

сусідів. Візьміть необхідний одяг, документи, продукти харчування, воду і виходьте на вулицю. Надайте допомогу старим, хворим. Займіть місце подалі від будівель і ліній електропередач. Якщо під час першого поштовху ви опинилися у приміщенні, встаньте у дверний або балконний проріз. Зберігайте спокій, порядок і витримку. Слідкуйте за нашими повідомленнями”.

Висновок.

Таким чином оповіщення і інформування населення в районі надзвичайної ситуації є основною складовою при збереженні життя та здоров'я населення при настанні надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру.

Список використаних джерел

1. Закон України від 2 жовтня 2012 року № 5403-VI „Кодекс ЦЗ України”.
2. ПКМУ України від 26 червня 2013 р. № 443 „Про затвердження Порядку підготовки до дій за призначенням органів управління та сил ЦЗ”.
3. ПКМУ України від 26 червня 2013 р. № 444 „Про затвердження Порядку здійснення навчання діям у надзвичайних ситуаціях”.
4. ПКМУ від 15 лютого 1999 р. № 192 „Про затвердження Положення про організацію оповіщення та інформування у надзвичайних ситуаціях”.

УДК 351

*Потеряйко С.П., к.військ.н., доцент,
Барило О.Г., к.т.н., с.н.с.,
Ірінчук О.В., к.т.н., с.н.с.*

НЕОБХІДНІ ЯКОСТІ КЕРІВНИКА ДЛЯ ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ З ЛІКВІДАЦІЇ НАДЗВИЧАЙНОЇ СИТУАЦІЇ

У науковій статті досліджено підходи до визначення необхідних якостей керівника для виконання завдань з ліквідації надзвичайної ситуації. Розглянуто проблемні питання щодо невідповідності змісту та обсягу завдань, що покладені на органи державного управління, рішенням, що ними приймаються в складних умовах надзвичайної ситуації. Виявлено залежність між професійними якостями керівника органу управління та результатом виконання завдань у надзвичайній ситуації.

Ключові слова: надзвичайна ситуація, управління ризиками, метод аналізу ієрархії, якості керівника, стилі керівництва.

Постановка проблеми. Досвід діяльності органів державного управління свідчить про те, що найчастіше рішення, що ними приймаються в складних умовах надзвичайних ситуацій, не завжди відповідають обсягу та характеру завдань, а ризики прийняття хибного рішення зростають.

Таким чином, існує проблема, яка полягає у тому, що з одного боку – обсяги та зміст завдань, що постають перед керівником, зростають та ускладнюються, а з іншого – існуючі науково-методичні підходи до визначення комплексу необхідних якостей керівника для їх виконання недостатньо досліджені. Крім того, досліджено, що недоліки в організації управління під час реагування на

надзвичайні ситуації переважно більшістю пов'язані як із професійною підготовкою керівників, так і з комплексом їх якостей, що проявляються в складних умовах обстановки.

Проблемні питання, пов'язані з функціонуванням механізмів державного управління, були і залишаються у колі уваги науковців різних сфер діяльності.

Серіков А.В. та Семенов Г.І. обґрунтували необхідність творчого підходу в управлінні ризиками розробленого проекту будівництва, навели складові творчого мислення, показали ступінь їх впливу, як елементів нижчого рівня ієрархічної моделі, на елементи вищого рівня із застосуванням методу аналізу ієрархій, розробленого Т. Сааті, що дозволило отримати експертні висновки у вербальному вигляді трансформувати і створити моделі впливу одного рівня на елементи другого рівня ієрархічної моделі розподілення творчих зусиль в розробленому проекті та в ході аналізу проведених розрахунків дало авторам можливість довести, що найважливішою проблемою будь-якого розробленого проекту є створення умов для креативного ризик-менеджменту в проекті [1].

Науковці, що працюють у сфері цивільного захисту, пожежної та екологічної безпеки також досліджують вищезазначені проблемні питання із застосуванням згаданого науково-методичного підходу.

Так, Фесянов П.О. обґрунтував науково-теоретичні засади державного регулювання екологічної безпеки на рівні регіону і визначив на цій основі головні напрями підвищення його ефективності, а також в межах цього завдання запропонував методіку оцінки ефективності механізму державного регулювання екологічної безпеки регіону із застосуванням методу аналізу ієрархій [2].

