УДК 005:001.8:331.1

Свидрук І.І.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Львівський торговельно-економічний університет

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В КРЕАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У статті розглянуто особливості застосування методів соціальної взаємодії в практиці креативного менеджменту, які визначаються специфічними експектаціями, зумовленими організаційно-технологічним наповненням креативної діяльності та професійними типами особистості. З'ясовано, що креативна поведінка керівника базується на інтелектуальних та психологічних здібностях, вмінні мобілізувати колектив на нестандартне вирішення поставлених завдань. Показано, що саме креативний менеджмент забезпечує інтелектуальну, мотиваційну, вольову та емоційну саморегуляцію індивіда, при цьому управлінські підходи зосереджуються на процесах мислення з урахуванням цілей розвитку організації. Доведено, що творче розкриття менеджером потенціалу працівників є основою інтегрованого управління креативним розвитком організації, а розвиток організаційної культури ґрунтується на усвідомленні працівниками власної відповідальності за результати.

Ключові слова: *креативна діяльність, стилі управління, мотивація, соціальні експектації, творчість, організаційний конфлікт.*

ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В КРЕАТИВНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Свидрук И.И.

В статье рассмотрены особенности применения методов социального взаимодействия в практике креативного менеджмента, которые определяются специфическими экспектациями, обусловленными организационно-технологическим смыслом креативной деятельности и профессиональными типами личности. Выяснено, что креативное поведение руководителя базируется на интеллектуальных и психологических способностях, умении мобилизовать коллектив на нестандартное решение поставленных задач. Показано, что именно креативный менеджмент обеспечивает интеллектуальную, мотивационную, волевую и эмоциональную саморегуляцию индивида, при этом управленческие подходы сосредотачиваются на процессах мышления с учетом целей развития организации. Доказано, что творческое раскрытие менеджером потенциала работников является основой интегрированного управления креативным развитием организации, а развитие организационной культуры основывается на осознании работниками собственной ответственности за результаты.

Ключевые слова: *креативная деятельность, стили управления, мотивация, социальные экспектации, творчество, организационный конфликт.*

FEATURES OF SOCIAL INTERACTION IN CREATIVE MANAGEMENT

Svidruk I.

The article deals with the peculiarities of the application of social interaction methods in the practice of creative management, which are determined by specific expectances, caused by organizational and technological content of creative activity and professional types of personality. It was found out that the creative behavior of the leader is based on intellectual and psychological abilities, the ability to mobilize the team on non-standard solution of the tasks. It is shown that it is creative management that provides the intellectual, motivational, volitional and emotional self-regulation of the individual, while management approaches focus on the processes of thinking, taking into account the goals of the organization's development. It is proved that the creative disclosure by the manager of the potential of employees is the basis for integrated management of the creative development of the organization, and the development of organizational culture is based on awareness of the employees of their own responsibility for the results.

Keywords: *creative activity, management styles, motivation, creativity, social representations, creativity, organizational conflict.*

Постановка проблеми. Зміщення економічних пріоритетів з використання природних ресурсів на використання вмінь отримувати, модифікувати та використовувати знання, як і будь-які інші революційні збурення, супроводжується нерівномірністю соціально-економічного розвитку та накопиченням інституціональної диспропорційності щодо прагнень і можливостей залучення людського капіталу до змін. З точки зору креативного управління творчість визначається як симбіоз психологічного процесу творення нового та сукупності інтелектуально-психологічних властивостей особистості. Головні ланки творчого процесу, а саме дозрівання та осяяння, не піддаються свідомо-вольовому контролюванню, що зумовило усталення концепції вирішальної ролі в творчості підсвідомих та ірраціональних факторів. Дефініція твор-

