

НАТАЛІЯ ГРИЦАЙ
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Вікарчук О.І.
ЖДУ ім. Івана Франка

ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА В ПРОБЛЕМНИХ СИТУАЦІЯХ

Поведінка керівників у кризових ситуаціях виявляє їхню здатність до керування і служить перевіркою їхніх методів і стилів керування. При цьому на прийняті рішення, як правило, накладається відбиток навичок, темпераменту й елементів творчості, що наявні в керівника.

Для початкуючого керівника кризова ситуація є іспитом, що може визначити його наступну кар'єру. Якщо він має великі здібності до управлінської діяльності, то кризова ситуація дозволяє виявити їх у короткий період. У цьому випадку керівник вживає енергійних заходів для вирішення виникаючих проблем, самостійно вирішує завдання і завойовує авторитет у підлеглих і колег. Якщо початкуючий керівник не має таких здібностей, то він губиться в кризовій ситуації і його безпорадність, як лідера, стає очевидною [1, с. 265].

Можлива також ситуація, коли початкуючий керівник випадково знаходить ефективне рішення в кризовій ситуації, заслуговуючи схвалення навколишніх. Якщо це схвалення виходить з боку вищестоящих керівників, то вони, як правило, просувають його до так званого «порогу компетентності», на якому його щирі здібності лідера проявляться повною мірою.

Часто початківець-керівник у кризовій ситуації виявляє себе з негативної сторони, і кар'єра його як керівника при відсутності природних здібностей завершується.

Керівник-автократ у кризових ситуаціях почуває себе впевнено. Він рішуче керує своїми підлеглими, незважаючи на можливі наслідки.

Але в будь-якому випадку необхідно пам'ятати, що авторитарний метод керівництва при всіх своїх недоліках і достоїнствах може бути дуже небезпечним для суспільства і використовувати його необхідно з великою обережністю.

Для керівника-ліберала, на відміну від автократа, кризова ситуація є важким іспитом, що потрясає основи його поведінки як керуючого, стиль керівництва якого, як правило, полягає у відхиленні від активної ' позиції і прихильності його до сформованих традицій.

У кризових ситуаціях керівник-ліберал вибирає тактику очікування, сподіваючись, що все якось проясниться, втрясється і стабілізується, а кризова ситуація зникне сама по собі.

Він уважно стежить за реакцією вищестоящих керівників, намагаючись знайти рішення для ліквідації кризи відповідно до аналогії в минулому.

При виборі рішення ліберал орієнтується на середній рівень, а не на оптимальні дії. Прийняте ним рішення найчастіше закріплює проміжну ситуацію в діапазоні — від нормальної до кризової.

Керівник-ліберал у своїй діяльності і при прийнятті рішень може пожертвувати інтересами підлеглих, ретельно маскуючи при цьому свою щирі позицію.

Керівник-популіст своєю поведінкою в кризових ситуаціях подібний до ліберала. Він у першу чергу намагається зберігати атмосферу товариства і доброзичливості в колективі.

Популіст, як правило, важкі і неприємні рішення відкладає в довгу шухляду. Такий керівник, повідомляючи підлеглим непопулярні рішення, часто посилається на те, що вони прийняті нагорі. У кризовій ситуації він займає тактику вичікування і зволікань в надії, що все зробиться саме собою.

Керівник-демократ у кризовій ситуації не втрачає цілковитого самовладання і не змінює свого стилю керівництва. Він приймає рішення творчо, на основі інформації про проблему і думки підлеглих про шляхи вирішення проблеми, зосереджує увагу на реальних фактах при розгляді, знаходить першопричину виникнення проблеми, чітко виділяє пріоритети, ставить мету і завдання і домагається їхнього розв'язання в діловій, конструктивній формі.

Керівник-апаратник (формаліст, демократ) у кризових ситуаціях намагається, насамперед, приймати рішення на основі наявних інструкцій і аналогів. Тому керівників такого стилю ще називають регламентаторами. Прописний пошук рішення серед правил, інструкцій і вказівок, як правило, нічого не дає, а творчості й інтуїції в керівника-апаратника немає. Він не може аналізувати ситуацію, виявити причини настання кризи, проблеми і розробити заходи для подолання кризи, а, приймаючи рішення, заходить у тупик. Завжди звертається до вищестоящого керівництва і, таким чином, затягує ухвалення рішення. А саме звертання до вищого керівництва оформляється у вигляді листів, офіційних запитів і т.п. У підсумку рішення не приймається чи взагалі є половинчатим, а криза, наростаючи, призводить до виходу з ладу самої системи керування, а можливо, і до руйнування всієї організації [2, с. 381].

Узагальнення наведеного огляду і короткого аналізу ситуаційних моделей лідерства і стилів поведінки окремих типів керівників в екстремальних умовах не дозволяє зробити якийсь однозначний висновок, але в значній мірі полегшує ведення можливої лінії поведінки тих чи інших керівників, що само по собі не так уже й мало. Уявлення про можливу поведінку керівників, хоча б з цієї сторони, багатоаспектної проблеми кризового ситуаційного керування, істотно збагачує наші уявлення про нього і дозволяє бачити можливі шляхи розв'язання кризових ситуацій.

Список використаних джерел:

1. Пилипенко А.А. Менеджмент: підручник / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, І.П. Отенко. – Х.: Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. – 456 с.
2. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.