

<https://etg.ua/electricity/business#tariffs> (дата звернення: 26.07.2022).

4. Чорновалов О. Нова диво-схема на ринку електроенергії: як «Центренерго» та інші виробники торгують «повітрям» і заробляють мільярди / Радіо Свобода. 16 липня 2020 р. URL: <https://www.radio/svoboda.org/a/schemes/30725466.html> (дата звернення: 26.07.2022).

5. НКРЕКП зняла з більшості учасників ринку електроенергії намічені штрафи за «маніпуляції» / Консалтингова компанія Exploration&Production Consulting. 9 липня 2020 р. URL: <https://expro.com.ua/novini/nkrekp-znyala-z-blshost-uchasnikv-rinku-ee-namchen-shtrafi-zamanulyas> (дата звернення: 26.07.2022).

ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ

Іванова Н. Ю.¹, Корольова О. О.²

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

¹ivanovani@ukma.kiev.ua, ²korolyovaoo@ukma.kiev.ua

Однією з передумов успіху бізнесу в світі, що швидко змінюється, є здатність реагувати на зміни в технології, управлінні людськими ресурсами або використанні нових бізнес-моделей. Зростаючий ступінь автоматизації та взаємозв'язок цифрового та реального світу створюють середовище, яке вимагає набору міждисциплінарних навичок. Ці тенденції спостерігаються в різних сферах економіки.

Для стійкості підприємств у цьому середовищі людська креативність набуває незамінної ролі. Інновації та відкрите гнучке мислення щодо необхідних змін можуть дати необхідну конкурентну перевагу для компанії та допомогти їй у подолання турбулентного періоду.

Креативність компанії зараз стає одним з найактуальніших та значущих питань економіки. В умовах війни стає все складніше використовувати консервативні методи успішного ведення власного бізнесу. Тому, в умовах війни, на перший план виходить вміння користуватися обмеженими ресурсами найбільш ефективно.

Дослідження оцінки рівня креативності персоналу, впливу креативності персоналу на ефективне функціонування компанії, допоможе компаніям зробити якісний аналіз діяльності компанії та дослідити нові можливості для розвитку компанії.

Як і будь-який інший процес, пов'язаний з уявою, творче вирішення проблем стикається з двома основними перешкодами: індивідуальними та організаційними. Більшість організацій формують

бачення майбутнього, звертаючись до минулого, щоб здобути власний досвід. Завдяки цьому вони планують майбутнє на основі ситуацій та сценаріїв, з якими стикалися раніше. Саме цей блок ідей перешкоджає розвитку творчого вирішення проблем. Найвність цих перешкод само собою ускладнює процес творчого вирішення проблем. Важко навчити цьому без початкового середовища.

Як показали дослідження успішне вирішення проблем та пошук їх креативного рішення складається з декількох етапів: розуміння проблеми; генерація ідей; аналіз ідей; реалізація [1].

Завдання першого етапу полягає в тому, щоб правильно визначити саму проблему, а не її симптом. Тому що те, як буде визначена проблема, покаже головний шлях, у якому мають бути спрямовані креативні потужності і сили. Для цього можна використати такі інструменти як: ментальна карта, техніка «Чому?» та її модифікації, розробка альтернатив. На **другому етапі** вже безпосередньо відбувається генерація креативних ідей. Креативність потребує гри розуму. Для створення колективної ідеї, яка працює, треба сприяти створенню позитивного та доброзичливого середовища, у якому люди можуть ділитися ідеями без страху осудження.

Найважливішими принципами при розробці креативної ідеї є [2]:

- виділення істотних і достатніх передумов для усунення проблеми;
- підвищення готовності відмовитись від попереднього досвіду при усуненні нових проблем чи вирішенні задач;
- звертання уваги на багатофункціональні речі;
- розвиток здатності змішувати протилежні думки з унікальних сфер і використовування асоціації для з'ясування проблем;
- удосконалення здатності розпізнавати ідею, яка поляризується у вдосконаленні цієї галузі та звільненні від її впливу.

На цьому етапі доцільно використовувати наступні техніки: мозковий штурм та його модифікації, аналогії Едварда де Боно, асоціативну карту.

Згідно зі Стівенсом і Берлі, для отримання лише одного комерційного успішного рішення може знадобитись до трьох тисяч необроблених ідей. І лише близько 300 із них потрапить до етапу більш формального вибору ідей. Тому **завдання третього етапу** як раз і полягає в тому, щоб провести ґрунтовний аналіз ідей, які були висунуті під час другого етапу. Третій етап передбачає три кроки: сортування, відсіювання та вибір.