чості розглядається в креативному менеджменті як діяльність працівника, спрямована на створення якісно нових цінностей, зокрема наукових відкриттів, інженерно-технологічних, управлінських чи інших інновацій. Отже, специфіка різних етапів виконання креативних завдань зумовлює доцільність застосування певного стилю управлінської взаємодії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми соціальної взаємодії в організації вивчались багатьма дослідниками. Зокрема, досліджуючи мотиваційну чутливість новаторського персоналу, Т. Резнікова і О. Бардадим з'ясували, що мотивуванню творчих процесів в організації властивий певний поліформізм, заснований на основній особливості управлінських рішень, а саме їх синтетичному характері, зумовленому одночасним включенням процесів індивідуального та групового вибору [1]. Ю. Гімаєва і В. Нікіфорова довели, що наднормативні рішення розвивають і вдосконалюють усереднений, нормативний спосіб діяльності, характерні для інноваційного стилю управління, нестандартного підходу до реалізації функцій керівництва [2]. М. Дороніна і В. Лугова підкреслюють, що соціальна позиція зумовлює сенсове наповнення соціальної ролі, відповідаючи на питання про те, що має робити цей працівник [3]. Н. Кузнецова доходить висновку, що практичне оволодіння новою соціальною роллю сприяє становленню у працівника таких особистісних якостей, як організованість, відповідальність, здатність до саморозвитку та самоосвіти, що підвищує його конкурентоздатність [4]. Водночас ці дослідження охоплюють лише розрізнені фрагменти соціальної взаємодії та не стосуються особливостей її проявів у креативному колективі.

Постановка завдання. Метою статті є висвітлення методів соціальної взаємодії в креативному менеджменті організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виконання новаторських, творчих завдань передбачає переорієнтацію керівника на посилення демократичних компонентів, а саме вивчення думки колективу про напрями оптимізації діяльності, залучення до розроблення концепції найбільш прогресивно мислячих співробітників, організацію ефективної співпраці персоналу, врахування думок та пропозицій членів колективу тощо. Проте чітка організація творчого завдання, забезпечення відповідних умов його реалізації потребують певних дисциплінарних заходів, вжиття яких є легшим за авторитарних методів керівництва.

Суттєві відмінності між протилежними стилями управління мотивацією креативності простежуються вже на рівні такого структурного компонента, як спрямованість особистості, під якою в психології розуміють систему її провідних мотивів. Так, пов'язані з психологічними механізмами мотиви діяльності керівника справляють вплив не стільки на стратегічну, скільки на тактичну регуляцію його діяльності, а також суттєво різняться у представників авторитарного та демократичного стилів. Наприклад, директивний стиль здебільшого пов'язаний зі спрямованістю діяльності на результат, при цьому управлінська діяльність досить часто регулюється зовнішніми оцінками, тобто мотивувальними стимулами, а результат роботи підрозділу загалом керівник часто сприймає як результат власної діяльності. Отже, провідною стає кар'єрна мотивація. Можливі також інші варіанти, але, як правило, тоді керівник не володіє достатніми управлінськими вмінням та навичками, а використовує адміністративні методи впливу, за допомогою яких можна досягти зовні ефективних, хоч і тимчасових результатів.

Представникам демократичного стилю управління властива внутрішня мотивація, пов'язана з процесом і результатом діяльності, а також зі взаємодією з підлеглими. Така мотивація забезпечує особистісний творчий розвиток не лише керівника, але й його підлеглих, котрі стають самостійними суб'єктами спільної з ним професійної діяльності. Отже, провідною для цього стилю є мотивація спілкування й творчості в колективній діяльності.

Специфічними також є два типи ліберального стилю управління креативних менеджерів. Перший тип відзначається намаганням недостатнього підготовленого в професійному аспекті керівника компенсувати це за рахунок взаємодії з підлеглими у непрофесійних видах діяльності. Другий тип полягає в тому, що керівник намагається уникнути труднощів і додаткової відповідальності, будь-що зберегти приязні стосунки та спокій у колективі.

Розглянемо те, як формується креативний стиль мотивування за основних стилів організації управлінських рішень.

1) Автократичний стиль. Процесами ухвалення мотиваційних програм керівник управляє індивідуально, протиставляючи себе виконавцям. Квазіпотреба управлінця в самостійності розробки мотивування підвищує його суб'єктивну самооцінку щодо власного статусу та компетенції. Мотивування є зовнішнім регулюванням, аспект контролю виходить на перший план. Спонукання працівників до досягнення творчого результату ґрунтується на свідомо загостреній інформації про бонусний характер винагороди за бажаний результат.

