

area. Another form is the multilateral regulation of trade in services within international organizations. All the more important issues of market regulation services is given in the work of such well-known organizations such as the UN and the specialized structural units, included in its composition.

УДК:005:001.8(075.8)

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**ШВЕЦЬ Г.О.,**  
**кандидат філологічних наук, доцент**  
**ДВНЗ «Приазовський державний**  
**технічний університет»**

*У статті розглянуто підходи щодо визначення поняття «креативний менеджмент»; визначено суб'єктів креативного менеджменту; зазначено принципи креативного менеджменту; наведено передумови формування креативного менеджменту; представлено систему креативного менеджменту та коефіцієнти, які її характеризують.*

**Ключові слова:** креативність; менеджмент; принципи; суб'єкт; система; коефіцієнти.

*В статье рассмотрены подходы к определению понятия «креативный менеджмент»; определены субъекты креативного менеджмента; указаны принципы креативного менеджмента; приведены предпосылки формирования креативного менеджмента; представлена система креативного менеджмента и коэффициенты, которые ее характеризуют.*

**Ключевые слова:** креативность; менеджмент; принцип; субъекты; система; коэффициенты.

*The article describes the approaches to the definition of «creative management»; identifies the subjects of creative management; indicates the principles of creative management; shows prerequisites for the formation of creative management; presents the system of creative management and its characterizing coefficients.*

**Keywords:** creativity; management principles; agents; system; coefficients.

*Постановка проблеми.* Сучасний соціально-економічний устрій багатьох країн світу вимагає від керівництва впроваджувати інноваційні, креативні методи управління. Формування моделі креативного менеджменту на сучасних підприємствах є невід'ємним чинником забезпечення та підвищення їх конкурентоспроможності. Однак, сьогодні не існує єдиного розуміння особливостей креативного менеджменту ні серед керівників підприємств, ні серед науковців.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Теоретичні аспекти креативного менеджменту було розглянуто у працях таких науковців як: Свидрук І.І. [1], Кирсанов К. [2], Литвин І.В. [3], Божидарнік Т., Василик Н. [4], Калініченко Ю.Б., Смірнова Я.І. [6], Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Винничук Р.О., Смолінська Н.В. [7], Зінкевич Д.К. [9]. Однак, більшість науковців недостатньо приділяє увагу розгляду креативного менеджменту як системи управління та показникам, які визначають стан системи креативного менеджменту.

*Мета статті* полягає у визначенні теоретичних аспектів креативного менеджменту у межах сучасного соціально-економічного розвитку суспільства.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Креативність у менеджменті почала розвиватися приблизно з середини ХХ століття і лише нещодавно знайшла втілення у ґрунтовному прикладному застосуванні цих знань [1].

Сучасні науковці, вивчаючи особливості креативного менеджменту не знайшли універсального визначення поняття «креативний менеджмент».

Так, К. Кірсанов висловив думку, що креативний менеджмент належить до проблематики управління колективом, і це є менеджмент виключно колективних творчих процесів, що мають на меті знаходження ефективних нестандартних рішень [2].

І. Свидрук зазначає, що креативний менеджмент у широкому сенсі – це складний механізм взаємодії керуючої та керованої систем для створення сприятливих умов і можливостей творчого розвитку й досягнення організацією ефективного результату. У свою чергу креативний менеджмент на підприємстві – це особлива організаційно-управлінська діяльність, що спрямована на одержання високих економічних, соціальних, екологічних результатів шляхом активізації творчої діяльності для впровадження інновацій. Він не вигадує методи активізації творчого потенціалу, а визначає їх склад і найраціональнішу послідовність [1].

І. Литвин вважає, що креативний менеджмент варто розглядати як вплив на творчих працівників з метою генерування, пошуку, розвитку, поєднання комерційних ідей, їх оцінювання та вибору з метою реалізації інноваційного розвитку та досягнення цілей і місії компанії [3].

