

**ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ
ЯК СКЛАДОВОЇ ЗАГАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА****Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна**

доктор економічних наук

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (м. Полтава, Україна)

ORCID 0000-0002-9311-6904

ludad5846@gmail.com**Щейкін Тимур Євгенович**

кандидат економічних наук

Полтавська державна аграрна академія (м. Полтава, Україна)

ORCID 0000-0002-9311-6904

tymur88ischejk@gmail.com

У статті визначено чинники, які примушують активізувати прискорення процесу управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу підприємств України в умовах формування постіндустріальної економіки, проаналізовано погляди науковців на важливість та розвиток креативності персоналу у контексті еволюції теорії управління персоналом, визначено негативні аспекти в діяльності українських підприємств в цій сфері, сформовано авторське бачення складових системи управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу як складової загальної системи управління персоналом організації.

Ключові слова: креативність, креативний розвиток, креативна активність, персонал, система/DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.2.16>

Постановка проблеми. Нині суспільство живе в умовах формування постіндустріальної економіки, що примушує нас пильно вивчати чинники, які впливають на розвиток організацій, в тому числі і внутріорганізаційну поведінку, яка визначає взаємини в компанії і способи управління її людськими ресурсами.

Для того щоб бути конкурентоспроможними в сучасних умовах організаціям необхідно раціонально використовувати всі внутрішні ресурси і, перш за все, персонал. Нині недостатньо організувати тільки взаємодію людей і технологій, потрібно організувати інноваційні процеси, спрямовані на використання знань, і на цій основі підвищувати конкурентоспроможність організації.

Саме тому, питанням креативності приділяється пріоритетна увага. Наприклад, при оцінці якостей працівника, вона визначає його можливий майбутній внесок у спільну справу, і на деяких видах робіт розглядається як частина компетенції персоналу. Крім цього, креативність співробітників є однією з найважливіших конкурентних переваг організації, адже в умовах нової економіки відбувається перехід до управління знаннями, а нові знання засновані на нових ідеях.

Досліджувати проблему управління креативністю та креативним потенціалом людини почали не так давно. Першопрохідцями стали режисери театрів та кіно. Пізніше вивченням креативного менеджменту серйозно зайнялися навчальні заклади світу [5]. Гуру менеджменту П. Друкер вказував на роль висококваліфікованих фахівців задовго до ери інтернет-компаній та зазначав, що небезпечно підкуповувати їх опціонами на акції та іншими примітивними фінансовими стимулами [4]. На сьогодні питанням розвитку креативності персоналу займається також Р. Ділс. У своїх працях [5] він розглядає методи управління персоналом через призму нейро-лінгвістичного програмування. Він поділяє креативність на три види: особисту, сумісну та групову. У своїх дослідженнях такі вчені та практики, як Д. Веретенко [2], Г. Про-

копенко [6], О. Басков [1] та К. Чинарова [7] аналізують методи розвитку креативу персоналу, підходи до управління таким розвитком та стимулюванням ініціативності персоналу. Проте, на наш погляд, це питання недостатньо досліджене, оскільки в цих роботах не розкриваються питання формування системи управління креативним розвитком і креативною активністю персоналу, не враховані всі чинники, не визначені функції та завдання з управління креативністю персоналу.

За цих умов стає необхідним розвиток системи генерації знань в кожній організації, яка сприяла б пошуку нових рішень, синтезу ідей і активізації інноваційної діяльності [1]. Це можна реалізувати за допомогою різноманітних заходів, серед яких на першому місці, на нашу думку, має стояти завдання формування відповідної системи управління креативним розвитком персоналу яка повинна бути спрямована на формування внутріорганізаційної поведінки на основі заохочення креативності працівників організації. Дана система може стати джерелом конкурентних переваг організації, адже вона має необмежені можливості. Хоча, потрібно розуміти, що нині ідея побудови такої системи є такою, що досить важко реалізується і є недостатньо дослідженою. Саме це підтвердило актуальність обраної для дослідження теми, зумовило його мету та завдання.

