

УДК 005.338

## ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНИХ КОМАНД НА ПІДПРИЄМСТВІ

Лебединська Олена Сергіївна, к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна.

**Анотація** — уточнено сутність поняття категорії «креативний менеджмент». Проаналізовано переваги та недоліки створення креативних команд, запропоновано рекомендації щодо впровадження креативної команди на підприємстві.

**Ключові слова** — інновація, креативність, креативний менеджмент, креативна команда.

Низькі рівень та якість інноваційності вітчизняних підприємств, зумовлює нівелювання ключових резервів їх конкурентоспроможності на внутрішніх і світових ринках. Інноваційний розвиток є вирішальною передумовою забезпечення економічного зростання підприємств, що дає змогу подолати разючий розрив із світовими лідерами. Таким чином, пошук нових драйверів прискорення економічної динаміки інноваційних підприємств, адекватних викликам сьогодення, постало перманентним завданням, що зумовлює, передусім, формування і розвиток креативного менеджменту, що ґрунтується на використанні сучасних управлінських технологій, моделях й механізмах. Керівник повинен створювати умови для розвитку креативності на підприємстві шляхом формування креативних команд і залучення їх до процесу прийняття рішень.

Саме тому актуальності набувають питання креативного менеджменту.

Креативність дає змогу забезпечити прибуткове зростання більшості підприємств, тому її можна розцінювати як потужний бізнес-інструмент успішної діяльності як працівників підприємства, так і господарської діяльності підприємства загалом.

Для успішного керування компанією управлінцям необхідно знати методи психо-

логічної активізації мислення людини, методи систематизованого пошуку ідей і методи цілеспрямованого вирішення творчих завдань. Наявність творчих здібностей у людини і вміння їх розвивати і застосовувати високо цінується серед керівників усіх компаній світу, від великих корпорацій до фірм з малою кількістю персоналу. У зв'язку з цим керівники зацікавлені в удосконаленні навичок персоналу.

Теоретичні засади креативного менеджменту знайшли відображення у працях таких вчених, як: Василенко В. О. [1], Сотнікова Ю.В. [2], Свидрук І. І. [3], Макаренко О. Г. [5].

У дослідженнях вчених виявлено, що на ринку праці формуються стійкі тенденції посилення уваги креативного менеджменту. Проте проблема залишається актуальною і потребує нових більш удосконалених підходів до формування ефективного механізму креативного менеджменту на підприємстві.

Метою дослідження є уточнення сутності категорії «креативний менеджмент» та розробка напрямів й заходів щодо ефективного використання на вітчизняних підприємствах.

На думку Василенко В. О. [1, с. 149] креативний менеджмент – це сукупність цілеспрямованих дій і вчинків керівників підприємства, спрямованих на акумулювання креативних ідей щодо розв'язання виробничо-господарських проблем, подолання їх наслідків тощо, а також сприяння творчому розвитку трудового колективу й окремих працівників.

Як на думку Свидрука І. І. [3, с. 208] креативний менеджмент – це механізм взаємодії керуючої та керованої систем для створення сприятливих умов і можливостей творчого розвитку й досягнення організацією ефективного результату.

На думку автора, креативний менеджмент – це комплекс заходів, які використовуються керівниками для підвищення творчого потенціалу працівників та стимулювання генерації нових рішень.

Безпосередньо поняття «креативний менеджмент» можна розглядати з різних підходів, зокрема системного, функціонального, ситуаційного, поведінкового та адміністративного. Більшість науковців [1;2;4], зазначають, що креативний менеджмент набуває найбільш прикладного значення за умови його розкриття з позиції системного і функціонального підходів.

Розглядаючи менеджмент у креативній організації, всю відповідальність за розвиток та діяльність підприємства несуть саме менеджери.

Креативні колективи можуть бути утворені офіційно, формально, бути частиною організаційної структури управління, а можуть формуватись самочинно та спонтанно. Як правило, формальні креативні колективи передбачають рівноправність їхніх учасників у генеруванні ідей, розробленні заходів, свободі поглядів та думок, при цьому статус керівника може змінюватись залежно від зміни характеру вирішуваних завдань. У межах неформальних колективів управління здійснює лідер або лідерська підгрупа, а взаємодія членів колективу забезпечується на засадах етичних та культурних норм.

Креативні колективи можуть утворюватись для вирішення локальних завдань, пов'язаних з ліквідацією певних проблем чи покращанням окремих параметрів функціонування підприємств. А можуть також формуватись для здійснення ґрунтовних організаційних перетворень, що стосуватимуться практично усіх сфер функціонування підприємства.

Дослідження принципів роботи та особливостей формування команд дозволяє дійти висновку, що креативна команда – група професіоналів, які мають великий інтелектуальний та креативний потенціал і діяльність яких спрямована на вирішення конкретних виробничих завдань і створення креативного продукту.