Федоренко М.П. на основі аналізу результатів інспекції протипожежного стану об'єктів газонафтопереробного підприємства побудував оптимізаційну модель підсистеми профілактики пожежі системи забезпечення пожежної безпеки, визначив її параметри із застосуванням методу аналізу ієрархій, що дозволило підвищити ефективність вищезгаданої підсистеми [3].

Таким чином, у наукових роботах виявлені недостатньо досліджені проблемні питання, сутність яких полягає в існуючих якостях керівників органів управління, що не повністю забезпечують виконання відповідальних завдань, пов'язаних з рятуванням населення у надзвичайних ситуаціях.

Постановка завдання. На підставі попередніх наукових досліджень, досвіду діяльності органів управління та сил цивільного захисту шляхом порівняння альтернативних стилів керівництва виявити залежність між якостями керівника органу управління та результатом виконання завдання у надзвичайній ситуації.

Виклад основного матеріалу. Під час вирішення вищезазначеного наукового завдання з'ясувалося, що дослідженню проблем якостей керівника присвячено достатньо уваги серед науковців. Так, Н. Гончарук, І. Сурай відмічають, що до основних рис особистості керівників належать: організаторські здібності, вміння впливати на підлеглих, націлювати їх на плідну творчу працю, впевненість у собі, рішучість і наполегливість, здатність до творчого вирішення завдань, прогнозування ситуацій та результатів діяльності, вміння приймати рішення, відповідальність, уміння контролювати свої емоції, заповзятість у вирішенні наявних проблем, висока професійна компетентність, прагматизм, постійне прагнення до самовдосконалення. При цьому, вищезазначені якості автори пропонують поділити на такі групи: морально-етичні, професійно-ділові та особистісні, які певним чином взаємотранслюються між собою [4].

С. Мосов, О. Рублюк, О. Шапталю виявили відсутність науково обґрунтованих і підтверджених практикою та досвідом управлінської діяльності вимог до керівників органів державного управління. Наслідком цього, на думку дослідників, стало, у більшості випадків, призначення на ключові посади не досить компетентних кадрів в силу ідеологічних, політичних або соціальних обставин. Крім того, автори, на підставі аналізу змісту структурних елементів механізму процесу формування управлінських рішень, з множини відомих якостей визначили лише ті з них, наявність яких забезпечують ефективне здійснення процесу вироблення і прийняття управлінських рішень у системі державного управління, а саме: професійний досвід, рівень знань, здатність до навчання, дисципліну, досвід роботи на керівних посадах, фізичний стан, аналітичне мислення, уміння працювати з людьми, працездатність, воля, психологічна стійкість, інтуїція, ініціативність і здатність до розв'язання проблемних ситуацій [5].

Л. Лазоренко дослідила проблемні питання, пов'язані із якістю керівника йти на розумний ризик при прийнятті управлінських рішень. Автор вважає, що керівники за здатністю йти на ризик поділяються на три категорії: схильні до ризику, нейтральні та несхильні. Ним доведено, що керівник, який не схильний до ризику, ніколи ефективно не працюватиме на посаді, що вимагає прийняття та реалізації рішень з високим ступенем ризику, а кожна посада вимагає прийняття управлінських рішень із різним ступенем ризику. Погоджуємося із висновком автора, що ризик, з точки зору керівників, може бути потребою (для схильних до ризику), небезпекою (не схильних до ризику), а з точки зору організації – це фактор, який необхідно враховувати у діяльності і реалізовувати в управлінських рішеннях, тому потрібно створювати умови, коли цілі організації та потреби керівників і співробітників збігаються. Керівники, які схильні до ризику, насамперед, здатні креативно мислити, брати відповідальність на себе, виконувати роботу, що вимагає творчого підходу, бути ініціативними, самостійними та творчими, а керівники, які не схильні до ризику, бажають уникати відповідальності, однак вправно та ретельно виконують роботу, що чітко регламентована. При цьому, дослідник стверджує, що під час вибору рішення з декількох альтернативних, високий рівень ризику обирають керівники із сильною потребою самоствердження. Крім того, освіта та його особистісні якості дають змогу знайти більше альтернативних рішень, що надзвичайно важливо за умов ризику, а готовність до прийнятного ризику виявляється сильнішою за умови групового прийняття рішень [6].

О. Вартанова та І. Шестер зазначають, що нові якості креативних працівників не можна у готовому вигляді придбати на ринку, їх можна формувати, розвивати та ефективно використовувати завдяки реалізації унікальних індивідуальних спроможностей персоналу – їхніх знань, умінь і досвіду, особистісних властивостей, які виявляються в поведінці і ставленні до справи, в захопленості та інновативності [7].

