

УДК [330.342:316.422:005.591.6] (477)

DOI <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2022-2-5>**Леськів Галина Зіновіївна**

кандидат технічних наук, доцент,  
Львівський державний університет внутрішніх справ  
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4900-9466>

**Чапляк Наталія Ігорівна**

кандидат економічних наук,  
Львівський державний університет внутрішніх справ  
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0926-6035>

## ХАРАКТЕРИСТИКА КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**Анотація.** Основною метою статті є характеристика основних елементів креативного управління для інноваційно активних соціально-економічних систем. Об'єктом дослідження є система креативного менеджменту. Методологія дослідження передбачає застосування сучасних теоретичних методів аналізу особливостей реалізації креативного менеджменту інноваційно активних соціально-економічних систем. Визначено, що основною метою креативного менеджменту для соціально-економічних систем виступає процес формування різного роду інноваційних ідей, а також їх відбір з масиву запропонованих ідей та їх подальша оцінка. Доведено, що креативний менеджмент є специфічною системою управління організацією, що ефективно функціонує у складних умовах нестабільності та кризових ситуаціях. В даний час застосування креативного менеджменту в практичній діяльності є основним джерелом конкурентної переваги. Практично в будь-якій галузі виробництва перемагає зрештою той, хто має творчий потенціал і виробляє впровадження інновацій. Визначено, що інструментарій креативного менеджменту застосовується як у надзвичайних ситуаціях, і постійно, сприяючи стратегічному розвитку з допомогою інноваційних рішень, які забезпечують конкурентні переваги над ринком. Аналіз системи креативного менеджменту організації дозволяє визначити проблемні напрями, що призводять до неефективного функціонування організації та допомагає визначити напрямки вдосконалення системи креативного менеджменту. В результаті було охарактеризовано основні особливості креативного менеджменту для інноваційно-активних соціально-економічних систем. Доведено в результаті, що застосування креативного менеджменту для соціально-економічних систем підвищує рівень її розвитку, допомагаючи прогресувати та відкривати нові сфери застосування. Визначено, що креативний менеджмент допомагає знайти своє місце більшій кількості фахівців, здатних на формування та впровадження нестандартних способів вирішення завдань, а також підвищення ефективності роботи організації і, як наслідок, зростання економіки країни.

**Ключові слова:** менеджмент, креативність, креативний менеджмент, соціально-економічна система, інновації, підприємство.

**Leskiv Halyna, Chapliak Nataliia**

Lviv State University of Internal Affairs

## FEATURES OF CREATIVE MANAGEMENT FOR INNOVATIVELY ACTIVE SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS

**Abstract.** The main purpose of the article is to characterize the main elements of creative management for innovatively active socio-economic systems. The object of research is the system of creative management. The research methodology implies the use of modern theoretical methods for analyzing the features of the implementation of creative management of innovatively active socio-economic systems. It has been determined that the main goal of the creative management of socio-economic systems is the process of forming various kinds

*of innovative ideas, as well as their selection from the array of proposed ideas and their subsequent evaluation. It is proved that creative management is a specific management system of an organization that functions effectively in difficult conditions of instability and crisis situations. Currently, the application of creative management in practice is the main source of competitive advantage. In almost any industry, the one who has the creative potential and implements innovations ultimately wins. It has been determined that creative management tools are used both in emergency situations and constantly, contributing to strategic development through innovative solutions that provide competitive advantages in the market. Analysis of the organization's creative management system allows you to identify problem areas that lead to inefficient functioning of the organization and helps determine areas for improving the creative management system. As a result, the main features of creative management for innovatively active socio-economic systems were characterized. It has been proven that the use of creative management for socio-economic systems increases the level of its development, helping to progress and open up new areas of application. It has been determined that creative management helps to find their place for more specialists who are able to form and implement non-standard ways of solving problems.*