В табл. 1 відображені основні переваги та недоліки методів формування команд.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки формування команд**

| Методи формування команд          | Переваги   | Недоліки   |
|-----------------------------------|--|--|
| Кращі з кращих                    | Обізнані працівники, які мають досвід роботи з подібними проблемами.<br>У менеджерів є досвід роботи з перевіреними працівниками, які знають проблеми діяльності організації | Втрата ключового лінійного менеджера (ТОПа), тобто кращого з кращих, може зашкодити основному бізнесу. Загроза того, що працівники (кращі з кращих) не зможуть абстрагуватися від основного ринку для створення чогось нового. |
| Команди з «неограничених алмазів» | Працівники, які мислять по-новому  | Недостатньо дисципліни для вироблення нових ідей.<br>Недостатньо авторитету, щоб вплинули на розподіл внутрішніх ресурсів  |
| Члени команди із «школи досвіду»  | Керівники, які пройшли «школи досвіду», можуть виявити й розвинути нові нарядки бізнесу.<br>Навички й інтуїція, завдяки яким можна досягти успіху під час виконання завдань. | Навички, що були здобуті менеджерами попередньо, можуть бути не застосовані в новій діяльності, залежно від «предметів», які вони вивчали чи не вивчали в різних «школах досвіду»  |

Зазначимо, що всі ці сучасні методи формування команд мають за мету створення нових ідей, які народжуються в процесі зіткнення різних думок, світовідчуття, способу обробки і осмислення доступної інформації.

Це, в свою чергу, вимагає спільної роботи людей, які сприймають навколишню дійсність по-різному. Як наслідок, замість дискусії між членами робочого колективу часто можуть виникати непродуктивні конфлікти, може гальмувати творчий процес управління та співпраці.

Креативні команди на підприємствах можуть існувати у вигляді:

1) тимчасово діючих комітетів з метою розв'язання завдань нетривалого характеру;

2) постійно діючих комітетів із покладанням функцій інноваційного та антикризового характеру;

3) повноцінних відокремлених підрозділів підприємства, які виконують функції з розроблення та реалізації інноваційних проєктів та організаційних змін;

4) зовнішніх агентських груп.

Команди створюють більше інновацій, якщо керівники підтримують членів команди, коли щось не вдається, а також визнають і винагороджують за нові ідеї і їх впровадження. Все це одночасно означає, що лідер повинен заохочувати прийняття ризиків і спокійно ставитися до невдач як до неминучих.

Три важливі аспекти в креативній команді.

1. Те, що підвищує креативність, може вбити інноваційність і навпаки.

Креативність і впровадження інновації, як друга стадія останньої, вимагають різних особистих навичок, командної структури і процесів.

2. Відмінності як перевага, може дорого коштувати.

Можливо чим більше відмінностей у членів команди, тим вище їх креативність і здатність генерувати інновації.

3. Потрібний рівень конфлікту в потрібний час.

Конфлікт вважається ключовим фактором в креативності, але і в цьому випадку дослідники отримують змішані результати.

Чисельність команди залежить від специфіки виконуваних нею робіт, тому кількість членів визначається індивідуально. Найбільш точним представляється «золоте правило» чисельності команди «сім плюс мінус два».

Як зазначають авторитетні учені, така кількість учасників є оптимальною для продуктивної праці.

Останнім часом у всьому світі стали популярні програми для підвищення ефективності творчої діяльності. Існують різні види даних програм: групові тренінги, бізнес-ігри, тестування тощо. Результати таких програм

Таким чином, використання креативного менеджменту дає компаніям унікальні кон-

курентні переваги завдяки вдосконаленню маркетингової діяльності, реклами, зв'язки з громадськістю, новим можливостям проникнення на ринки.

Сучасні підприємства пройшли етап усвідомлення глобальної економіки на їх діяльність. Отже, людина стає центром знань, учень та навичок, які максимально розкриваються серед нових креативних працівників, яких потребує економіка, адже застарілі методи перестають працювати.

### Список використаної літератури

1. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент / В.О. Василенко, В.Г. Шматько. – К: Фенікс. – 2005. – 440 с.
2. Sotnikova, Yu. V., “Development of organizational and economic mechanism for regulating the release of employees”. Municipal economy of cities: scientific and technical collection [Rozrobka orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu rehulyuvannya vyvil'nennya naumanykh pratsivnykiv, Komunal'ne hospodarstvo mist: naukovo-tekhnichnyu zbirnyk], Kharkiv, KHNMAN 2013, No. 108, P. 486–492.
3. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: / І.І. Свидрук. – К. центр учбової літератури. – 2012. – 224 с.
4. Ситник Н.І. Організаційне навчання як складова менеджменту знань / Н. І. Ситник // Менеджмент і маркетинг інновацій. – 2017. – №3. – С. 346-354.
5. Макаренко О. Г. Креативный менеджмент / О. Г. Макаренко, В. Н. Лазарев. — Ульяновск : УлГТУ, 2011. — 154 с

Автор

**Лебединська Олена Сергіївна** – к.е.н., доцент кафедри економіки та соціальних наук Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, м. Харків (lebedinskayls@ukr.net)

Тези доповіді надійшли 14 січня 2020 року.

Опубліковано в авторській редакції