

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-80>

УДК 658.3:331.101

СТРАТЕГІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

STRATEGIC MIND FOR THE DEVELOPMENT OF CREATIVITY FOR THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

Танасюк Ірина Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9262-4309>

Кіршо Світлана Михайлівна

кандидат філологічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1481-8669>

Tanasiuk Iryna, Kirsho Svitlana

Odessa National Economic University

Стаття присвячена проблемі формування стратегічних умов для розвитку креативності персоналу як основи інноваційного розвитку компанії. Наголошено на необхідності врахування зовнішніх і внутрішніх умов для розвитку креативності. Досліджено рівень формальної та неформальної освіти в Україні її вплив на розвиток персоналу підприємства. Запропоновано основні заходи, реалізація яких дозволяє створити креативне середовище в організації для колективного опрацювання розробок та зонування траєкторії творчого простору, визначеного особистісною мотивацією. Доведено, що розбудова такого простору дозволяє розвиватися особистості, створювати та пропонувати нові ідеї, розробки тощо. Розглянуто основні перешкоди креативній співпраці персоналу. Запропоновано модель розвитку креативності персоналу підприємства.

Ключові слова: креативність, персонал, умови розвитку креативності персоналу, зонування траєкторії творчого простору, особистісна мотивація.

The article is devoted to the problem of forming strategic conditions for the development of personnel creativity as a basis for the innovative development of the company. Creative staff is the basis for the further development of the company, determining the ability to create competitive advantages, so many scientists investigate various aspects of this problem. The results of the innovative activity of Ukrainian enterprises are analyzed. The need to take into account external and internal conditions for the development of creativity is emphasized. That is why the strategic conditions for the development of personnel creativity should consist of organizational, economic, and psychological conditions, and measures to create them should be systematic and take place according to a defined strategy, the elements of which should be produced by the participants, which strengthens their involvement and responsibility. The main measures are proposed, the implementation of which allows creation of a creative environment in the organization for the collective processing of developments and zoning of the trajectory of the creative space determined by personal motivation. The level of formal and informal education in Ukraine and its influence on the development of the company's personnel was studied. It has been proven that the development of creative space allows for the development of personalities, to create and propose new ideas, developments, etc. The main obstacles to the creative cooperation of personnel are considered. A model of creative development of the company's personnel is proposed. It is emphasized that at the current stage of the development of civilization in the conditions of the active promotion of artificial intelligence, which creates a competitive environment for any individual in many spheres of activity, creativity is an integral component in the structure of professionally necessary qualities of a specialist, which is manifested in the speed of adaptation to sudden changes in the external environment.

Keywords: creativity, personnel, conditions for the development of personnel creativity, zoning of the trajectory of creative space, personal motivation.

Постановка проблеми. Сучасні особливості пришвидшення змін процесів зовнішнього середовища внаслідок поширення глобалізації та зростання конкуренції на ринках продукції та технологій вимагають від підприємства миттєвої реакції на них та відповідної адаптації. Необхідність створення конкурентних переваг компанії, особливих методів просування товару, його представлення на ринку та маркетингової підтримки потребують кардинальних перетворень у системі управління персоналом, організації його діяльності, а головне – відповідності професійного рівня та готовності персоналу підприємства для сучасних вимог.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти проблеми виявлення рівня креативності викладено в наукових працях П. Торренса, Р. Джонса, Д. Харрінгтона, Дж. Фодора, В. Я. Брича, М. М. Корман, Д. П. Богині, О. А. Грішньої, О. А. Харун та ін. Основні аспекти формування та розвитку креативності персоналу підприємств за умов інноваційних трансформацій визначено в наукових розвідках О. А. Харун [1]. Дослідженню інструментів креативного менеджменту та оцінювання їх впливу на формування творчого потенціалу підприємства присвятили наукові праці М. Г. Бортнікова, Я. О. Крохмальна [2]. Г. О. Швець на основі системного аналізу надала основні характеристики цілям, об'єкту, суб'єкту, охарактеризувала функції, методи креативного менеджменту тощо [3].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на важливість наявності на підприємстві креативного персоналу, від якого залежить висока конкурентоспроможність, зростання обсягів реалізації товарів та послуг, створення продукції та послуг, затребуваних та очікуваних споживачем, досі не вирішено проблему створення стратегічних умов для розвитку креативності персоналу підприємства, яка потребує подальших досліджень.