Погоджуємося із цією думкою лише частково. На наш погляд, креативні якості працівників не можна формувати тому, що вони закладені у особистісних якостях індивідуума і їх прищепити неможливо, потрібно лише їх виявляти і розвивати шляхом, наприклад, постановки складних завдань, що змусить працівника генерувати нові ідеї, якщо він до цього здатен, виявляти та розвивати саме ці креативні якості.

Вважаємо, що якості керівника найбільш повністю розкриваються під час

управління ліквідацією надзвичайної ситуації. Статутом дій у надзвичайних ситуаціях органів управління та підрозділів Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту, затвердженого наказом МНС України від 13.03.2012 № 575 визначено, що під час ліквідації надзвичайної ситуації управління силами цивільного захисту розпочинається з моменту отримання керівником органу управління (підрозділу) інформації про її виникнення і здійснюється з урахуванням розвитку обстановки в районі надзвичайної ситуації та включає певні заходи, що можна розподілити за етапами, а саме:

перший – виконання попередніх заходів: уточнення та оцінка обстановки, визначення першочергових завдань, які необхідно провести негайно для прискорення підготовки сил і засобів до виконання завдань з ліквідації надзвичайної ситуації, та надання попередніх розпоряджень для підрозділів цивільного захисту, подальший аналіз ситуації (збір даних про характер та масштаби надзвичайних ситуацій, розрахунок сил і засобів);

другий – прийняття рішення на ліквідацію надзвичайної ситуації: підготовка та прийняття рішення і доведення завдань до підрозділів цивільного захисту, здійснення постійного моніторингу (збір даних про обстановку), оперативне інформування органів державної влади про розвиток надзвичайної ситуації та вжиті заходи для ліквідації надзвичайної ситуації;

третій – організація управління, взаємодії та забезпечення: організація всебічного забезпечення рятувальної операції, залучення сил і засобів цивільного захисту місцевих органів виконавчої влади, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади відповідно до планів реагування та взаємодії, організація взаємодії, зв'язку та забезпечення взаємного обміну інформацією з приданими силами;

четвертий – виконання завдання з ліквідації надзвичайної ситуації: координація та контроль за проведенням аварійно-рятувальних та відновлювальних робіт, підготовка доручень щодо залучення сил і засобів з інших регіонів, організація повернення сил і засобів до місць постійної дислокації після виконання завдань з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації.

На кожному з вищезазначених етапів управління силами цивільного захисту мають місце ризики прийняття хибного рішення та зриву виконання завдань і, як наслідок, загрози життю та здоров'ю населення, яке потрапило в зону надзвичайної ситуації.

Так, на першому етапі можуть виникнути ризики неповної та недостовірної оцінки обстановки в зоні надзвичайної ситуації, обсягу робіт, отримання недостатніх даних про характер та масштаби надзвичайної ситуації, як наслідок – нераціональний розрахунок сил і засобів, що залучаються до її ліквідації, на другому – прийняття необґрунтованого рішення, нераціонального розподілу сил цивільного захисту за завданнями, напрямками та районами їх виконання, що може спричинити загрозу життю та здоров'ю населенню в зоні надзвичайної ситуації, на третьому – недостатнього забезпечення підрозділів і населення необхідними ресурсами, неузгодженості дій сил цивільного захисту, що також може призвести до тяжких наслідків та зриву виконання поставлених завдань.

Усі заходи за вищезазначеними етапами можуть бути виконані у повному обсязі, прийняте обґрунтоване рішення, організовано забезпечення та взаємодія, але на четвертому етапі можуть виникнути ризики, пов'язані з недостатньою координацією дій, контролю, що може поставити під загрозу виконання завдань.

Виявлено, що у значній мірі вищезазначені ризики пов'язані із якістьми

керівника органу управління та стилями керівництва, що він застосовує.