2) Автономний стиль. Рішення щодо мотивації ухвалюється індивідуально та безпосередньо прив'язується до досягнення результату, але психологічно керівник прагне максимально враховувати інтереси й думки членів творчої групи, тому що усвідомлює приналежність до неї.

3) Локально-колегіальний стиль. Управлінські дії передбачають міжособистісні контакти, мотивування креативності ґрунтується на участі інших членів групи в процедурі розроблення мотиваційних заходів. Однак до процесу залучається зазвичай лише невелика частина творчого колективу, а ієрархічна організованість управління досягається завдяки збереженню керівником домінуючого статусу в колегіальних рішеннях.

4) Інтегративно-колегіальний стиль. У процес розроблення та реалізації програми мотивування залучається весь творчий колектив, чим досягається максимальне вираження колегіальності.

Управління мотивацією креативності працівників вимагає творчого підходу від керівників, адекватного поєднання стимулів (рис. 1).

Однак у багатьох управлінців під час ухвалення та реалізації рішень щодо стимулювання креативних процесів виникає стійкий психологічний бар'єр через несприйняття творчого мислення працівників як основного чинника досягнення високих результатів діяльності. Інша складність полягає в тому, щоби

під час вибору стимулів врахувати індивідуальні якості та креативну спрямованість працівників в ув'язці із системними цілями організації. Водночас стимулювання задоволення потреби персоналу в самореалізації спричинить синергетичний творчий ефект, який працюватиме на розвиток організації, підвищення її конкурентоспроможності та престижу.

Творчій діяльності новаторів властива специфічна складна система мотивації, адже ця категорія працівників має потребу в самореалізації шляхом високоінтелектуальної діяльності [5]. Для належної мотивації працівників до якісних креативних пошуків необхідно, щоби діяльність інженерно-технічних працівників, спеціалістів та висококваліфікованих робітників була цілісною, охоплюючи початок, продовження і досягнення визначеного результату. Важливо, щоби систематично здійснювалось оцінювання менеджером або керівником, підкреслювалося значення дорученої та виконаної справи. Мотивує до ініціативи такий стиль керівника, за якого забезпечується зворотній зв'язок з працівником, триває відкритий діалог. Важливість зворотного зв'язка очевидна: люди повинні знати, наскільки добре вони виконують свою роботу. Менеджер є важливим джерелом подібного зворотного зв'язка, однак найкращий результат досягається, коли працівники самі контролюють якість власної роботи (особистий зворотній зв'язок).

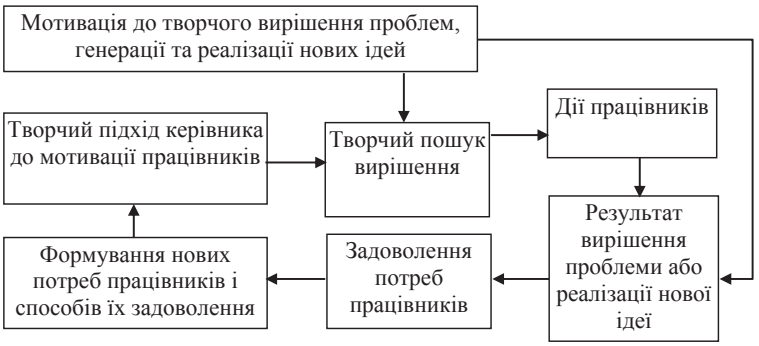

Рис. 1. Прояв креативності у реалізації функції мотивування менеджменту

Для того щоби сформувати креативний стиль управління, лідер повинен розуміти діючі психологічні механізми прийняття рішень у своїй організації. Процеси мотивування розподіляються по загальному циклу вироблення рішення, а саме від розпізнавання та постановки проблеми до контролю та корегування. Ці процеси реалізуються в соціальному та організаційному аспектах, спричиняючи низку соціально-психологічних феноменів, таких як суб'єктивність вибору, «інерційний ефект» (ухвалення варіанта мотивування, яке вже себе виправдовувало в попередній діяльності, феномен зміщення першої альтернативи), можуть виявитися ефекти пізнавального радикалізму, а саме заниження значущості і достовірності найбільш ймовірної альтернативи, або консерватизму.