Формулювання цілі статті. Мета статті полягає в дослідженні теоретико-методичних особливостей формування стратегічних умов для розвитку креативності персоналу підприємства та розробці рекомендацій щодо покращання цього процесу з метою підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зростання конкуренції на ринку функціонування компаній, безперервне змагання за споживача потребують інноваційних

розробок, нестандартних рішень, творчих ідей. Досягнення зазначених цілей можливо лише за умови наявності на підприємстві висококваліфікованого персоналу, який не тільки має високий необхідних компетентностей, а здатний продукувати нові нестандартні ідеї, упроваджувати та розробляти інновації, нові форми та методи виробництва, організації та управління на підприємстві, а також здатний стати каталізатором компанії, прискорити швидкість її зростання. Саме такий фахівець затребуваний топ-менеджментом сучасного підприємства, але знайти на ринку праці таких фахівців дуже складно. Тому перед менеджментом компанії постає проблема створення умов, які сприяють розвитку креативності персоналу, що в подальшому стане підґрунтям формування конкурентних переваг компанії.

Проблема розвитку креативності постає в центрі уваги суспільства, що підтверджує щорічне проведення з 2017 року міжнародного форуму «Креативна Україна», який є найбільшою у Східній Європі платформою для обговорення напрямів державної політики у сфері культури та креативних індустрій [4].

Наявність креативних працівників дозволяє підприємствам розробляти нову продукцію, технології, пропонувати та використовувати інноваційні стратегії, що необхідно для створення конкурентних переваг для майбутнього існування компанії на ринку. В Україні дуже мало підприємств виробляє інноваційну продукцію, а питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції зросла від 0,7% у 2017 до 1,9% в 2020 році, що не відповідає вимогам сучасного економічного розвитку (табл. 1).

Як справедливо стверджують О. М. Гавриш, В. П. Пильнова: «Інноваційне підприємство розглядається як найважливіший інструмент розвитку і трансформації економічної системи в умовах сучасного розвитку» [6, с. 113]. А це є важливим для відновлення економіки країни в сучасних умовах.

Вирішальним для розвитку та відновлення України є державна підтримка інноваційних підприємств, які здатні виробляти високотехнологічну продукцію та конкурувати на міжнародному ринку з іншими компаніями. Сьогодні частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості, зменшилася з 21,5% у 2015 році до 20,1% у 2021 році (табл. 2).

Таблиця 1

Частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції України, (у %)

Найменування показника	2017	2018	2019	2020
Частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції, %	0,7	0,8	1,3	1,9

Джерело: складено за даними [5]

Таблиця 2

Частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості в Україні

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021
Частка працівників, зайнятих на підприємствах, які належать до високо- та середньотехнологічних секторів переробної промисловості	21,5	21,6	21,5	20,5	20,1

Джерело: складено за даними [2]

Нові грані проблеми необхідності креативного розвитку відкриваються внаслідок автоматизації виробництва та використання штучного інтелекту, що значно змінює роль та місце найманого працівника, його психологічний стан. Поділяємо думку науковців, викладену в колективному дослідженні «Індустрія 4.0: розвиток людського капіталу й соціальні виклики», що ситуація неможливості перевершити машину у застосуванні hand skills, «вимагає більш активного розвитку soft skills для формування гнучкості й посилення своїх конкурентних переваг на ринку праці за рахунок вищого рівня комунікабельності, здатності креативно підходити до вирішення проблем, проявляти інноваційну активність, підтримувати темп фізичного й розумового розвитку на всіх етапах трудової діяльності» [7, с. 18].

Такі зміни щодо персоналу підприємства передбачають трансформацію відношення людини до організації своєї освіти, яка має відбуватися протягом життя. Проте, незважаючи на стрімкі зміни в економіці, організації роботи в компанії, зростання конкуренції на ринку, персонал підприємства не завжди прагне постійного професійного розвитку, а сучасні статистичні дані демонструють зменшення рівня участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці в Україні. Якщо у 2015 році 9,2% від чисельності населення брало участь у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці, то в 2021 році лише 8,5% (табл. 3).