В роботі, на підставі аналізу змісту стилів керівництва, що наведено у попередніх наукових дослідженнях, пропонуються такі їх визначення:

стиль керівництва – це сукупність принципів і методів управління, що найчастіше застосовуються, або така манера поведінки керівника стосовно підлеглих, що виявляється у тому, якими способами керівник виконує свої функції, як він заохочує колектив до творчого й ініціативного виконання завдань, як контролює діяльність підлеглих. Виокремлено стилі керівництва, а саме:

авторитарний – характеризується високою централізацією керівництва, єдиноначальністю в прийнятті рішення, жорстким контролем за діяльністю підлеглих, які повинні виконувати лише те, що їм наказано. Керівник такого стилю, як правило, відмовляється від послуг експертів, думок підлеглих, не вносить свої пропозиції на обговорення;

демократичний – характеризується прагненням керівника до відпрацювання рішень шляхом розподілу повноважень та відповідальності між керівником та підлеглим, переконати, довести доцільність рішення проблеми та користі, яку можуть отримати підлегли, а при здійсненні контролю звертає особливу увагу на кінцевий результат та керівника. Авторитет посади підкріплюється особистим авторитетом;

ліберальний – характеризується безініціативністю, невтручанням в процес виконання завдань з боку керівника. Такий керівник у взаєминах з підлеглими коректний та ввічливий, позитивно реагує на критику, не вимогливий до підлеглих та не любить контролювати їх роботу, надаючи незаслужені пільги прагне закріпити власний авторитет;

ситуаційний – передбачає гнучке керівництво. Керівник чітко уявляє здібності підлеглих, свої власні можливості, застосовує елементи найбільш доцільних стилів у даній ситуації, що дає змогу організувати ефективне виконання завдань і поєднує надання ініціативи підлеглим та індивідуальну ініціативу керівника.

У дослідженні розроблено та запропоновано ієрархічну модель порівняння якостей керівника органу управління за альтернативними стилями керівництва та етапами їх реалізації, що наведено на рис. 1.

При цьому, метою ієрархії є вибір раціональних якостей керівника, що забезпечують виконання завдань в умовах ризику, а завданням – порівняння альтернативних стилів керівника органу управління, що діє в умовах ризику.

У моделі за загальносистемний показник прийнято інтегральну якість керівника, необхідну для виконання завдань в умовах ризику (Ф1, далі Ф – фактор). Системними показниками в ієрархічній моделі визначено узагальнені якості керівника, що реалізуються під час виконання завдань за заходами та етапами (Ф2 – етап організації виконання завдання, Ф3 – етап виконання завдання, Ф8 – загальні якості, Ф9 – професійні якості, Ф10 – особистісні якості).

До етапу організації виконання завдання віднесено виконання попередніх заходів (Ф4), прийняття рішення на ліквідацію надзвичайної ситуації (Ф5), організація управління, взаємодії та забезпечення (Ф6).

До етапу виконання завдання віднесено заходи з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації (Ф7).

Частковими показниками ієрархічної моделі визначено якості керівника, що реалізуються під час виконання завдань з ліквідації надзвичайної ситуації. При

цьому, якості керівника розподілено за:

загальними якостями (Ф11 – рівень інтелекту, Ф12 – рівень фундаментальних знань, Ф13 – життєвий досвід, Ф14 – рівень схильності до ризику);

професійними якостями (Ф15 – компетентність, Ф16 – відповідальність, Ф17 – гідність, Ф18 – мотиваційність, Ф19 – гнучкість, Ф20 – генерація нових ідей, Ф21 – відчуття часу і подій, Ф22 – здатність йти на розумний ризик;

особистісними якостями (Ф23 – працездатність, Ф24 – здатність до системного мислення, Ф25 – комунікабельність, Ф26 – креативність, Ф27 – тренувана пам'ять, Ф28 – стресостійкість в умовах ризику).

В ієрархічній моделі якості керівника порівнюються за такими альтернативними стилями керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний, ситуаційний.

При цьому, застосування методу аналізу ієрархій дозволило порівняти альтернативні стилі керівництва за кожним з усієї сукупності факторів та обрати найвищі з них за чисельними значеннями пріоритетів, що відповідають ситуаційному, виявити взаємозв'язок між якостями керівника та етапами виконання завдання, що дозволяє керівнику, в залежності від обстановки та в умовах ризику, застосовувати найбільш раціональний стиль керівництва, що віднесено до ситуаційного. У подальшому, за допомогою діалогової системи багатофункціонального аналізу інформації і підтримки прийняття рішення „Фактор”, проведено розрахунки. Узагальнений результат розподілу пріоритетів між альтернативними стилями керівництва наведено на рис. 2.