**Keywords:** management, creativity, creative management, socio-economic system, innovation, enterprise.

**Вступ.** Креативний менеджмент – це сукупність різноманітних сприятливих умов, які, зазвичай, створюються керівниками підприємства, з творчого розвитку трудового колективу, і навіть окремо взятих працівників. Мета створення таких умов – консолідація різних креативних ідей, пов'язаних із вирішенням проблем, що існують у виробничо-господарській діяльності підприємства, а також спрямована на вирішення наслідків таких проблем. Іншими словами, можна зробити висновок, що креативний менеджмент в економіці підприємства виступає певною мірою підсистемою менеджменту інновацій, які спрямовані на забезпечення здатності управлінських суб'єктів не тільки запропонувати, висунути, але й розвинути та успішно реалізувати новаторські ідеї та пропозиції, які, зрештою, будуть одягнені у форму наукової, або ж технологічної інформації. Таким чином, в даному контексті, під інновацією слід розуміти процес залучення будь-якого нововведення в економіку, або ж на менш глобальному рівні – на послугу, або технологію. Важливо відзначити, що новація, або запропонована інноваційна ідея, має свого роду складову креативу і містить різні елементи творчості.

За своєю суттю креативний менеджмент є процесом управління творчим (креативним) потенціалом організації з метою її ефективного розвитку. Особлива актуальність впровадження креативного менеджменту в систему управління різними організаціями визначається необхідністю розробки та реаліза-

ції нестандартних управлінських рішень в нових умовах – прискорення зміни поколінь новацій, непередбачуваності, невизначеності, надзвичайних та кризових ситуацій, розвитку принципово нових форм територіальної організації виробництва. Все це обумовлює актуальність обраної тематики дослідження.

**Матеріали і методи.** В основу методології статті покладено системний підхід, у межах якого застосовано такі методи: індукції та дедукції, порівняння і систематизації – задля дослідження сутнісних характеристик креативного менеджменту; аналізу та синтезу – при вивченні та визначенні основних особливостей креативного менеджменту; морфологічного аналізу – під час уточнення понятійно-категоріального апарату за проблемою; графічний – для наочного відображення результатів проведеного дослідження; абстрактно-логічний – під час проведення теоретичних узагальнень і формування відповідних висновків щодо обраної проблематики.

**Результати.** Таким соціально-економічним системам як підприємства, що функціонують в умовах сучасної цифрової економіки, постійно доводиться стикатися з невизначеністю факторів довкілля, жорсткою конкуренцією, нерозвиненістю власної системи управління. Однією з потенційно сильних стратегій розвитку бізнесу за таких умов є запровадження інновацій, причому у виробничій сфері, а й у сфері менеджменту організації. Як найважливіший чинник інноваційного розвитку бізнесу необхідно виділити креативний підхід у менеджменті. Під креа-

тивним менеджментом слід розуміти творче управління потенціалом підприємства та його використання у реалізації поставлених перед бізнесом завдань на основі нестандартних практичних підходів. Базисом креативного менеджменту служить пошук альтернативних рішень при виборі напряму розвитку бізнесу та визначення способів реалізації цих рішень засобами ефективного використання людського капіталу [1; 4; 2].

В основі розробки та реалізації ефективних моделей креативного менеджменту лежать положення системно-креативного аналізу, що є методологією креативного менеджменту. Креативний менеджмент базується на методології системно-креативного аналізу як інструмент розробки нестандартних, оригінальних та некопійованих управлінських рішень. Саме поєднання, з одного боку, системності, тобто пізнання специфічних особливостей взаємозв'язків, взаємозалежностей та закономірностей взаємодії елементів систем креативного менеджменту, а з іншого – можливості застосування інструментів та методів, технік та технологій прийняття креативних (нестандартні, оригінальні, некопійовані) управлінські рішення дозволяє вирішити проблему створення ефективних моделей креативного менеджменту. Методи креативного менеджменту являють собою сукупність певних прийомів та способів управлінської діяльності, спрямованих на прийняття нестандартних управлінських рішень для розв'язання проблем в умовах невизначеності, непередбачуваності, надзвичайних та кризових ситуацій [3; 4; 5].

Креативний менеджмент відрізняється від інших видів менеджменту як власним науково-методичним апаратом, так і своєрідним логічним підходом до вирішення нерозв'язних, нестандартних проблем. Це значною мірою визначає специфіку методів креативного менеджменту, які застосовуються у процесі розробки нестандартних управлінських рішень [6; 7].