Отже, враховуючі різноманіття визначень креативного менеджменту науковцями, можна розглядати креативний менеджмент у межах різних підходів до визначення сутності креативного менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

#### Підходи до трактування поняття «креативний менеджмент» [4, 5]

Підходи	Значення поняття «креативний менеджмент»
Системний	Креативний менеджмент – підсистема інноваційного менеджменту, що забезпечує здатність суб'єктів управління висувати та розвивати нові ідеї, які набирають форми наукової або технологічної інформації
Функціональний	Креативний менеджмент – одна з функцій менеджменту, яка спрямована на забезпечення здатності суб'єктів управління висувати та розвивати нові ідеї, які набирають форми наукової, технологічної інформації та акумулювання нових ідей
Ситуаційний	Креативний менеджмент – сукупність сприятливих умов, що створюються керівниками підприємства для творчого розвитку

Продовження табл. 1

	трудового колективу й окремих працівників з метою акумулювання креативних ідей щодо вирішення виробничо-господарських проблем, подолання їх наслідків
Поведінковий	Креативний менеджмент – 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
Адміністративний	Креативний менеджмент – сукупність управлінських відносин між керівниками та підлеглими на предмет встановлення цілей стосовно пошуку креативних ідей, їх виконання, пов’язаних із вирішенням виробничо-господарських проблем, подоланням їх наслідків тощо
Процесний	Креативний менеджмент – це процес управління креативною діяльністю на основі здійснення керівниками безперервних дій зі стратегічного планування, прогнозування, організації процесів, мотивації працівників, регулювання і контролю креативної діяльності
Маркетинговий	Креативний менеджмент – це сукупність цілеспрямованих дій керівників підприємства, які спрямовують генерацію креативних ідей у напрямку задоволення існуючих та потенційних потреб суспільства

В процесі функціонування сучасного підприємства основними цілями креативного менеджменту є: акумуляція креативних ідей, доведення креативних ідей до рівня готового продукту або технології, стимулювання працівників підприємства до особистого і колективного творчого розвитку на користь підприємства.

Суб’єктів, які приймають участь у формуванні та реалізації цілей креативного менеджменту можна поділити на дві групи:

1. Працівники підприємства, які займаються формуванням і розвитком креативних ідей.

2. Керівники підприємства, які здійснюють планування, організацію креативної діяльності, забезпечують процес мотивації персоналу до створення креативних ідей, а також контролюють і регулюють креативну діяльність підприємства.

Креативний менеджмент, як і будь-який інший спосіб управління підприємством, базується на певних принципах, а саме:

- ефективне лідерство;
- новаторство, орієнтація на ринок;
- стимулювання експериментів;
- постійне самовдосконалення на основі новітніх знань;
- готовність до змін і викликів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища;
- акцентування на стратегії розвитку і використання нових ресурсів;
- орієнтація на унікальність і оригінальність продукту (послуги);
- ефективна мотивація реалізації творчого потенціалу [6].

Будь-яка організація є відкритою системою, тому на її функціонування впливає низка як внутрішніх, так і зовнішніх факторів і процесів. З огляду на це передумови формування креативного менеджменту на підприємстві також необхідно розглядати з точки зору зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1) [4].



Рис. 1. Передумови формування креативного менеджменту на підприємстві

Для забезпечення ефективного впровадження креативного менеджменту та отримання максимального результату керівництву необхідно розробити послідовну систему креативного менеджменту, яка складатиметься з таких напрямів як: формування організаційних структур, що підтримують креативність; розроблення організаційних систем і процедур, що активізують креативність і створення нового знання; організаційна культура і креативне лідерство [7].

В табл. 2 наводяться під напрями креативного менеджменту і основні задачі, які повинні вирішуватися організацією для підвищення власної креативності.