Мета статті. Аналіз основних етапів дослідження креативності персоналу в процесі еволюції теорій управління персоналом та формування авторського бачення складових підсистем управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу як важливої частини загальної системи управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу. Феномен креативності цікавий і буде цікавити багатьох вчених, оскільки він є частиною мислення і також результатом взаємодії мотивів і стимулів, простежується в фізіологічних і психічних процесах. Якщо раніше креативність розглядалася як спосіб самороз-

витку людини, то останнім часом увага приділяється прикладному аспекту проблеми: як використовувати креативність на благо організації, які повинні бути умови праці, способи мотивації, відносини між працівниками, крім того, як аналізувати і використовувати результати інтелектуальної діяльності працівників тощо.

Дослідження креативності пройшло низку етапів, короткий огляд яких [3, 8-10] дає можливість зробити такі висновки:

- класичні теорії в галузі управління персоналом (1880-1930 р.р.) засновані на положеннях, що матеріальне задоволення переважає над інтелектуальним; невелика кількість співробітників, які можуть керувати творчістю в своїй роботі; з боку керівника - тотальний контроль за діяльністю підлеглих (Ф. Тейлор, А. Файоль, Т. Емерсон, Л. Урвік, М. Вебер, Г. Форд, А. К. Гаст, П.М. Керженцев);

- теорії людських відносин (поч. 1930-х рр.) засновані на положеннях причетності і визнання, значення яких доливнюється матеріальній винагороді; роль керівника - створювати атмосферу корисності, самостійності, ініціативності та самоконтролю (Е. Мейо, К. Арджеріс, Р. Лікарт, Р. Блейк);

- теорії людських ресурсів, є найбільш гуманними з усіх теорій, створених на даний момент (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор і ін.). Основні положення: високий рівень задоволеності роботою; кожен прагне зробити свій внесок в реалізацію цілей організації; прагнення до самостійності, творчості, самоконтролю навіть більше, ніж того вимагає займане індивідом по ієрархії місце; роль керівника - ефективне використання людських ресурсів шляхом створення в колективі обстановки, в якій кожен працівник може максимально проявити свої здібності;

- концепція управління персоналом - система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування організації. Включає: розробку методології управління персоналом; формування системи управління персоналом; розробку технології управління персоналом;

- економічний тип концепції управління персоналом (кін. XIX серед. XX ст.) розглядає не людину у виробництві, а тільки її працю, яка вимірюється витратами робочого часу і заробітною платою; у фокусі - розвиток технологій, а не управління персоналом;

- органічний тип концепції управління персоналом (20-30-і рр. XX ст.) формалізує роль людини в організації (її посаду, функції); управління розглядається як механізм адміністративного впливу;

- гуманістична концепція базується на сучасних поняттях організаційної культури, цілей, цінностей, властивих організації. Організація в ній розглядається як гуманістичний центр; людина розглядається не як ресурс, а як особистість. Саме в таких умовах розвитку особистості, її інтелекту, таланту, здібностей, персонал стає креативним;

- 50-ті рр. XX століття - орієнтація на стандарти менеджменту (К.Нордстрем), Т. Пітерса і Р.Уотермана пропонують концепцію семи S (seven S framework), що включає в себе: стиль управління персоналом, стратегію, склад персоналу, структуру підприємства, систему навичок і умінь, систему організації внутрішніх процесів в організації, спільні цінності.

Потреба в розвитку моделей ефективного менеджменту зростає, зразком для наслідування стає Японія - флагман світової економіки. Бізнес-лідер Японії XX ст. - Коносуке Мацусіта, - запропонував концепцію «колективної мудрості» або, іншими словами - колективні інтелектуальні (і креативні) можливості команди управлінців. «Управлінський бум», який переживали тоді компанії, супроводжувався зростанням ролі персоналу в організації;

- кінець XX- початок XXI століття - орієнтація на нові ідеї та креативний персонал (К.Нордстрем). Індустріальна економіка перестає бути такою і перетворюється в економіку знань. В епоху «-ції» (глобалізації, інтелектуалізації, інформатизації ...) від 70 до 80% всіх вироблених людьми товарів і послуг, робиться за допомогою інтелекту. Засіб виробництва - людський мозок;

- нині творчу складову персоналу компанії розглядають як конкурентну перевагу. Багато компаній мають в своєму арсеналі креативних співробітників, але не вміють ними керувати. Процес управління креативними особистостями в межах організації - новий спірний напрям який потребує нових досліджень.

