

мінімально. Доцільність створення такої системи зумовлена впливом ряду обставин, зокрема це:

– стратегічна важливість ефективного реалізації проектів для розвитку бізнесу, й об'єктивна необхідність оперативного управління проектами в мінливому зовнішньому середовищі;

– прагнення звести до мінімуму ризику проектів, які для успішної реалізації та досягнення визначених цілей потребують об'єднання зусиль різних організацій. При цьому до основних джерел ризиків належать сфери інтерфейсів, взаємодії між учасниками договору в процесах підготовки і прийняття рішень, видачі завдань та передачі проміжних результатів між стадіями (роботами) проекту. Внутрішні й зовнішні учасники контракту мають свої системи пріоритетів та явних і прихованих ланцюгів, що досягаються у процесі реалізації проекту.

Список використаних джерел:

1. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / за заг. ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка, 2015. 452 с.

Юлія УРСАКІЙ

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, міжнародної економіки та туризму
Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

ЛІДЕРСТВО В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ: ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ

Незважаючи на те, що керівники організацій звикли порівнювати гнучкий підхід до управління з «ремонт літака під час його польоту», пандемія COVID-19 внесла свої корективи в це порівняння. Той, хто сьогодні стоїть на чолі будь-якої організації, будь то корпорація або власна сім'я, тепер не чинить літак в повітрі, а будує його. В даний час виникла потреба в лідерах, які виявляють гнучкість в умовах невизначеності. Щоб сьогодні протистояти впливу дестабілізуючих факторів і ризиків, потрібно набагато більше, ніж просто керувати компаніями в умовах окремих (хоча і масштабних) подій. Від лідерів потрібне вміння управляти компанією в умовах постійної турбулентності, безперервно коректуючи свої дії відповідно до ситуації. Виникає гостре питання, яким має бути сучасний лідер компанії та якими ключовими характеристиками він повинен володіти задля протистояння сучасним викликам.

Постійна зміна попиту і пропозиції, а також наростаюча складність зовнішнього оточення призводять до того, що у компаній немає можливості заздалегідь передбачити наступ хаосу, і немає періоду відновлення після нього. На цьому тлі лідерство – це щось більше, ніж просто перетворення хаосу в

порядок. Керівники компаній сьогодні, мабуть, повинні чинити постійний тиск для перетворення своїх організацій, культивуючи високу терпимість, якщо не сказати пристрасну любов, до невизначеності, і вселяти в інших такий же настрій. В умовах нестабільності сьогоднішні лідери повинні бути гнучкими, моторними і готовими розширювати можливості своєї організації в нових, а й іноді і несподіваних областях, щоб випередити безжальних конкурентів.

«Великі лідери» розуміють, що все починається з визначення чіткої місії та розробки культури, яка підтримує цю мету. Після того, як місія та мета будуть чітко визначені, лідери повинні дбати про вибір правильних людей, які поділяють подібні цінності та вірять у місію. Тоді вирішальне значення має наділення команди та надання їм самостійності у прийнятті рішень [1, с. 325].

Виділимо основні характеристики лідера-керівника, за допомогою яких, на наш погляд можна досягнути оптимального рівня управління в сучасних умовах:

1. Прагнення до багатозадачності в бізнесі.

Вміння працювати в режимі багатозадачності викликає постійну потребу одночасного вирішення поточних завдань і дослідження майбутніх можливостей компанії. Ідея полягає в тому, що замість того, щоб доручати поточну діяльність одного підрозділу, а дослідження майбутніх можливостей іншому, треба зробити так, щоб всі співробітники поєднували обидва ці напрями роботи. Інакше кажучи, якщо працівники хочуть бути на крок попереду, вони повинні безупинно покращувати поточну діяльність і постійно досліджувати нові горизонти [2].

2. Культивування емоційної стійкості.

Керівники повинні демонструвати (і культивувати в своїх компаніях) здатність використовувати страх перед швидко мінливим оточенням для отримання більш продуктивних результатів, адже приймати невдачу – це ризик, коли зроблені великі ставки. Це емоційна стійкість: лідерам необхідно вміти тверезо оцінювати потенційні ризики та можливі перешкоди і при цьому безстрашно дотримуватися високих і амбітним цілям. Рух до мети повинен визначатися справою, а не тільки словом.

3. Заохочення мислення новачка.

Ситуація, з якої постійно мають справу керівники компаній: бачення світу з точки зору того, хто знає про нього небагато. Це не те, чого традиційно очікують від них, ні те, що керівники компаній можуть самі очікувати від себе. Але замість того, щоб намагатися бути «найрозумнішою людиною в кімнаті», керівники підкреслюють важливість подивитися на ситуацію очима того, хто не знає всього. Вони відчують більший комфорт і отримують набагато кращі результати, коли задаючи питання, відчували щирі цікавість (навіть якщо мова йшла про те, що вони тепер знають).

Центральне місце в понятті «мислення новачка» займають готовність і

здатність замінити впевненість, що приходить з досвідом, на цікавість, яка народжується з наївності. Тема мислення новачка часто спливала поряд з темою таланту і культури, оскільки керівники компаній розглядали такий підхід до роботи в якості необхідного не тільки для них, але і для всіх.

4. Освоєння руйнівного джиу-джитсу.

Прагнення оволодіти руйнівних джиу-джитсу – це саме той спосіб, за допомогою якого керівники прагнуть впоратися з дестабілізацією: розпізнати явища дестабілізації, розбити їх на компоненти, вибрати ті компоненти, які можуть принести користь їх організації, а потім знайти спосіб «захопити» ці дестабілізуючі елементи і використовувати їх для створення конкурентних переваги [3].

5. Перетворення в етнографа для вивчення кінцевого користувача.

Компанії повинні зосередитися на своїх клієнтах. Але більшість керівників схиляються до бажання краще зрозуміти не тільки потреби і поведінку клієнтів, але і звернути пильну увагу на досвід кінцевого користувача, ставши довіреною особою клієнтів, до дрібниць знаючи їхні звички, бажання і турбуючись ними ще на рівні підсвідомості проблеми [4].

Отже, розглядаючи роль лідера у компанії, стереотипне уявлення трактує лідера-керівника як людину, яка відрізняється жорсткістю, непроникністю і почуттям всезнання, що, безсумнівно, є перебільшенням. Такий лідер-керівник подібний диригенту симфонічного оркестру, що шукає гармонію серед граючих музикантів і дотримується чітко визначеної партитури. Більше немає тенденції вважати, що роль лідера-керівника полягає у вирішенні суперечливих завдань для забезпечення стабільності в організації. Навпаки, якщо ця роль вимагає створення стійкого потоку «мікрореволюція», то вона, ймовірно, зажадає ширшого способу мислення і визначення компетенцій, необхідних для управління великими і складними організаціями, так само як і створення більш гнучких організаційних структур в компанії.

Список використаних джерел:

1. Урсакий Ю.А., Кубіцький С.О. Роль лідера в мотивації персоналу // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. 2020 Вип. I-II. С. 325-338.
2. Чарльз А. О'Рейли, Майкл Л. Тушман. «The ambidextrous organization» // Harvard Business Review. April 2004. URL: <https://hbr.org/2004/04/the-ambidextrous-organization>
3. Wendy K. Smith, Marianne W. Lewis, Michael L. Tushman. Both/and' leadership // HarvardBusinessReview. Mai 2016. URL: <https://hbr.org/2016/05/both-and-leadership>
4. «Navigating C-suite 3.0», Wall Street Journal, 4 October, 2017. URL: <https://deloitte.wsj.com/cio/2015/02/02/navigating-c-suite-3-0/>