Таблиця 2

## Система креативного менеджменту [7]

Напрямок управління	Піднапрями	Задачі
Організаційні структури		Створення формальних і неформальних організаційних структур, що підтримують креативність
Система управління людськими ресурсами	Відбір персоналу	Найм креативних працівників. Забезпечення гетерогенності колективу
	Забезпечення діяльності творчих груп	Постановка творчих задач. Створення умов для ефективної роботи груп. Управління груповою динамікою, використання креативних технік для активізації творчого мислення
	Оцінка персоналу	Визначення внеску працівника у створення нового знання
	Навчання	Створення умов для безперервного навчання і саморозвитку Фінансування у навчання персоналу
	Мотивація креативності	Індивідуалізація винагороди в залежності від цінності працівника для організації Заохочення індивідуальної і групової креативності
Система управління знанськими ресурсами	Управління інформаційним потоками і знаннями	Вибір стратегії управління знаннями Побудова системи управління знаннями, що відповідає потребам організації Заохочення до обміну знань
Креативна організаційна культура	Формування і розвиток складових креативної культури Креативне лідерство	Створення середовища, що сприяє креативності Гнучкість у виборі стилю лідерства

Оцінювання та аналізування системи креативного менеджменту підприємства доцільно здійснювати у певній послідовності. Вона передбачає: ідентифікування об'єктів оцінювання в системі креативного менеджменту (цілі, суб'єкти і об'єкти, методи і технології креативного менеджменту; креативні ідеї та рішення; інформація та комунікації); конкретизацію коефіцієнтів, які характеризують об'єкти оцінювання в системі креативного менеджменту і їх обчислення (у табл. 3 наведено перелік запропонованих коефіцієнтів для обчислення систем креативного менеджменту); виділення та аналізування факторів, які вплинули на фактичний стан системи креативного менеджменту (за змістом (економічні та управлінські фактори); за джерелом виникнення

(внутрішні й зовнішні фактори); за характером впливу на досліджуваний об'єкт (фактори позитивного і негативного впливу); за силою впливу на досліджуваний об'єкт (фактори, які сильно впливають на досліджуваний об'єкт; фактори, які слабо впливають на досліджуваний об'єкт); за зв'язками факторів одних з одними (фактори, які безпосередньо пов'язані; фактори, які мають опосередкований зв'язок між собою; фактори, не пов'язані між собою); узагальнення результатів аналізування [8].

Таблиця 3

**Коефіцієнти, які характеризують систему креативного менеджменту підприємства**

<b>Назви коефіцієнтів</b>	<b>Способи обчислення показників</b>
Коефіцієнт узгодженості цілей в системі креативного менеджменту	Відношення кількості суперечливих цілей до загальної кількості встановлених цілей
Коефіцієнт реалізації цілей в системі креативного менеджменту	Відношення кількості реалізованих цілей до загальної кількості встановлених цілей
Коефіцієнт частоти оновлення цілей в системі креативного менеджменту	Відношення кількості цілей, які визнані неактуальними і ліквідовані або замінені іншими цілями, до загальної кількості поставлених цілей
Коефіцієнт освіченості суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості працівників, які мають повну вищу освіту, до загальної кількості працівників, що беруть участь в акумулюванні і розвитку креативних ідей
Коефіцієнт продуктивності суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості висунутих креативних ідей до тривалості аналізованого періоду
Коефіцієнт дисциплінованості суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості порушників трудової дисципліни, які залучені до акумулювання і розвитку креативних ідей, до загальної кількості працівників, які порушують на підприємстві трудову дисципліну
Коефіцієнт реалізації креативних ідей	Відношення кількості реалізованих креативних ідей до загальної кількості висунутих креативних ідей
Коефіцієнт інтенсивності процесу прийняття креативних рішень	Відношення кількості прийнятих креативних рішень до тривалості періоду, протягом якого креативні рішення розроблялись
Коефіцієнт раціональності креативних рішень	Відношення кількості креативних рішень, від реалізації яких одержано очікувані ефекти, до загальної кількості прийнятих креативних рішень
Коефіцієнт повноти інформаційного забезпечення суб'єктів управління в креативному менеджменті	Відношення кількості фактично використовуваних джерел і методів отримання інформації до загальної кількості можливих джерел і методів одержання інформації
Коефіцієнт розвитку комунікацій в системі креативного менеджменту	Відношення кількості фактично використовуваних джерел і методів отримання інформації до загальної кількості можливих джерел і методів одержання інформації

Таким чином, отримані результати від розрахунку коефіцієнтів, які характеризують систему креативного менеджменту, дають можливість визначити проблемні напрямки, що призводить до неефективного функціонування системи креативного менеджменту та допомагає визначити напрямки вдосконалення системи креативного менеджменту.