Особливо це стосується вікової групи від 25 до 64 років. Якщо у віковій групі від 15 до

Таблиця 3

Рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці в Україні

Найменування показників	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійної підготовки, %	9,2	9,0	8,7	8,6	8,0	8,2	8,5
за віковими групами:							
15-24 рр.	55,9	56,5	57,6	59,4	55,5	60,0	62,1
25-64 рр.	0,8	0,9	0,8	0,8	0,7	0,5	0,5
за статтю:							
жінки	8,8	8,4	8,1	8,0	7,5	7,6	7,7
чоловіки	9,8	9,6	9,3	9,4	8,7	8,9	9,4

Джерело: складено за даними [5]

24 років рівень участі населення у формальних і неформальних видах навчання та професійній підготовці за період з 2015 року збільшився з 55,9% до 62,1%, то у віковій групі від 25 до 64 років стабільно спостерігається зменшення цього показника до 0,5% у 2021 році, що свідчить про відсутність в Україні умов та мотивації для подальшого навчання.

Отже, основна частина населення України вважає, що закінчення навчання в закладах середньої, вищої освіти не потребує подальшого продовження, хоча вимоги ринку до персоналу підприємств із кожним роком зростають, розвиток сучасної економіки потребує зростання кваліфікації, поглиблення компетентностей, творчої активності, нових підходів та розробок тощо.

Утім, слушною є думка Т. В. Ткач про необхідність, щоб «індивід усвідомлював потребу у продовженні освіти, зміні профілю професійної діяльності, у нього з'являлася мотивація до набуття нових компетенцій, і тоді виникало розуміння необхідності й важливості неформальної освіти, що здобувалася за межами навчального закладу» [8, с. 288].

Для компанії адаптація, навчання та інтеграція до колективу нового співробітника потребує багато часу. Втрата часу в умовах зростання конкуренції призводить до зниження її конкурентоздатності. Саме тому стратегічні умови розвитку креативності персоналу мають складатися з кількох напрямів: організаційних, економічних, психологічних тощо, а заходи з їх створення мають бути системними і відбуватися за визначеною стратегією, елементи якої мають продукувати учасники, що підсилює їх причетність та відповідальність.

Організаційні умови розвитку креативності забезпечують взаємодію підрозділів через бізнес-процеси та координацію всередині компанії, а також через використання адаптивних структур, які, як зазначено в дослідженні Л. І. Долгової, супроводжуються зміною взаємин між підрозділами підприємства передусім у частині перерозподілу повноважень і відповідальності [9]. Так сприяють створенню креативного середовища, до основних характеристик якого належать велика міра свободи у вирішенні виробничих питань, командна робота з відкритим обміном інформацією. Необхідно зазначити, що відсутність вільного обміну інформацією, довіри, ефективних комунікацій є головними перешкодами задля розвитку ефективного креативного

середовища. До прикладу, британська B2B-компанія Overbury опублікувала результати дослідження, згідно з яким нудність атмосфери в офісі демотивує працівників та вбиває їх креативність [10].

До речі, надмірно високі вимоги до колективної співпраці також можуть бути гальмом до креативного розвитку, бо креативність вимагає нестандартних рішень, що не завжди сприймається та підтримується колективом.

Значні можливості розвитку креативності персоналу надають електронні засоби корпоративної співпраці. Наприклад, Microsoft Teams постійно пропонує нові можливості для швидкої та ефективної роботи, використовуючи нові панелі та переходи для сумісного використання файлів [11].

Отже, створення креативного середовища в організації потребує визначення переліку питань задля колективного опрацювання та зонування траєкторії творчого простору визначеного особистісною мотивацією.

Економічні умови розвитку креативності, а саме: фінансування участі в конференціях, асоціаціях – дозволяють активізувати обмін досвідом, розширити креативний простір компанії, підсилити його за рахунок зовнішніх інформаційних впливів.

Психологічні умови розвитку креативності мають сприяти зміні репродуктивно орієнтованої особистості на творчо орієнтовану, готову до перетворювальної діяльності у сфері своєї професії. Гуманістична психологія доводить, що основою розвитку креативності є когнітивна, характерологічна, динамічна, емоційно-вольова, мотиваційна сфера. Тож цей процес потребує створення спеціальних умов.

Н. Роджерс, А. Маслоу у своїх наукових дослідженнях переконливо довели, що такі умови є зовнішніми і внутрішніми. До зовнішніх належать забезпечення психологічної безпеки, відсутність оцінювання, а до внутрішніх – відкритість особистості новому досвіду, внутрішнє позитивне оцінювання творчості загалом. Вагомими є також адекватна позитивна самооцінка, гармонійні відносини в колективі (повага до думки кожного), соціальне підкріплення творчої поведінки і створена організаційна система розвитку креативності.