Креативні співробітники ламають стереотипи в діяльності організації, часто демонструючи, якщо не епатажно, то ексцентричну поведінку, часовий режим їх роботи не регламентується, а тому навряд чи вписується в загальний тимчасовий порядок організації, їм потрібна незалежність, відчуття свободи, відсутність бюрократичних проявів, розуміння сенсу контролю за їх діяльністю. Тобто має бути створена адекватна та ефективна система управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу.

Вивчаються підходи до створення систем креативного менеджменту в організації, до управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу в українських умовах варто звернути увагу на такі негативні моменти:

- в компаніях немає повноцінного соціального партнерства, немає бажання створювати загальноорганізаційний банк талантів, звідси - негативне ставлення до дійсно талановитих співробітників;

- топ-склад компаній міркує категоріями постіндустріалізму, мідл-менеджери працюють в умовах індустріалізму, а молодші менеджери функціонують за радянськими традиціями. Практично всі ідеї з залученням талановитих співробітників і створенням їм особливого морального мікроклімату сприймаються досить агресивно компанією в цілому. Це дає підстави вважати, що українські компанії та їх менеджмент ментально ще не готові до створення конкурентних переваг через нарощування «талановитого капіталу»;

- помітною є: відсутність системи тренінгів з розвитку креативності; труднощі щодо реалізації цікавих пропозицій та інновацій; складності у взаємодії стратегії компанії і креативних команд; відсутність досвіду роботи в межах «організацій що самонавчаються»; відсутність звички ділитися досвідом і ноу-хау (в умовах кризи) тощо.

Відповідно до цього, пропонуємо до впровадження систему управління креативним розвитком персоналу як підсистему системи розвитку персоналу та складову загальної системи управління персоналом організації.

Формуючи наше бачення системи управління креативним розвитком персоналу ми виходили з розуміння, що в процесі управління персоналом підприємства його розвиток займає ключові позиції (рис.1).

