

# ТИПОВІ НЕДОЛІКИ СТИЛЕЙ КЕРІВНИЦТВА І ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ

**Філіпович Андрій Юрійович,**  
магістр, спеціаліст I категорії, викладач будівельних дисциплін  
ВСП «Рівненський коледж Національного університету  
біоресурсів і природокористування України»

**Анотація:** у статті викладено методiku організації роботи на підприємствах, щодо використання лідерських якостей, мислячої діяльності, основних стилей та перехід до управлінської діяльності. Результати впровадження свідчать, що дана методика сприяє покращенню роботи працівників у сфері менеджменту.

**Ключеві слова:** *управління, стилі, лідерство, менеджмент, керівник, недолік*

## PERSONALITY AS A SELF-GOVERNING SYSTEM BASED MANAGEMENT ACTIVITIES

**Filipovych Andrey**  
master, specialist I category, lecturer construction disciplines  
GSP "Rivne College" National University  
Life and Environmental Sciences"

**Abstract.** The article outlines the methodology for organizing work in enterprises, in relation to the use of leadership qualities, thinking activities, main styles and the transition to managerial activity. The results of the implementation show that this method helps to improve the work of employees in the field of management.

**Keywords:** management, styles, leadership, management, leader, lack.

Найбільш розповсюдженими недоліками стилей керівництва є: **Бюрократизм** – походить від слова бюрократія, що означає владарювання канцелярії. У західних країнах цей термін використовується у позитивному розумінні як загальні принципи роботи соціальних організацій – найсуворіша регламентованість, безособовість, раціональність, обмеженість відповідальності. У нас це поняття означає відрив органів влади (канцелярії) від волі і рішень більшості членів організації, зверхність форми над змістом діяльності, підкорення правил і завдань функціонування організації тільки цілям її збереження і укріплення виникнення привілейованого прошарку, відірваного від них і стоячого над ними.

Форми виявлення бюрократизму різноманітні. Бюрократа часто буває нелегко розпізнати. Він переважно не виставляє себе на показ, дотепно маскуючи свою бюрократичну суть.

**Формалізм** є одним із різновидів бюрократизму, виявляється у надмірному звеличуванні ролі різних правил, що регламентують управлінську діяльність.

Роль правил в управлінській діяльності відома і необхідність дотримання їх не викликає заперечень. Проте управлінська діяльність настільки різноманітна, що все передбачити у правилах неможливо. Окрім того, необхідно розрізняти букву і суть правил. Якщо все робити, дотримуючись букви правил, ефективність праці знижується. Формаліст спекулює на суворому дотриманні правил, ухиляючись робити все, що непередбачено правилами, навіть якщо це впливає із суті справи, із поставлених цілей. При цьому, зовні він намагається виглядати дисциплінованим, старанним працівником.

**Кар'єризм** є іншою небезпечною формою бюрократизму. Серед кар'єристів зустрічається немало кваліфікованих добре обізнаних в своїй справі спеціалістів, які спроможні виробляти і застосовувати вірні рішення. Проте вони свідомо віддають перевагу інтересам кар'єри, особистого престижу, особистій користі перед інтересами справи.

Кар'єрист орієнтується не на служіння справі, колективу, суспільству, а на служіння особам, від яких залежить його службове положення, рівень оплати і отримання інших благ. Тому кар'єрист підлабузнюється і пристосовується до найбільш впливових осіб і намагається оточити себе собі подібними, які б сприяли його просуванню.

**Місництво і відомчість** також є формами виявлення бюрократизму. Вони виявляються у тому, що на шкоду інтересам всього суспільства віддається перевага даному району, місту і т.п., інтересам своєї галузі, свого підприємства і своєї ділянки роботи.

Відомчі і місцеві інтереси враховувати, звичайно, необхідно, проте не можна припускати, щоб вони задовольнялись за рахунок інших інтересів. Це породжує психологію утриманства. Колективного егоїзму і наносить шкоди виробництву в цілому. Місництво і відомчість є наслідком короткозорості, безпринциповості окремих керівників, їх невміння бачити важливі наслідки своїх рішень, прагнення жити за рахунок інших.

**Технократизм** полягає у тому, що при вирішенні виникаючих проблем технічним і технологічним фактором віддається пріоритет перед політичними, економічними і соціально-психологічними факторами.

Об'єктивною основою технократизму є величезна роль техніки і

технології у виробництві. Проте технократи забувають, що сама прогресивна техніка не дає очікуваного результату, коли люди, що приводять її в рух, незадовільно виховані і недостатньо навчені, економічно і морально не зацікавлені результатами своєї праці, коли вони працюють в умовах ненормального морально-психологічного клімату.

Керівники технократичного типу, як правило, недооцінюють роль управління для розвитку і функціонування техніки. Насправді ж технічний прогрес, організація використання техніки залежать, перш за все, від управління цими процесами.

Багато недоліків, які зв'язані з уповільненням впровадження передової техніки і технології, обумовлені саме недоліками в управлінні НТП.

**Консерватизм** означає схильність до сформованих методів роботи, прагнення їх зберегти, протидію прогресивним тенденціям розвитку, впровадженню передових досягнень.