Підґрунтям такої системи мають бути такі психологічні умови.

1. Забезпечення сприятливого корпоративного клімату задля повноцінних суб'єктних відносин між керівниками і підлеглими, які

стимулюють пізнавальну активність і творчу ініціативу останніх.

2. Відмова від оцінних суджень і необґрунтованої критики керівника на адресу підлеглих, що створює атмосферу вільного виявлення думок.

3. Збагачення корпоративного середовища різноманітними позитивними зразками креативності, створення умов задля обміну набутим продуктивним досвідом і новими розробками.

4. Створення в організації ефективної моделі розвитку креативності співробітників, спрямовану на проведення навчання і найбільш ефективних тренінгів із використанням інтерактивних методик, які включають дискусії, аналіз конкретних ситуацій, рольові ділові ігри в ситуаціях незавершеності і відкритості для інтеграції нових елементів.

Модель розвитку креативності персоналу має складатися з обов'язкових компонентів: діагностики персоналу на креативність за допомогою валідних психодіагностичних методик, розробки пакету систематичних тренінгів, спрямованих на покращання креативних здібностей учасників, використання змішаних технік і інструментарію для розвитку персоналу та вирішення бізнес-завдань, обов'язковий моніторинг процесу змін і перетворень, постійне вдосконалення поточної системи роботи.

Створення в компанії особливого клімату, у якому креативність є способом життя, приносить величезну користь організації як у короткочасній, так і довгостроковій перспективі, а також умовою для розробки та реалізації успішної конкурентної стратегії. Позитивний психологічний клімат полегшує процес спілкування між працівниками, підвищує ефективність сумісної праці, стимулює якісні особисті пропозиції, генерує задоволення та є основою прогресивного перетворення організації.

Результати прикладних досліджень вказують, що рівень задоволеності процесом праці

виражається в переважанні позитивного та креативного ставлення до процесу праці з боку персоналу [12, с. 46].

Реалізація стратегії підприємства, її адаптація до викликів сьогодення, необхідність створення нових конкурентних переваг потребує унікального інформаційного середовища на рівні всієї компанії, що можливо при формуванні крос-функціональних команд. За думкою, В.М. Красноступа, крос-функціональна команда є це групою працівників різних функціональних підрозділів, які мають різні компетентності і об'єднані задля виконання певного завдання та досягнення синергетичного ефекту [13]. Обмін досвідом із суміжних сфер веде до нестандартних рішень для досягнення стратегічної мети, підвищує швидкість процесів перетворень.

Отже, на сучасному етапі розвитку цивілізації в умовах активного просування штучного інтелекту, що створює конкурентне середовище для будь-якої особистості в багатьох сферах діяльності, креативність є невід'ємною складовою в структурі професійно необхідних якостей фахівця, що виявляється у швидкості адаптації до різких змін зовнішнього середовища, здатності генерувати оригінальні продуктивні ідеї, можливості запропонувати нестандартні рішення в критичних ситуаціях. Тому принципово важливим є створення в організації відповідних умов задля забезпечення розвитку креативності персоналу.

Висновки. Змінність і невизначеність зовнішнього середовища, агресивні дії конкурентів спонукають компанію до активних перетворень, здійснення яких неможливо без персоналу, здатного створювати, реформувати і змінюватися разом із компанією. Формування особливих організаційних, економічних і психологічних умов задля особистісного вдосконалення дозволяє реалізувати на практиці модель креативного розвитку персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Харун О. А. Формування креативності персоналу за умов інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 6. Ч. 2. С. 142–146. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/33.pdf.
2. Борнікова М. Г., Крохмальна Я. О. Роль креативного менеджменту у формуванні творчого потенціалу підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2 (8). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29502/220972maket-41-48.pdf>.
3. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 2(29), 11–17. 2020. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064.
4. VI Міжнародний форум «Креативна Україна» 7-8 грудня, 2022 р. URL: <https://creativeukraine.org.ua/#about>.