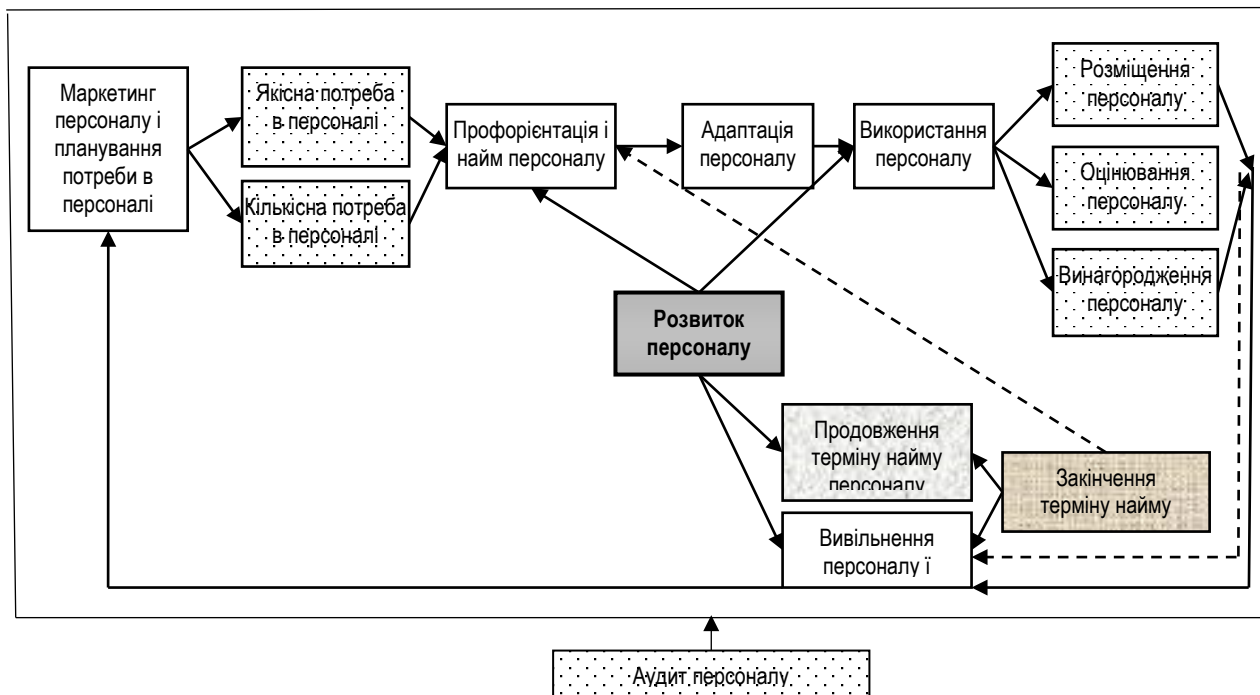


Рис. 1. Процес управління персоналом підприємства

При цьому, доцільно, на наш погляд, виділяти два напрями розвитку: професійно-особистісний та соціальний, які, у свою чергу включають в себе такі види:

- професійно-адаптаційний (через професіоналізацію майбутніх працівників і адаптацію персоналу за рахунок пристосування колективу/співробітника до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища організації); професійний (через професійне навчання, включаючи самонавчання, підвищення кваліфікації, перепідготовку і т. ін.);

- кар'єрний (через рух персоналу як в організації, так і за її межами, включаючи управління кар'єрою, роботу з резервом і т. ін.);

- креативний (через професійне й особистісне зростання і саморозвиток за рахунок освіти, створення відповідних умов і стимулювання саморозвитку та розвитку креативного потенціалу, включаючи і використання системи мотивації, яка стимулює розкриття всіх можливостей співробітників, у тому числі і їх креативного потенціалу, їх професійне зростання і саморозвиток) (рис. 2).

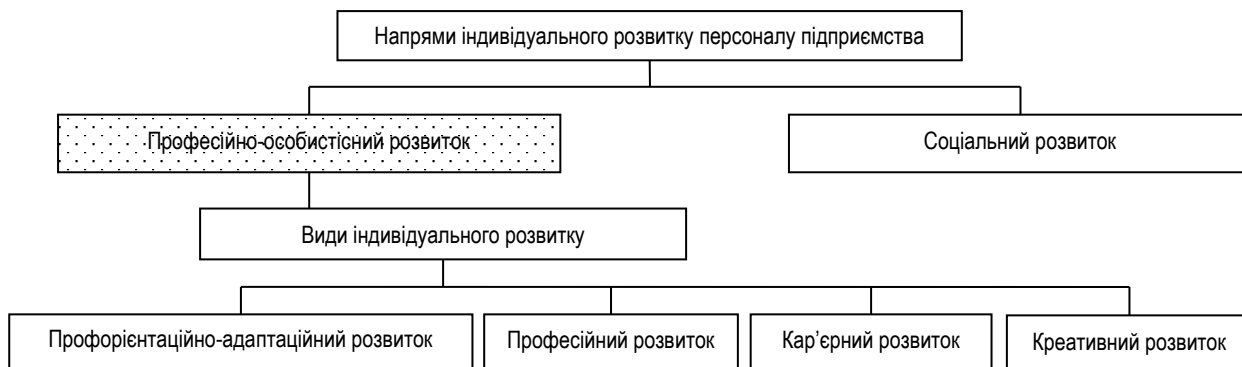


Рис. 2. Напрями і види індивідуального розвитку персоналу підприємства

Формуючи загальну систему управління персоналом підприємства вважаємо доцільним виділяти окремо підсистему управління його розвитком складовими якої мають бути: управління професійною та адаптаційною роботою з персоналом; управління професійною підготовкою персоналу; управління роботою з резервом персоналу; управління кар'єрою персоналу; управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу. Авторське бачення складових даної підсистеми представлено на рис. 3.

Визначення складових даної підсистеми ґрунтувалось на тому, що креативна активність людини, а отже і персоналу підприємства, це така діяльність людей, яка сприяє:

- самореалізації, самовираженню особистісних потреб людини;
- формуванню особливого, творчого стилю її життя;
- є джерелом вищої форми задоволення потреб людини; особливим мотивом її дій, який співпадає з процесом самореалізації людини і забезпечує її розвиток, розвиток окремої організації, що сприяє розвитку і прогресивному руху людства;
- креативна активність, у першу чергу, притаманна талановитим і розвиненим людям, які володіють здатністю до творчості яка і визначається як креативність.