*Висновки та перспективи подальших досліджень.* Отже, креативний менеджмент сьогодні є чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства, який дозволяє максимально досягти цілей діяльності підприємства. Але для успішної реалізації елементів креативного менеджменту необхідно сформувати на підприємстві систему креативного менеджменту. Яка потребує постійного та безперервного моніторингу задля вдосконалення й пристосування до постійних економічних та соціальних змін. Тому, у подальших дослідженнях виникає потреба розглянути формування та функціонування системи креативного менеджменту на вітчизняних підприємствах, що дозволить розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування системи креативного менеджменту.

#### *Література:*

1. Свидрук І.І. Креативний менеджмент. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
2. Кирсанов К. Креативный и эвристический менеджмент / К. Кирсанов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ovsem.com>.
3. Литвин І.В. Особливості пошуку інноваційних ідей у системі креативного менеджменту / І.В. Литвин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 360-364.
4. Божидарнік Т. Формування й розвиток креативного менеджменту на підприємстві / Т. Божидарнік, Н. Василик // Економіст. – 2015. – № 3. – С. 37-39.
5. Каленіченко Ю.Б. Креативність як основа менеджменту організації / Ю.Б. Каленіченко, Я.І. Смірнова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т.2. – С.186-191.
6. Захарчин Г.М. Корпоративна культура / Г.М. Захарчин, Н.П. Любомудрова, Р.О. Винничук, Н.В. Смолінська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nebotan.info/download.php?id=155>
7. Креативний менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://moodle.ipk.kpi.ua/moodle/mod/resource/view.php?id=32274>
8. Зінкевич Д.К. Характеристика систем креативного менеджменту підприємств / Д.К. Зінкевич // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 727. – С. 49-58.

---

The article deals with the interpretation of the concept of «creative management» under such approaches as systematic, functional, situational, behavioral, administrative, process, marketing. Indicated that the subjects of the creative are management employees and managers. It's listed principles of creative management (effective leadership, innovation, market orientation, stimulation experiments, constant self-improvement based on the latest knowledge, etc.). Presents preconditions for the

formation of creative management that depend on internal and external factors that are divided into positive, negative, direct impacts and indirect effects. It is noted that the successful implementation of creative management at the enterprise managers should create a system of creative management. The author presented the main directions (organizational structure, human resources management system, management system Knowledge resources, creative organizational culture) and pidnapryamy Creative Management (selection of the personnel, support of creative groups of personnel, training, motivation, creativity, information management and knowledge formation and the development of creative cultural components of creative leadership) and the main problem that must be addressed to improve the organization's own creativity. Determined that the analysis of creative management involves: identifying objects of creative management evaluation system (goals, subjects and objects, methods and techniques of creative management, creative ideas and solutions, information and communication); specification of coefficients that describe the objects in the system of evaluation of creative management and their calculation; selection and analysis of the factors that influenced the actual state of creative management system (within the meaning of (economic and managerial factors) on the source of (internal and external factors) impact on the nature of the object (positive and negative factors of impact) on the power influence on the object (factors that strongly influence the object, the factors vital for the object) on the bonds of some factor other (factors that are directly related, factors having indirect contact with each other, factors unrelated)). It's showd factors which characterize the creative enterprise management system (coefficient of consistency purposes of the system of creative management, the implementation rate of the purposes of the system of creative management, coefficient scanning purposes in creative management system, etc).

**УДК 336.761.6**

## **ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ ФОНДОВОГО РИНКУ**

**ТАРАСЕНКО О.В.,**  
**кандидат економічних наук, доцент,**  
**Донецький державний університет**  
**управління**

*У статті розглянуто особливості структури трансакційних витрат операцій на фондовому ринку на сучасному етапі; розроблено методологічні підходи, щодо скорочення трансакційних витрат використання фондового ринку.*

***Ключові слова:** фондовий ринок, явні та неявні трансакційні витрати, спред.*