Управлінські ситуації характеризуються динамічністю, варіативність ситуацій вимагає активної продуктивної розумової роботи, а швидкість їх зміни надає управлінській діяльності іншу специфічну особливість, а саме феномен цейтноту, або постійного браку часу. Це вимагає від практичного мотивування творчої діяльності високої швидкості, оперативності включення до ситуації, швидкого переключення від осмислення до дій. У зв'язку з тим, що мотивування оцінюється за адекватністю та своєчасністю, важливими є особливості організації пам'яті та професійного досвіду менеджера. Динамічність мислення залежить від швидкості актуалізації інформації з пам'яті та готовності системи знань до використання.

Успішність креативного менеджменту значною мірою визначається тим, які соціальні позиції займають працівники, які соціальні ролі вони виконують в організації. Соціальна позиція визначає місце працівника в системі управлінських стосунків, залежить від його функціональних обов'язків та професійно-кваліфікаційної характеристики. Отже, соціальна роль у креативному менеджменті може розглядатись як певний набір соціальних функцій та стандартів діяльності і поведінки, що реалізується відповідно до соціальної позиції. Зміст соціальних ролей працівників-новаторів визначається специфічними соціальними експектаціями, що зумовлюються як безпосередньо організаційно-технологічним наповненням креативної діяльності, так і соціальними вимогами до соціальних ролей у конкретні періоди суспільного розвитку [6]. Наприклад, зміни в економічних системах постіндустріального етапу розвитку потребують знання інноваційних технологій, здатності розробляти та впроваджувати креативні проекти, схильності до наукової та маркетингової діяльності, володіння іноземними мовами, навичок ділових переговорів зі стейкхолдерами. Поєднання можливих соціальних експектацій зумовлює зміст соціальних ролей працівників організації. Чим менше творчий колектив, чим краще працівники знають один одного, тим більш особистісний характер мають експектації. Індивідуально-психологічні особливості можуть розширюватися чи взаємодоповнюватися, збільшуючи ефективність спільної діяльності або спричиняючи міжособистісні конфлікти.

Існує велика кількість психологічних причин виникнення міжособистісних, внутрішньогрупових та міжгрупових конфліктів в організації. Зокрема, конфлікт ролей виникає, коли учасники творчої групи не дотримуються адекватного виконання соціальних ролей, зумовлених змістом спільної діяльності та особливостями управлінських комунікацій. Міжособистісний вертикальний конфлікт може виникати, коли керівник у одних підлеглих помічає найдрібніші помилки, не звертаючи уваги на серйозні порушення інших підлеглих. Міжособистісний горизонтальний конфлікт може спричинитися формальним ставленням певного учасника до виконання спільного проекту. Причиною внутрішньогрупового конфлікту ролей може стати психологічна неготовність менеджера до управління креативністю. Наприклад, члени колективу виявляють ініціативу в пошуках нових підходів до організації виробничого процесу, однак управління проектом ґрунтується на застарілих догмах. Міжгруповий конфлікт ролей може розпочатись і між підрозділами, коли невиконання планових завдань одним блокує можливість ефективного виконання взаємозалежних завдань іншим підрозділом.

Креативний розвиток організації потребує запровадження в ній суттєвих змін, зокрема таких параметрів, як глобальні цілі, стратегія розвитку, організація роботи, колективна культура. Опір запровадженню змін як з боку працівників, так і з боку всієї організації виявляється в різноманітних формах конфлікту. В межах великої організації ризик виникнення конфлікту збільшується у вузькоспеціалізованих підрозділах, які формують власні цілі розвитку, досягнення яких вважають пріоритетним перед загальноорганізаційними. Причинами виникнення таких конфліктів є розбіжність різних груп у сприйнятті цінностей. Замість об'єктивної оцінки ситуації загального розвитку організації пріоритетність надається сприятливій альтернативі розвитку власної групи та задоволенню особистих потреб [7]. Таку ж природу має конфліктна взаємодія підлеглого, який обстоює право завжди висловлювати свою думку, та керівника, який заперечує таке право на користь безумовного виконання наказу.