Для ефективного аналізу ідей необхідно розділити їх на 3 групи: розумні ідеї, нерозумні ідеї та поєднання розумних і нерозумних ідей. Навіть абсурдна ідея може мати цінність, якщо вона поєднана з

практичними елементами. Тому доцільно поєднувати дві суперечливі чи абсолютно непов'язані ідеї разом.

Зробити відсіювання можна за допомогою таких технік, як: плюси, потенціал, зауваження; чи так вже божевільна ця ідея?

Мета третього кроку полягає в тому щоб оцінити ідеї з точки зору потенційних загроз і ризиків. Для цього можна скористатись такими техніками як ментальна карта, 3 стільці Уолта Діснея, 6 капелюхів мислення де Боно; відкриті питання; протиріччя.

Завдання четвертого етапу – реалізація креативних ідей. Цей етап включає реалізацію, моніторинг, оцінку ефективності, редагування, аналіз результатів даної ідеї. Тут можна скористатись наступними техніками: віднімання, порушувати всі правила, місія нездійсненна.

Однак, успішна реалізація всіх цих етапів потребує наявності в компанії креативного персоналу і креативного менеджменту.

Як показали дослідження, інноваційні креативні колективи (ІКК) мають чотири форми:

- спеціалізована група, яка працює в організації задля виконання конкретних цілей, які пов'язані з інноваціями;
- безперервно діючі комітети, які працюють задля інноваційного розвитку організації, покращуючи бізнес процеси та вирішуючи проблеми, пов'язані з функціонуванням організації;
- тимчасові комітети, які працюють задля конкретних завдань та проблем, що виникають при оптимізації роботи організації;
- зовнішня агентська група, що набуває чинності лише у форс-мажорних ситуаціях та у таких, які несуть загрозу функціонуванню організації, в склад яких входять фахівці-консультанти, що надають рекомендації організації.

Ці форми створюються залежно від потреб фірми та її розмірів, а також ресурсів та цілей організації (кадрових, фінансових, та знанневих).

Для побудови креативних команд використовують декілька методів. Зазвичай це такі методи, як: кращі з кращих, «неогранені алмази», менеджери з великим багажем досвіду за спиною. У кожного методу є свої плюси та мінуси, що в свою чергу характеризуються знанневим набором, процесом роботи та керівництвом [3].

Суттєвим фактором, який впливає на формування креативних колективів є тип творчої індивідуальності. Виділяють такі типи: піонер (знаходить проблему найшвидше); енциклопедист (знає аналогічні проблеми та їх рішення); генератор ідей; ентузіаст (надихаючий інших); скептик, прогнозист, інформатор («фільтрує» інформацію та займається її структуризацією); естет (знаходить досконалість у ідеях та рішеннях); психолог (відповідає за належну атмосферу та настрій в команді);

незалежний (сам генерує ідеї); перекладач (відповідає за взаєморозуміння в команді); розробник (відповідає за фінальну стадію дослідження та початок практичного застосування); реалізатор (на практиці реалізує задане рішення проблеми). Даний список є загальним, тому у колективі зазвичай не уособлюють тільки один тип у одної людини, оскільки вона може включати в себе декілька типів творчої індивідуальності.

Методичні підходи, які застосовуються задля управління креативним потенціалом організації, поділяють на три види, кожен з яких має свої плюси та мінуси: комплексний (цей підхід застосовує 18 % організацій), системний (39 %) та ситуаційний (18 %). Розглянемо їх більш детально.

Комплексний метод: в плюси цього методу входить генерація креативних ідей лише в цій специфіці виконання завдання, маючи при цьому управлінський характер, інженерно-технологічний або інші, до того ж є висока ймовірність генерації ідей не пов'язаних одна з одною. До мінусів цього методу відносяться величезні грошові та управлінські витрати, можливе розосередження креативного потенціалу з-за відсутності ієрархії цілей організації, проте економічне становище організації може не покращитись з-за допомогою креативних ідей.

Системний метод враховує цю ієрархію та провокує ланцюгову реакцію генерації ідей, які впроваджуються у всі складові функціонування підприємства, які орієнтовані на економічний розвиток. До мінусів же відносяться затрати на постійне підвищення кваліфікації працівників, диференційні методи мотивації і всілякі управлінські витрати.

Ситуаційний метод заощаджує грошові та управлінські витрати, застосовується лише у необхідний момент та передбачає позитивний ефект від реалізації самої ідеї. Мінусом же є те, що цей метод не має гарантій щодо можливої відсутності генерації ідей у необхідний момент та відсутності забезпечення будь-яких умов для вирішення виробничо-господарської проблеми.