Аналіз результатів розрахунків порівняння розподілу пріоритетів між альтернативними стилями керівництва за вибірковими показниками елементного, системного та загальносистемного рівнів показав, що на елементному рівні при застосуванні авторитарного стилю керівництва переважають такі якості, як компетентність та життєвий досвід, при застосуванні ліберального та демократичного стилів – креативність та компетентність, ситуаційного – життєвий досвід та креативність.

Порівняння розподілу пріоритетів між альтернативними стилями керівництва за системними показниками узагальнених якостей керівника свідчить про те, що професійні якості преважують при застосуванні авторитарного стилю керівництва, особистісні якості – при ліберальному та демократичному стилях, особистісні та професійні – при ситуаційному стилі керівництва.

У той же час, аналіз результатів розрахунків щодо розподілу пріоритетів між альтернативними стилями керівництва за етапами виконання завдань показує, що на етапі організації його виконання переважають ліберальний та демократичний стилі, на етапі виконання завдання – авторитарний та ситуаційний стилі.

Узагальнений результат розподілу пріоритетів між альтернативними стилями керівництва показав, що за інтегральним показником якості керівника найвищі значення мають демократичний та ситуаційний стилі керівництва.

Висновки.

Таким чином, виявлено залежність між якостями керівника органу управління та результатом виконання завдання у надзвичайній ситуації, що полягає в обранні керівником найбільш раціонального стилю керівництва залежно від характеру, масштабів надзвичайної ситуації та етапу її ліквідації.

Розроблена модель, розрахункова задача та результати проведених розрахунків свідчать, що найбільш раціональними стилями керівництва під час виконання складних завдань у надзвичайних ситуаціях є демократичний та ситуаційний стилі. Найвищими показниками за пріоритетами виявлено особистісні та професійні якості, у тому числі здатність йти на розумний ризик.

Подальшим напрямом наукових досліджень за вищерозглянутою проблематикою вбачається розроблення ієрархічної моделі порівняння розподілу пріоритетів між альтернативними способами організації управління у надзвичайній ситуації.

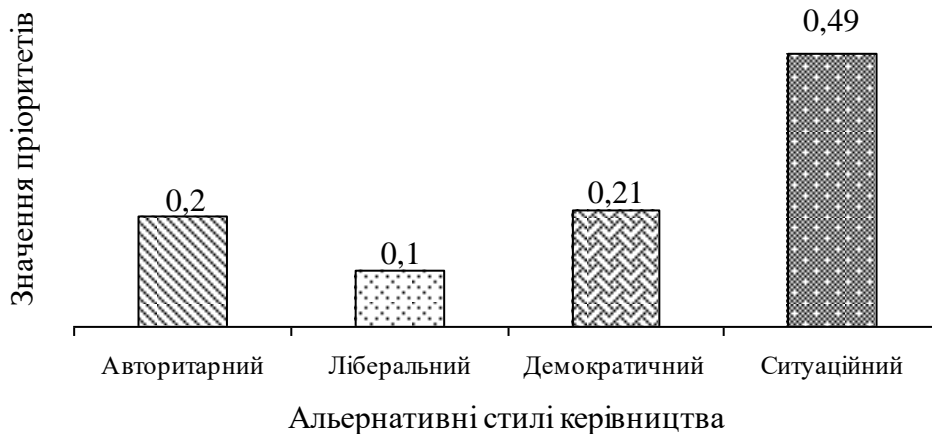


Рисунок 2 – Розподіл пріоритетів між альтернативними стилями керівництва

Список використаних джерел

1. Серіков А.В., Семенова Г.І. Креативне управління ризиками – важлива проблема українського девелопменту // Економіка будівництва і міського господарства, Т. 4, № 3. – 2008. – С. 137-144.

2. Фесянов П.О. Державне регулювання екологічної безпеки // автореф. дис... к.держ.упр. К.: 2013. – 23 с.