Володіючи значним енергетичним потенціалам, конфлікт відіграє суттєву роль у регуляції креативної діяльності колективу. Однак, зважаючи на переважання гострих емоційних переживань, можемо говорити про його найчастіше негативний вплив на колектив. Внутрішньоособистісні конфлікти призводять до психологічного дискомфорту, емоційної нестабільності, невпевненості особистості.

Проте конфлікту як психологічному феномену притаманні також конструктивні функції. Зокрема, внутрішньоособистісний конфлікт сприяє самоаналізу, самоосмисленню та виокремленню пріоритетних потреб, самовдосконаленню особистості. Міжособистісні та внутрішньогрупові конфлікти виявляють різні погляди на проблему, дають можливість ефективніше приймати групові рішення, а окремим працівникам – висловити власні думки, сприяючи їхній самореалізації та самоствердженню тощо.

Найважливішим фактором, що визначає ефективність виконання соціальної ролі, є її інтерналізація, тобто ступінь розуміння та прийняття ролі працівником. Близьким за змістом до інтерналізації є явище включення в творчу діяльність, що залежить від ступеня відповідності психологічного стану особистості вимогам виконання творчого пошуку. Вищим ступенем включення в діяльність є персоніфікація, тобто максимальна ідентифікація особистості з діяльністю, що супроводжується світоглядними змінами самосприйняття під впливом творчого процесу [8]. За високого ступеня включення працівника в діяльність креативної організації особистісні якості, які сформувалися в процесі її виконання, можуть перетворюватися на риси характеру та проектуватися на інші сфери життєдіяльності. Цей феномен отримав назву професійного типу особистості.

Виконання працівником одної соціальної ролі, включення його в однотипні повторювані господарські або управлінські ситуації можуть сприяти формуванню особистого індивідуального стилю, який полегшує процес його адаптації, робить його роботу більш ефективною, інтенсифікує пізнавальний інтерес, сприяє зростанню творчого потенціалу, формуванню самоповаги особистості. Збільшення престижності соціальної ролі, успішність її виконання, досягнення вагомих результатів викликають позитивну оцінку з боку оточення, збільшують рівень самоповаги працівника та його самооцінку.

Неприйняття професійно-функціональної ролі, відсутність її інтерналізації спостерігаються, коли вона за змістом та умовами реалізації не відповідає потребам особистості, її самооцінці. Отже, експектаційна невідповідність здатна спричинити внутрішньоособистісний конфлікт. Ще одним негативним виявом неправильно вибраної соціально-професійної ролі є синдром професійного вигорання, тобто виснаження моральних і фізичних сил працівника, що з часом обов'язково позначається як на ефективності професійної діяльності, так і на психологічному та фізіологічному самопочутті. Отже, психологічна дилема креативного менеджера полягає в поєднанні діаметрально протилежних управлінських впливів на креативний персонал. З одного боку, слід ставитися з розумінням до експектацій амбітних творців і стимулювати інших працівників до такого ж ставлення. З іншого боку, менеджер зобов'язаний обмежити творчу активність виконавців на ділянках роботи, де вимагається лише чітко виконувати інструкції [9]. Інтуїтивне поєднання наукового та мистецького підходів до подолання розглянутої психологічної проблеми сприятиме досягненню мети креативного розвитку організації.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, управління креативним розвитком організації вимагає застосування як логічного, так і ірраціонального мислення, а його психологічна складність зумовлюється недостатністю релевантної інформації, вимагаючи від керівників гнучкості та лабільності. Креативна поведінка керівника базується на психологічних особливостях мислення, інтелектуальних та психологічних здібностях. Психологічний напрям менеджменту включає дослідження психології креативного працівника та прийомів спонукання його до творчості. Залучення працівника до креативної діяльності формує професійний тип особистості, а експектаційна невідповідність здатна спричинити внутрішньоособистісний конфлікт. За умови адекватного управління такий конфлікт сприяє самоаналізу, самовдосконаленню особистості. Провідними психологічними якостями креативного керівника є сприйняття нового, творчого ставлення до справи, вміння мобілізувати колектив на нестандартне вирішення поставлених завдань розвитку організації.