Кожна сучасна фірма функціонує під впливом різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Якщо внутрішнє

середовище стимулює розвиток інновацій, розвивається унікальна управлінська система. Результати діяльності фірми обов'язково мають співпадати з її цілями. Отже, менеджменту компанії потрібно серйозно підійти до вибору способів підтримки творчої атмосфери. Таким чином, креативний менеджмент заснований на сучасних інноваційних технологіях, творчому мисленні та командній роботі, які є фактором інноваційного розвитку бізнесу. Базовою функцією креативного менеджменту є формування творчого потенціалу та підвищення ефективності діяльності людського капіталу. Креативний менеджмент передбачає проведення нарад, ділових ігор з використанням евристичних методів, наприклад, «мозкового штурму», що призводить до генерації безлічі ідей, принципово нових підходів до вирішення різноманітних управлінських питань.

Основні елементи креативного менеджменту для таких соціально-економічних систем як підприємство, представлено на рис. 1.

Креативність стає одним із обов'язкових атрибутів сучасного успішного менеджера. Все частіше з'являються оголошення із запрошеннями на роботу креативних менеджерів. Багато компаній зростає інтерес до підвищення рівня креативної підготовки своїх співробітників. Зазвичай вся сила креативного мислення найяскравіше проявляється під час вирішення складних, нестандартних проблем чи кризових, надзвичайних ситуаціях. І якби менеджери усвідомлювали, що практично у всіх сферах людської діяльності вони могли б набагато виграти від інтенсивного використання свого креативного потенціалу, застосування креативного менеджменту, то це, безперечно, значно підвищило б ефективність їхньої праці та забезпечувало б їх підприємствам, організаціям та фірмам високу конкурентоспроможність та лідируючі позиції. Причому від цього вигравали б не тільки підприємства, організації, фірми, їх персонал та менеджери, але також і окремі особи, які, розуміючи особливості свого стилю креативного мислення, могли б у повсякденному професійному та особистому житті ефективним

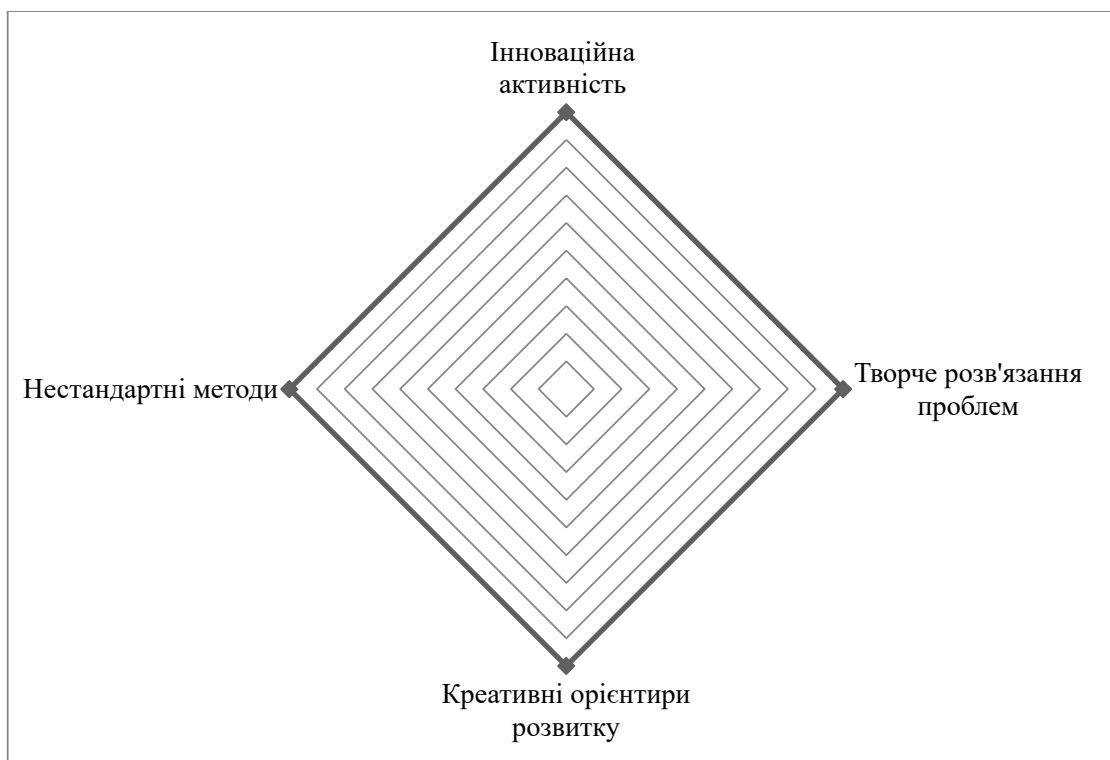


Рис. 1. Основні елементи креативного менеджменту підприємства

чином використати свої креативні здібності, креативний інструментарій прийняття рішень задля досягнення поставленої мети.