На українських підприємствах працюють люди які мають великий інтелектуальний потенціал, який здатний генерувати креативні ідеї та перетворювати їх в інновації. Через відсутність коштів та слабкий механізм впровадження нових ідей у діяльність підприємства та всі його сфери, працівники не здатні реалізувати цей потенціал та конвертувати креативні ідеї в інновації. За глобальним індексом креативності Україна займає 45 місце в рейтингу та 77 місце в глобальному рейтингу підприємництва за 2019 р., що свідчить про недостатнє застосування креативного потенціалу працівників в українських фірмах [4, 5].

Дана ситуація свідчить про необхідність формування креативного потенціалу фірми, який би забезпечив розвиток креативних можливостей працівників та впровадження їхніх ідей на практиці, економічне зростання підприємства та збільшення фінансових показників, конкурентоспроможність та зміцнення позиції на ринку України та світових ринках, збільшення позитивного іміджу компанії.

Дослідження показують що для цього компаніям потрібно розробити та запровадити ефективну систему мотивації для своєї організації, яка б підвищила бажання до саморозвитку, віру у свою значущість працівників та збільшила загальну ефективність діяльності фірми. На Українських підприємствах застосовують застарілі методи мотивації працівників, які в основному виражаються в фіксовані заробітній платі, в винагороді додатковою місячною заробітною платою (тринадцятою), виключно матеріальною винагородою та різними видами штрафів за невиконання завдань [6].

Для того, щоб стимулювати мотивацію працівників до розвитку потрібно змінити наявні методи мотивації, які діють на підприємствах України на більш дієві методи. Після того, як компанія впровадить методи мотивації праці, вона може почати розробляти методи покращення креативності працівників.

Посилаючись на досвід світових компаній у мотивації креативності та її розвитку можна порадити такі методи, як:

- створення місця та виділення часу на мозковий штурм для всіх працівників фірми на певну тему чи проблему в організації;
- створення винагороди за креативність та кількість нових ідей серед працівників незалежно від їхньої успішності чи реалізації;
- введення методу «20 відсотків часу» задля перезавантаження мозкової діяльності працівників;
- залежно від можливостей фірми витратити кошти на реалізацію ідей працівників;
- використання можливостей в компанії для організації командної злагоженості (тімблдінг), задля обміном інформації та набуття досвіду працівників;
- поставлення цілей працівникам з наданням працівникам можливості свободи вибору власних методів вирішення задач;
- організація зустрічей з різними відомим творчими та креативними людьми;
- метод демонстрація того, що робота працівників сприяє загальному успіху компанії;

– створення мотивації для керівництва та відношення до роботи, які б виступали прикладом для всього колективу та мотивували на креативний розвиток.

Ці методи та поради будуть доцільними в реаліях українських підприємств та організацій та не потребує великих грошових ресурсів та кардинальних кадрових змін. Дотримуючись даних порад та аналізуючи креативний потенціал працівників компанія може визначити та обрати найбільш дієві методи мотивації працівників.

Література

1. Посібник з креативного мислення / К. Гріффітс, М. Кості / пер. з англ. У Курганової. – Харків : вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. – 288 с.
2. Калюжна О. В. Креативний менеджмент, 2018.
3. Башук Т. О. Стимулювання та розвиток креативності / Т. О. Башук, М. О. Хижняк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 150–160.
4. The Global Creativity Index 2015. URL: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/31_most_creative_countries_-_global_creativity_index_2015_-_canadian_mgt_school.pdf
5. Global entrepreneurship index. URL: <https://knoema.com/atlas/topics/World-Rankings/World-Rankings/Global-entrepreneurship-index>
6. Прокопенко Г. И. 100 ідей для розвитку творчого потенціалу співробітників URL: <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=138>.

ДРУКОВАНА ПОЛІГРАФІЧНА РЕКЛАМА ТА ВИМОГИ ДО ЇЇ ВЕРСТКИ

Петрацук С. А., Ковтун І. І.

Хмельницький національний університет, e-mail: dr.igorkovtun@gmail.com

Друкована поліграфічна реклама – один з основних видів реклами, виготовлений поліграфічним способом. Друкована реклама направлена, в першу чергу, на зорове сприйняття цільовою аудиторією інформаційного повідомлення. Тому зразки реклами друкованого типу володіють надзвичайно високою проникною здатністю.

Всі засоби друкованої реклами можна поділити на дві групи: рекламно каталожні видання та рекламно-подарункові видання.

1. Рекламно-каталожні видання – видання, що рекламують конкретні види товарів, продукції та послуг. В їх художньому оформленні обов'язково мають бути присутні елементи фірмової символіки,