1. Резнікова Т., Бардадим О. Аналіз мотиваційної чутливості новаторського персоналу підприємства. Соціально-гуманітарні проблеми менеджменту: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Донецьк, 23 жовтня 2009 р.). Донецьк, 2009. С. 424–427.

2. Гімаєва Ю., Нікіфорова В. Креативність і мотивація особистості й взаємозв'язок між ними як основа творчої діяльності у графічних дизайнерів та маркетологів. Наука і освіта. 2015. № 1. С. 13–20.

3. Дороніна М., Лугова В. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки. Економіка розвитку. 2006. № 2. С. 18–22.

4. Кузнецова Н. Кадри інноваційного типу: сутність, значення та особливості формування в умовах розвитку інноваційної економіки. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 6 (96). С. 115–121.

5. Дзвінчук Д., Лютий М., Петренко В. Економіка знань і необхідні зміни в моделях лідерства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 64. С. 44–59.

6. Sprenger R.K. Mythos Motivation: Wege aus einer Sackgasse. Frankfurt/Main, 2007. 426 p.

7. Шкурупій О., Франко Л. Інтелектуальний капітал як об'єктивна економічна категорія. Вісник ДНУЕТ. 2011. № 3. С. 79–84.

8. Gibson J.L., Ivancevich J.M., Donnelly J.H., Konopaske R. Organizations: behavior, structure, processes. 14th ed. New York, 2012. 642 p.

9. Owen J. How to Manage: The Art of Making Things Happen; 5 ed. New Jersey. 2018. 304 p.

E-mail: irena_svidruk@ukr.net

УДК 334.734:631.115.8

Ушкаренко Ю.В.
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки
та міжнародних економічних відносин,
Херсонський державний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КООПЕРАТИВНОГО СЕКТОРУ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

У статті розглянуто питання формування кооперативного сектору на основі системного підходу. Зміст системного підходу в дослідженнях полягає в комплексному та взаємозв'язаному розгляді та вирішенні проблем, використанні для цього всіх необхідних наукових методів, технічних засобів та організаційних заходів. Вивчення кооперації як складної економічної системи зобов'язує до використання системних методів. За допомогою системного підходу соціально-економічні та правові проблеми досліджуваного явища розглядаються з точки зору цілісності та нерозривності об'єкта, цілей і методів управління, засобів моніторингу досліджуваного явища. Використання системного підходу дало змогу побудувати узагальнену теоретичну модель розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні, висвітлити соціально-економічну сутність кооперування у сільському господарстві, зосередити увагу на дослідженні мотиваційних чинників розвитку сільськогосподарської кооперації, насамперед економічних, соціальних і політичних.

Ключові слова: *кооперативний сектор, система, системний підхід, підсистема, стан системи, структура системи, характеристика структури, зовнішнє середовище структури.*

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КООПЕРАТИВНОГО СЕКТОРА НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

Ушкаренко Ю.В.

В статье рассмотрены вопросы формирования кооперативного сектора на основе системного подхода. Содержание системного подхода в исследованиях заключается в комплексном и взаимосвязанном рассмотрении и решении проблем, использовании для этого всех необходимых научных методов, технических средств и организационных мероприятий. Изучение кооперации как сложной экономической системы обязывает к использованию системных методов. С помощью системного подхода социально-экономические и правовые проблемы изучаемого явления рассматриваются с точки зрения целостности и неразрывности объекта, целей и методов управления, средств мониторинга исследуемого явления. Использование системного подхода позволило построить обобщенную теоретическую модель развития сельскохозяйственной кооперации в Украине, раскрыть социально-экономическую сущность кооперации в сельском хозяйстве, сосредоточить внимание на исследовании мотивационных факторов развития сельскохозяйственной кооперации, прежде всего экономических, социальных и политических.

Ключевые слова: *кооперативный сектор, система, системный подход, подсистема, состояние системы, структура системы, характеристика структуры, внешняя среда структуры.*