Короленко М. О.
здобувач вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні
Коваленко С.В.
викладач
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

МИСТЕЦТВО СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ЛЮДИ, ГНУЧКІСТЬ, ІННОВАЦІЇ

Менеджмент — це процес планування, організації, мотивації та контролю організації з метою досягнення координації людських, фінансових, природних і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань [1]. Тобто це не просто набір інструментів і функцій для досягнення цілей, а мистецтво й наука організації спільної діяльності в умовах обмежених ресурсів та постійної невизначеності. Якщо класичні школи менеджменту зосереджувалися переважно на контролі, ефективності та раціоналізації процесів, то сучасна епоха, позначена стрімкою цифровізацією та глобальними викликами, вимагає радикальної зміни парадигми — від жорсткої ієрархії до гнучкої адаптивної мережі.

У зв'язку з цим, цифрова трансформація істотно змінила класичні функції менеджменту. Планування стає більш сценарним і гнучким, вимагаючи постійного перегляду стратегій. Організація відходить від лінійно-функціональних структур на користь проєктних, матричних та мережевих форм. Мотивація фокусується не лише на матеріальному стимулюванні, а й на залученості, створенні сприятливого корпоративного клімату та наданні автономії.

Водночас, у сучасному середовищі управління дедалі більшого значення набуває стиль лідерства. Жорстке транзакційне лідерство (обмін "робота за винагороду") поступово поступається місцем трансформаційному. Трансформаційний лідер мотивує, пропонуючи вищу мету, формуючи спільне бачення та діючи як рольова модель. Він не лише покращує поточні показники, але й стимулює організаційні зміни та інновації, перетворюючи підлеглих на ініціативних партнерів. У цьому контексті емоційний інтелект стає важливішим за технічний.

Отже, зміна підходів до лідерства природно привела до розвитку нових управлінських практик, серед яких ключове місце посідає коучинг. У сучасному менеджменті люди — не просто "робоча сила", а креатори цінності та носії інтелектуального капіталу. Ефективне управління талантами вимагає персоналізованого підходу до розвитку, створення умов для безперервного навчання та підтримки різноманітності й інклюзивності. Лідерство перетворюється з авторитарного командування на коучинг та менторство, що надихає команди на самоорганізацію та інновації.

Коучинг, у свою чергу, — це метод здійснення консалтингу й тренінгу, в якому спеціальна людина, «коуч», допомагає іншим людям досягнути певної цілі в професії чи в особистому житті. Тобто це методологія, що дозволяє лідеру переключитися з режиму "я розповім, як зробити" на режим "ти знаєш, як зробити". Його основна мета — стимулювати самостійний пошук рішень та відповідальність.

До основних принципів коучингу належать:

1. Активне слухання — розуміння справжніх потреб та бар'єрів співробітника.

2. Сильні питання — використання відкритих питань, що допомагають особі структурувати проблему та знайти власні шляхи її вирішення.

3. Надання зворотного зв'язку — фокусування не на критиці особистості, а на аналізі поведінки та її впливу на результат.

Таким чином, лідер-коуч створює безпечне психологічне середовище, де помилки розглядаються як можливості для навчання, а не як привід для покарання. Це сприяє підвищенню рівня автономії та самоорганізації команд. В умовах гнучких методологій, де команди працюють без постійного мікроменеджменту, коучинговий підхід стає не просто

бажаним, а критично необхідним для підтримки високої продуктивності та інноваційної активності.

Однак, ефективний менеджмент неможливий без управління ризиками. Управління ризиками — це стратегічний інструмент для ухвалення усвідомлених рішень, який дозволяє компаніям ефективно оперувати та досягати цілей, враховуючи фактори невизначеності. Іншими словами, управління ризиками — це управління цілями організації з урахуванням невизначеності. Чим краще ці невизначеності будуть опрацьовані, тим більш передбачувані результати будуть отримані.

Ефективне управління ризиками починається з ідентифікації — систематичного виявлення потенційних загроз (фінансових, операційних, репутаційних, стратегічних, кіберризиків) та можливостей. Після цього відбувається оцінка, яка включає аналіз ймовірності настання події та потенційного впливу.

Важливим аспектом сучасного управління ризиками є впровадження цифрових технологій у процес оцінки та моніторингу ризиків. Використання аналітики великих даних, систем штучного інтелекту та автоматизованого прогнозування дозволяє виявляти тенденції й загрози ще до їх фактичного прояву. Наприклад, у фінансовому секторі такі системи допомагають визначати ризики ліквідності чи кредитні загрози, а в промисловості — передбачати технічні збої чи порушення безпеки. Завдяки цьому управління ризиками переходить від реактивної до проактивної моделі, коли компанія не лише реагує на проблеми, а й попереджає їхнє виникнення.

Крім того, ефективне управління ризиками неможливе без формування культури ризик-орієнтованого мислення. Це означає, що кожен працівник організації — від топменеджера до виконавця — має усвідомлювати власну відповідальність за стабільність і безпеку процесів. Така культура сприяє створенню атмосфери відкритості, де працівники не бояться повідомляти про потенційні проблеми чи недоліки, а керівництво сприймає це як можливість для покращення. Високий рівень ризик-усвідомленості дозволяє підвищити гнучкість організації, її здатність швидко адаптуватися до змін і зберігати стійкість у кризових ситуаціях.

Залежно від характеру ризику, керівництво має чотири основні стратегії реагування: уникнення — усунення діяльності, що створює ризик (наприклад, вихід з певного ринку); зменшення — зниження ймовірності чи впливу (наприклад, впровадження систем кібербезпеки або резервування); передача — перекладання ризику на третю сторону (наприклад, страхування, аутсорсинг); прийняття — свідоме рішення взяти ризик на себе, якщо потенційна вигода перевищує очікувані втрати або якщо вартість контролю надто висока.

Отже, у сучасному бізнесі управління ризиками не може бути ізольованою функцією. Інтегроване управління ризиками — це філософія та процес, спрямований на інтеграцію управління ризиками у всі бізнес-рішення та на всі рівні організації, від ради директорів до операційного персоналу. Такий підхід забезпечує цілісний погляд на всі ризики, дозволяючи порівнювати їх між різними підрозділами (наприклад, фінансовий ризик проти ризику людського капіталу) та забезпечувати відповідність загальній стратегічній меті.

Підсумовуючи, ефективний менеджмент сьогодення — це не про те, щоб мати відповіді на всі питання, а про створення організації, яка має внутрішні механізми — гнучкість, довіру, інтегроване управління ризиками — для самостійного пошуку цих відповідей у динамічному середовищі. Перемога належить тим, хто вміє перетворити непередбачуваність на стратегічну перевагу.

Література:

1. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. [Електронний ресурс] / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза, І.В. Шаповалова, Ю.Б. Лижник; ред. Н.С. Іванова. – Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2021. – 282 с.