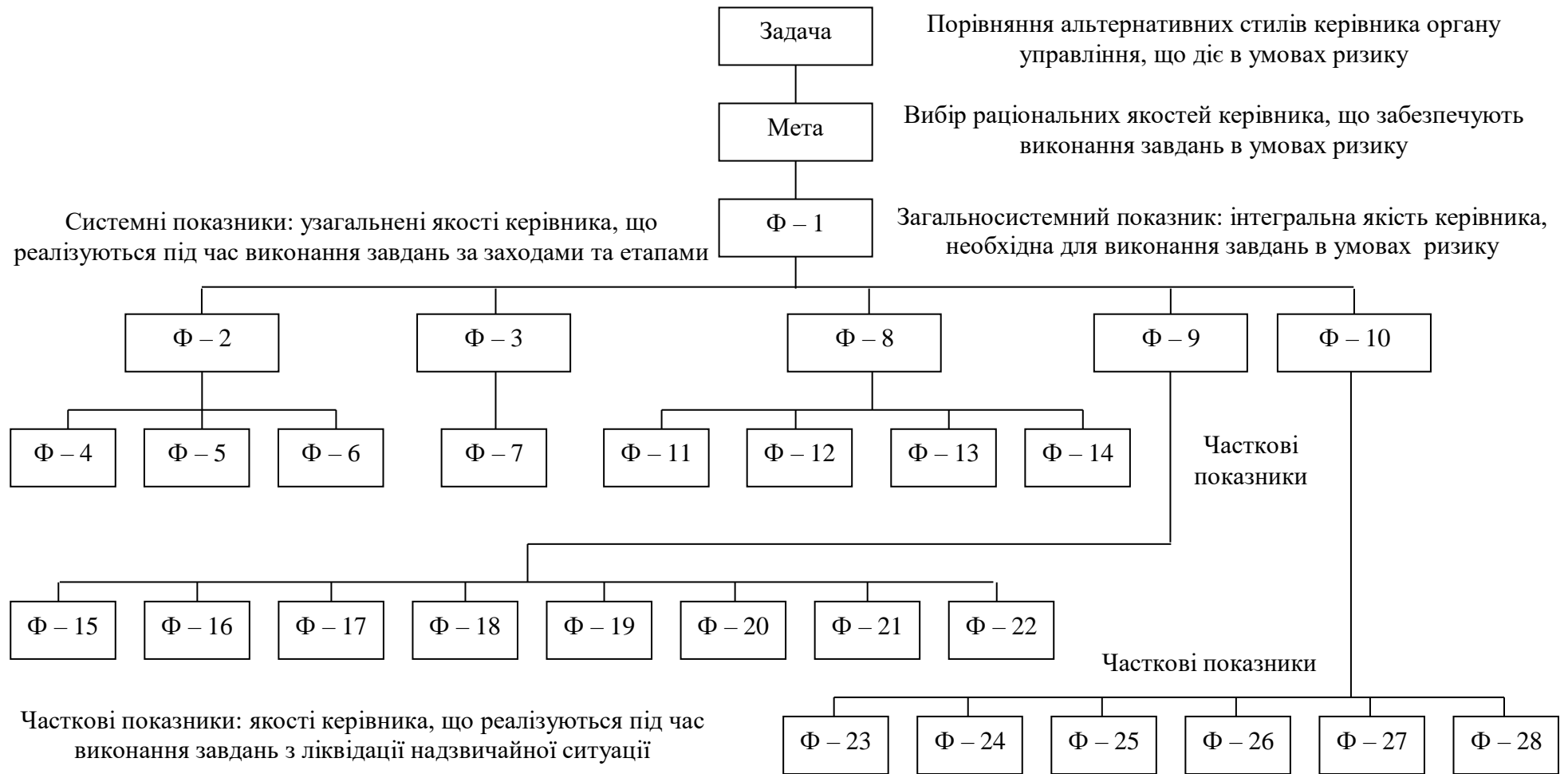
3. Федоренко М.П. Підвищення ефективності системи профілактики пожежі газонафтопереробного підприємства // автореф. дис... к.т.н. Харків.: 2011. – 22 с.

4. Гончарук Н., Сурай І. Портрет керівника в державному управлінні: соціально-психологічний аспект / Н. Гончарук, І. Сурай // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2010. – Вип. 2. – С. 57-65. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2010_2_9.pdf.

5. Мосов С., Рублюк О., Шапталю О. Механізм формування якостей управлінської діяльності керівників // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. – К.: 2005. – Вип. 7. – С. 264-271.

6. Лазоренко Л.В. Мотивація праці в умовах ризику // [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/123456789/799/1/Lazorenko_Motivation%20of%20work.doc.

7. Вартанова О.В., Шестер І.В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/4896/1/30%20-%2034.pdf>.



Альтернативи – стилі керівництва:

1. Авторитарний
2. Демократичний
3. Ліберальний
4. Ситуаційний

Ф-1 – Ф-28 – фактори

загальносистемного, системного та елементного рівня

Рисунок 1 – Ієрархічна модель порівняння якостей керівника за альтернативними стилями керівництва та етапами їх реалізації