

УДК 159.99

З.В.Шардыко (4 курс, каф. УМО), В.Л.Леонтьева, к.т.н., доц.

## ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Бизнес в настоящее время находится в кризисе, который имеет как минимум две проекции – экономическую и личностную. Если экономическая составляющая происходящих в настоящее время процессов относительно понятна и прогнозируема, то специфическая «психологическая» составляющая процесса еще требует понимания. «Двойственность» механизмов, которые проявляются в деятельности руководителя, не является секретом. Она действует в любых условиях и специфически влияет на поведение руководителя, определяя приоритетные цели, мотивы и тактику действий.

Кризис обостряет влияние ранее слабозаметных тенденций, и особенность настоящей ситуации в том, что «личностная» составляющая в происходящем оказалась крайне своеобразной (и на индивидуальном, и на групповом уровне), и ее вклад в экономические процессы может оказаться весьма значительным. В научной литературе иногда используется слово «психологизация», когда какому-то сугубо объективному процессу (в данном случае экономическому) приписывается излишне «психологическое» значение. Но особенность современной ситуации такова, что можно рискнуть говорить о значительном вкладе индивидуальных и групповых психологических механизмов в развитие событий без опасения быть обвиненным в «психологизации». Часть таких тенденций является деструктивной, поэтому наряду с объективными экономическими факторами каждый руководитель подвергается своеобразному психологическому давлению со стороны «окружающей среды», которое существенно влияет на последующие события в фирме.

Выживание фирмы в условиях кризиса зависит от того, насколько руководитель в состоянии адекватно учесть объективные экономические и психологические закономерности ситуации и принять наиболее сбалансированное решение. Далее речь пойдет о чисто человеческих (личностных) моментах, которые проявляются в поведении руководителя в условиях кризиса, и могут оказать позитивное или негативное влияние на судьбу бизнеса. Если суммировать в «неформальном» виде некоторые общие «человеческие» тенденции – то самое простое слово будет «паника». Сообщения в СМИ о 200 тысячах потерявших работу в Москве, увольнение работников или направление их в отпуск без содержания, свертывание бизнеса... Создается странное впечатление неустойчивости всей системы. Как если бы сотни людей, занимающихся бизнесом, только ждали повода, чтобы начать разрушать сложившуюся систему, в которой они сами и существуют.

Для каждого конкретного руководителя принятие соответствующих решений является его собственным «внутренним» делом, и такие личные, индивидуальные решения удивительно складываются в общую неблагоприятную картину. Но в психологии не все так очевидно, эмоции, личные мотивы, интуиция – сугубо «внутреннее» дело каждого человека. И в деловой жизни «внутренняя интуиция» составляет важную часть индивидуального стиля работы руководителя, на ней основано принятие решений в сомнительных ситуациях, выбор приоритетов и так далее. Например, известно, что в биржевой игре 70% в принятии решения при покупке или продаже ценных бумаг играют психологические (личностные) факторы и только 30% – «объективный» учет экономических механизмов. И это не препятствует успешному существованию мировой системы бирж.

Существует несколько общих рекомендаций для руководителя по поводу ведения бизнеса в условиях кризиса. Эти действия могут быть заранее спланированы и касаются как собственно организации бизнеса, так и работы с персоналом. Нужно отметить, что само по

себе выполнение антикризисных мероприятий требует от руководителя последовательности и «душевного спокойствия», в противном случае к объективным факторам присоединяются иррациональные механизмы, связанные с особенностями человеческого поведения. Если руководитель предупрежден о них, он может быть более осторожным. Все дело в том, что эмоциональный фон, влияющий на принятие решений, только кажется сугубо личным (внутренним) делом каждого человека. На него, помимо доводов разума, влияют как минимум следующие факторы, «извне» и «снаружи»:

- влияние специфической информации, распространяемой СМИ (сообщается тенденциозная информация);
- непрогнозируемая, но «очевидная» для каждого имеющаяся система ценностей и оценок («хороший и успешный – тот, кто делает так-то и так-то»);
- противоречивые действия руководящих структур;
- внутренние личностные саморазрушительные психологические механизмы, связанные с чувством вины или неполноценности;
- растерянность в связи с тем, что привычные методы действия не работают;
- общая культурная тенденция («национальные особенности менталитета»).

Зато то, что останется после «вычитания» вышеперечисленного – это собственная личная интуиция руководителя в бизнесе, которой стоит действительно доверять.

Если руководитель планирует принять стратегическое решение в условиях кризиса, в первую очередь, ему следует четко себе представлять, что в сложившейся ситуации определяется объективными экономическими законами, а что его «интуитивным» человеческим представлением о ситуации.

Далее следует выделить «внешнее» и «внутреннее» влияние на себя самого на психологическом уровне, и разделить рациональную часть и иррациональные деструктивные модели. «Внешние вредители» – то, что есть следствие эмоциональной реакции на действия правительства и СМИ. Правительственные структуры на низком профессиональном уровне организуют процесс, и это вызывает пессимизм и разочарование, распространяется некачественная или неправильная информация, СМИ пугают – так как другого просто ничего делать они не умеют... «Внутренние вредители» – это неосознаваемые тенденции собственной личности руководителя, например его склонность к самообвинению или саморазрушению. Руководителю стоит при обнаружении подобных тенденций честно ответить себе на вопрос: «уверен ли он, что эти деструктивные тенденции доставляют ему удовольствие и смысл существования, или это временное помрачение чувств и разума под влиянием общего потока массового сознания».

Необходимо сделать максимально объективный анализ (возможно, с привлечением стороннего консультанта) и принять решение – «действительно ли Вы хотите оказаться там, куда Вы идете – и если нет – то зачем вы это делаете?»