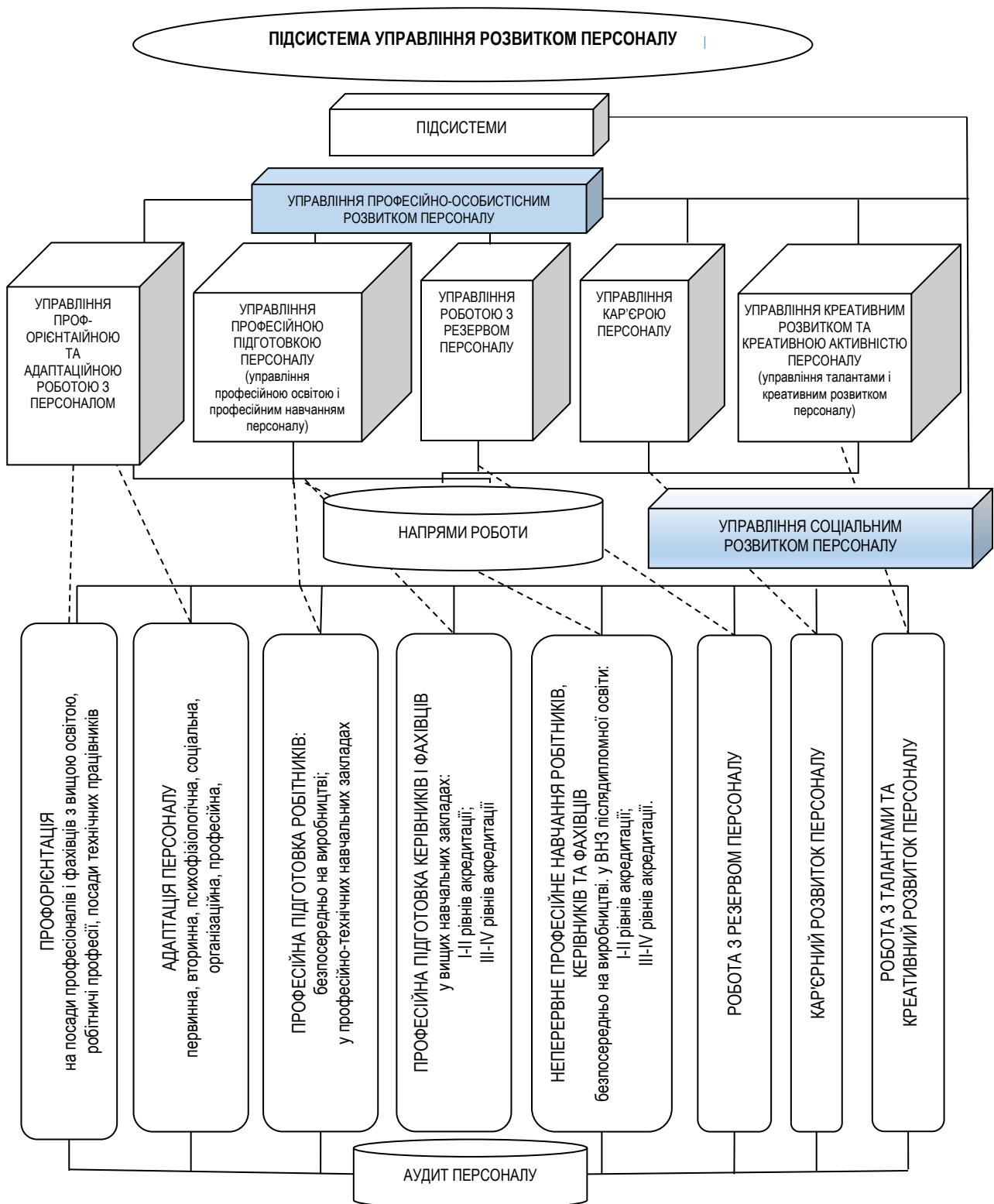


Рис. 2. Складові підсистеми управління розвитком персоналу підприємства

Висновки. Таким чином, підводячи підсумки можна зробити такі висновки:

- існуючі на сьогоднішній день теоретичні та методологічні засади управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу знаходяться в стадії формування і не відображають повною мірою її управлінських особливостей, не досліджують креативну активність і талант персоналу

як особливі об'єкти управління, стратегічний ресурс і джерело конкурентних переваг організації; відсутні прикладні розробки і комплексні технології з системного управління креативними співробітниками та їх креативною активністю на всіх рівнях управління організацією як соціально-економічною системою; не відпрацьовані також питання щодо взаємодії системи управління креативною активністю персоналу з загаль-

ною системою управління персоналом організації та його розвитком тощо. Крім того, більшість публікацій стосуються психологічних аспектів роботи з талановитими людьми, і лише у незначній їх кількості розкрито управлінські підходи до вирішення даної проблеми в організації;

- в умовах формування постіндустріальної економіки ключову роль відіграє персонал підприємства, і в першу чергу креативно активні і талановиті співробітники, які є тим сполучним елементом і тим джерелом, що забезпечує розробку і реалізацію будь-якої стратегії формування конкурентної переваги підприємства. Саме тому останнім часом усе більше підприємств звертає увагу на цю категорію працівників, формуючи відповідні системи та здійснюючи процес управління креативною активністю талановитих співробітників;

- формуючи або вдосконалюючи систему управління персоналом, через виділення або вдосконалення такої її підсистеми як управління розвитком персоналу, керівництву організації особливу увагу слід приділяти проблемам управління креативним розвитком та креативною активністю талановитих співробітників, для чого, необхідно змінювати майже все в питаннях управління персоналом: від методології, пріоритетів, стратегій до нової системи заробітної плати та методів управління.

Саме тому, подальшими кроком нашого дослідження буде визначення переліку та змісту функцій з управління креативним розвитком та креативною активністю персоналу, встановлення їх місця в загальному переліку функцій з управління персоналом, що має стати основою для подальшої побудови процесу і вибору методів управління даним типом розвитку.

Список літератури:

1. Басков А. Мера креативна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://plutin.livejournal.com>.
2. Веретенко Д. Мотивація по-українськи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=910>.
3. Горелов Н.А. Креативный менеджмент (менеджмент интеллектуальнокреативной деятельности), 2008, №5. С. 41-44.
4. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента : пер. з англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
5. Дилтс Р. НЛП: управление креативностью. – СПб.: Питер, 2003. – 416 с.
6. Прокопенко Г.И. 100 идей для развития творческого потенциала сотрудников [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession &op=view&id=138>.
7. Чинарова К. Коллектив-креатив (Управление творческим коллективом) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru>.
8. Шимановська-Діанич Л. М. Креативно-емоційний інтелект як фактор розвитку в умовах нової економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2010. Вип. 31. С. 12–16.
9. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації : теорія і практика : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 462 с.
10. Шимановська-Діанич Л.М., Іванов Ю.В. Креативний розвиток персоналу підприємства як чинник формування креативної індустрії України в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, серія «Економічні науки»*. 2014. № 4 (66), С.39-46
11. Якубов М.Р. Креативный менеджмент: практический аспект. *Креативная экономика*, 2010, №11. С. 19-24.

Shymanovska-Dianyach L.M., Dr, Higher Educational Establishment of Ukoopspilka "Poltava University of Economics and Trade" (Poltava, Ukraine)

Ischekin T.Ye., PhD, Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

Theory and methodology of formation of the system of management of creative development of personnel as a component of the general system of HRM

The article identifies the factors that cause the acceleration of the process of managing the creative development and creative activity of the HR of Ukrainian enterprises in the conditions of formation of the post-industrial economy, analyzes the views of scientists on the importance of the development of HR creativity in the context of the evolution of theories of HRM, the author's vision of the components of the system of management of creative development and creative activity of HR.

Keywords: *creativity, creative development, creative activity, HR, system*

Дата надходження до редакції: 25.01.2019 р.