5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109–113. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.12.109>.
7. Сафонов Ю. М., Штангрет А. М., Олянишен Т. В., Багінський Д. В. Індустрія 4.0: розвиток людського капіталу й соціальні виклики. *Інвестиції: практика та досвід. Економічні науки*. 2023. № 9. С. 12–21.
8. Ткач Т.В. Розвиток особистості засобами неформальної освіти. *Актуальні проблеми психології*. Т. 7. Вип. 15. С. 287–291. URL: http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2008_15/sb15_72.pdf.
9. Долгова Л.І. Застосування адаптивних організаційних структур в сучасному підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/79.pdf.
10. Хвостенко Т. Креативне середовище необхідне для ефективної роботи. URL: <http://iqholding.com.ua/articles/kreativne-seredovishche-neobkhidne-dlya-efektivnoi-roboti>
11. Що нового в Microsoft Teams. URL: <https://support.microsoft.com/uk-ua/office/%D1%89%D0%BE-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B2-microsoft-teams-d7092a6d-c896-424c-b362-a472d5f105de>.
12. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 45–48. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/20>
13. Красноступ В. М. Сутність і значення крос-функціональних команд у системі взаємодії персоналу підприємства. *Бізнес-інформ*. 2017. № 12.

REFERENCES:

1. Harun O. A. (2017). Formuvannya kreativnosti personalu za umov innovacijnogo ro-zvitku pidpriemstv [Formation of personnel creativity under the conditions of innovative development of enterprises]. *Naukovij visnik Uzhgorodskogo nacionalnogo universitetu*, vol. 6(2), pp. 142–146. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/33.pdf.
2. Bortnikova M. G., Krohmalna Ya. O. (2022). Rol kreativnogo menedzhmentu u formuvanni tvorchoho potencialu pidpriemstva [The role of creative management in the formation of the creative potential of the enterprise]. *Menedzhment ta pidpriemstvo v Ukrayini: etapi stanovlennya ta problemi rozvitku*, vol. 2 (8). Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29502/220972maket-41-48.pdf>.
3. Shvec G. O. (2020). Osnovni harakteristiki kreativnogo menedzhmentu [The main characteristics of creative management]. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, vol. 2(29), pp. 11–17. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064.
4. VI Mizhnarodnij forum "Kreativna Ukrayina"7-8 grudnya, 2022 r. [VI International Forum "Creative Ukraine" December 7–8, 2022]. Available at: <https://creativeukraine.org.ua/#about>.
5. Derzhavna sluzhba statistiki Ukrayini [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Gavrish O. M., Pilnova V. P., Piskovec O. V. (2020). Innovacijne pidpriemnictvo: sutnist, znachennya ta problemi v suchasni umovah funkcionuvannya [Innovative entrepreneurship: essence, meaning and problems in modern operating conditions]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 109–113. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.12.109>.
7. Safonov Yu. M., Shtangret A. M., Olyanishen T. V., Baginskij D. V. (2023). Industriya 4.0: rozvitok lyudskogo kapitalu j socialni vikliki [Industry 4.0: human capital development and social challenges]. *Investiciyi: praktika ta dosvid. Ekonomichni nauki*, vol. 9, pp. 12–21.
8. Tkach T. V. (2008). Rozvitok osobistosti zasobami neformalnoyi osviti [Personality development through non-formal education]. *Aktualni problemi psihologiyi*, vol. 7, no. 15, pp. 287–291. Available at: http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2008_15/sb15_72.pdf.
9. Dolgova L. I. (2021). Zastosuvannya adaptivnih organizacijnih struktur v suchasnomu pidpriemnictvi [Application of adaptive organizational structures in modern entrepreneurship]. *Efektivna ekonomika*, vol. 3. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/79.pdf.
10. Hvostenko T. Kreativne seredovishe neobhidne dlya effektivnoi roboti [A creative environment is necessary for effective work]. Available at: <http://iqholding.com.ua/articles/kreativne-seredovishche-neobkhidne-dlya-efektivnoi-roboti>.
11. Sho novogo v Microsoft Teams [What's new in Microsoft Teams]. Available at: <https://support.microsoft.com/uk-ua/office/%D1%89%D0%BE-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B2-microsoft-teams-d7092a6d-c896-424c-b362-a472d5f105de>.

12. Prohorovska S. A. (2023) Motivaciya personalu pidpriyemstv v umovah suchasnih viklikiv [Motivation of enterprise personnel in the conditions of modern challenges]. *Transformacijna ekonomika*, vol. 2 (02), pp. 45–48. Available at: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/20>.
13. Krasnostup V. M. (2017). Sutnist i zachennya kros-funkcionalnih komand u sistemi vzayemodiyi personalu pidpriyemstva [The essence and importance of cross-functional teams in the system of interaction of the company's personnel]. *Biznes-inform*, vol. 1.