Наявні успіхи науково технічного і соціального прогресу підривають позиції консерватизму.

Набути репутацію консерватора тепер ніхто не бажає.

Тому консерватор, зовнішньо ратуючи за прогрес, прагне зайняти позицію очікування, затягування і зволікання, відсовуючи впровадження досягнень НТП до “кращої пори”.

**Недооцінка важливості перспективних і переоцінка ролі оперативних питань** відноситься до недоліків стилю управління, що часто зустрічаються.

Передумовою цього є очевидність, гострота і терміновість вирішення оперативних питань. Оперативні питання владно вимагають швидкого рішення. Про них доповідають, наполягають на їх негайному вирішенні, інакше виникають простої, перерви у виробництві і т.д.

Перспективні ж питання, як правило, не вимагають термінового вирішення, їх реалізація віддалена у часі, тому губиться їх гострота, про них у метушні текучки забувають або вирішують поспіхом без ретельної проробки і з великим запізненням.

Керівник, який не займається перспективою, питаннями розвитку, звичайно посилається на перевантаження біжучими справами. Проте, справжня причина його перевантаження і полягає саме у тому, що своєчасно і всебічно не були вирішені важливі перспективні питання, а також у тім, що він невірні розподілив обов'язки в апараті управління, занадто багато оперативних питань замкнув на себе.

З недооцінкою важливості перспективних питань зв'язаний і такий недолік стилю керівництва як **штурмовщина**, яка часто породжується тим, що

своєчасно не вирішуються перспективні питання, упускається час, а потім керівник прагне виконати план за любую ціну, тобто організовує штурмовщину. На об'єкті зосереджується велика кількість людей, техніки, матеріалів, які відволікаються з інших об'єктів. Робота ведеться, не рахуючись із витратами, технічними і технологічними нормами, трудовим законодавством.

А у підсумку продуктивність праці падає, якість будівництва знижується, зриваються плани робіт по іншим об'єктам, при завершенні яких також доводиться організовувати нові штурми. Штурмовщина завдає величезних збитків виробництву.

**Волюнтаризм**, як недолік стилю керівництва, полягає у тому, що керівник при прийнятті рішення спирається не на закономірності і не реально об'єктивні умови, що сформувались, не на досвід і знання спеціалістів, а на свої суб'єктивні уявлення про проблеми і умови їх реалізації, на свою волю і надану йому владу.

Рішення керівника волюнтаристського типу бувають багатими на помилки, що знижують ефективність виробництва.

До інших недоліків стилю відносяться:

- надмірне відхилення у бік зайвого демократизму, що виявляється у захопленні засіданнями, нарадами, оперативками;
- оковамилювання і “показуха”, коли прагнуть за допомогою маніпуляцій з цифрами створити враження про людське око благополуччя, приховати недоліки;
- протекціонізм і сімейність у роботі з кадрами.

**Висновок:** Існуючі викривлення у стилі керівництва обумовлені багатьма причинами, але, перш за все, недоліками у підготовці і вихованні керівника.

Найважливішими шляхами усунення негативних явищ у стилі керівництва є:

- оволодіння керівними кадрами знаннями у галузі управління, мистецтва керування, розвитку науки управління, підвищення культури управлінської діяльності;
- виховання відповідальності, підвищення вимогливості;
- удосконалення господарського механізму, методів оцінки і стимулювання діяльності керівників;
- посилення ідеологічної роботи із управлінськими кадрами, їх політичне загартовування.

Проте ще не завжди ці принципи роботи з керівними кадрами послідовно проводяться у життя. Зниження відповідальності керівника, ліберальничання із ним породжують почуття безкарності і уседозволеності, звичку працювати, не піклуючись про дотримання елементарних норм керівництва.

Дійовим методом боротьби з викривленнями стилю керівництва, як і з іншими недоліками, є критика і самокритика. Проте цією гострою зброєю ще не завжди уміло користуються. Цінність критики визначається її правдивістю, доказовістю, конструктивністю, значущістю піднятих питань, а не різкістю і принизливістю висловлювань.

Критика несумісна з демагогією, обмовленням, очорненням, критиканством. Відношення до критики, вміння правильно її сприймати і поділовому на неї відповідати є критерієм зрілості керівника.

Всі рішуче осуджують тих керівників, які виявляють бюрократичне зарозуміння і чванство, нетерпимо відносяться до критики. Переслідування за критику є тяжким злом, винні в цьому притягуються до відповідальності.

## Список використаної літератури

1. Філіпович А.Ю., «Основи підприємницької і управлінської діяльності в будівництві», навчальний посібник - Рівне: ВСП «Рівненський коледж Національного університету біоресурсів і природокористування України, 2018.- 290 с.
2. Філіпович А.Ю., Шаперчук С.В. «Основи підприємницької та управлінської діяльності», навчальний посібник - Рівне: Рівненський державний аграрний коледж, 2012.- 420 с.
3. Філіпович А.Ю. «Навчальний посібник з виховної роботи» - Рівне: Рівненський державний аграрний коледж, 2012.- 188 с.