змін в економіці України. Актуальні проблеми економіки, 2010. – № 5. – С. 111-117.
6. Коваль О.О. Модель використання соціального потенціалу машинобудівного підприємства. Донецького університету. Серія «Економіка», 2012. – Вип. 6(2). – С.174-179.
7. Кунц Г., Донел С.О. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций; пер. с англ. Д.М. Гвишиани. Т. 1. К.: Прогрес, 1991. – 250 с.
8. Рач В.А. С.С. Современная модель структуры конкурентоспособного предприятия в условиях экономики знаний : збірник наукових праць, 2012. – №2(5). – С. 5-11.
9. Савіна Г.Г., Старінська В.С. Класифікація елементів соціального потенціалу підприємства. Економіка Крима, 2011. – №4(37). – С.185-190.
10. Українська Л.О., Чебанова Н.В. Соціально-економічний потенціал підприємства. Вісник Університету банківської справи Національного банку України, 2012. – № 1 (13). – С.71-75.
11. Чубар М.М. Основні характеристики стратегії експорту підприємств економічного регіону. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2014. – №3. – С. 29-34.
12. Шукліна В.В. Стратегічний менеджмент: концептуальні питання в умовах постіндустріальних трансформацій. Економіка і регіон, 2013. – №2. – С. 87-91.
13. Шаманська О.І. Загальна система формування економічного потенціалу. Актуальні проблеми економіки, 2009. – № 2(92). – С. 109-114.
14. Яцишин Ю.В. Інноваційні механізми управління проектами та програмами. Управління розвитком складних систем, 2011. – Вип. 6. – С. 27-32.

#### References

1. Busheyev S.D. Designing business situations is an effective strategy for development in a turbulent environment. Materials international. Project Management Conference. K. : KNUBA, 2009. 32 p.
2. Voitenko O.S. Cognitive models of program management based on best practices. Project management and production development. 2016. No. 3 (19). pp. 37-41.
3. Voronkova A.E. Strategic management of competitive potential: diagnostics and organization: monograph. Lugansk: Publisher of the East Ukrainian National University named after Vladimir Dahl. 2014. 32 p.
4. Guidelines for the management of innovative projects and programs of organizations: monograph; translation into Ukrainian by Ф.О. Yaroshenko. K. : New printing. 2010. 160 p.
5. Klimova O.I. Formation and development of economic systems due to structural changes in the Ukrainian economy. Current problems of the economy. 2010. № 5. pp. 111-117.
6. Koval O.O. Model of use of social potential of machine-building enterprise. Donetsk University. Economy series. No. 6 (2). 2012. pp.174-179.
7. Kunz G., Donel S.O. Management: systematic and situational analysis of management functions; trans. with English. D.M. Gwishiani. T. 1. K.: Progress, 1991. 250 p.
8. Rach V.A. Modern model of structure of competitive enterprise in the conditions of knowledge economy : a collection of scientific papers. 2012 №2 (5). pp. 5-11.
9. Savina G.G., Starinskaya V.S. Classification of elements of social potential of the enterprise. Economy of Crimea. No. 4 (37). 2011. p.185-190.
10. Ukrainian L.A., Chebanova N.V. Socio-economic potential of the enterprise. Bulletin of the National Bank of Ukraine's Banking University. 2012. No. 1 (13). pp.71-75.
11. Chubar M.M. The main characteristics of the export strategy of enterprises in the economic region. Bulletin of ONU them. II Mechnikov. 2014. №3. Pp. 29-34.
12. Shuklina V.V. Strategic Management: Conceptual Issues in Post-Industrial Transformation. Economy and region. 2013. №2. pp. 87-91.
13. Shamanskaya O.I. General system of economic potential formation. Current problems of the economy. 2009. No. 2 (92). pp. 109-114.
14. Yatsyshin Y.V. Innovative mechanisms for project and program management. Management of complex systems development. 2011. Iss. 6. p. 27-32.