Застосування креативного менеджменту для соціально-економічних систем підвищує рівень її розвитку, допомагаючи прогресувати та відкривати нові сфери застосування. Також вона допомагає знайти своє місце більшій кількості фахівців, здатних на формування та впровадження нестандартних способів вирішення завдань, а також підвищення ефективності роботи організацій і, як наслідок, зростання економіки країни.

**Висновки.** Підсумовуючи, слід зазначити, що не рідко у науковій літературі креативний менеджмент розглядається у нерозривному зв'язку з інноваційним менеджментом. Такий

зв'язок пояснюється єдиним об'єктом дослідження даних елементів структури управління – докільям підприємства та умов для впровадження інновацій. Як предмет вивчення і інноваційного, і креативного менеджменту виступають джерела інновацій та методи формування інноваційних ідей. Крім того, креативний менеджмент близько пов'язаний з розвитком таких напрямів менеджменту як кадрове управління, персональний менеджмент, стратегічне управління. Реалізація креативного підходу у менеджменті практично відбувається у формі створення новацій чи впровадження інноваційних технологій. Саме тому перспективи подальших досліджень слід присвятити дослідженню впровадженню інноваційних технологій на підприємстві.

#### Список використаних джерел:

1. Szostak, M., & Sułkowski, Łukasz. Manager as an artist: creative endeavour in crossing the borders of art and organizational discourse. *Creativity Studies*, 13(2), 2020, 351–368. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2020.11373>
2. Ceylan, C., Dul, J., & Aytac, S. Can the office environment stimulate a manager's creativity? *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing and Service Industries*, 18(6), 2008, 58–602. DOI: <https://doi.org/10.1002/hfm.20128>

3. Bilan, Y., Vasilyeva, T., Kryklii, O., & Shilimbetova, G. The creative industry as a factor in the development of the economy: dissemination of European experience in the countries with economies in transition. *Creativity Studies*, 12(1), 2019, 75–101. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2019.7453>
4. Kovaitė, K., Šūmakaris, P., & Korsakienė, R. Sustainability in creative and cultural industries: a bibliometric analysis. *Creativity Studies*, 15(1), 2022, 278–298. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2022.16565>
5. Reimeris, R. Theoretical features of the creative society. *Creativity Studies*, 9(1), 2016, 15–24. DOI: <https://doi.org/10.3846/23450479.2015.1088902>
6. Beirne, M., & Knight, S. From community theatre to critical management studies: a dramatic contribution to reflective learning? *Management Learning*, 38(5), 2007, 591–611. DOI: <https://doi.org/10.1177/1350507607083209>
7. Atkinson, D. M. Thinking the art of management: stepping into «Heidegger’s Shoes». 2007, Palgrave Macmillan. DOI: [https://doi.org/10.1057/9780230589988\\_10](https://doi.org/10.1057/9780230589988_10)

#### References:

1. Szostak, M., & Sułkowski, Łukasz (2020) Manager as an artist: creative endeavour in crossing the borders of art and organizational discourse. *Creativity Studies*, 13(2), 351–368. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2020.11373>
2. Ceylan, C., Dul, J., & Aytac, S. (2008) Can the office environment stimulate a manager’s creativity? *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing and Service Industries*, 18(6), 589–602. DOI: <https://doi.org/10.1002/hfm.20128>
3. Bilan, Y., Vasilyeva, T., Kryklii, O., & Shilimbetova, G. (2019) The creative industry as a factor in the development of the economy: dissemination of European experience in the countries with economies in transition. *Creativity Studies*, 12(1), 75–101. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2019.7453>
4. Kovaitė, K., Šūmakaris, P., & Korsakienė, R. (2022) Sustainability in creative and cultural industries: a bibliometric analysis. *Creativity Studies*, 15(1), 278–298. DOI: <https://doi.org/10.3846/cs.2022.16565>
5. Reimeris, R. (2016) Theoretical features of the creative society. *Creativity Studies*, 9(1), 15–24. DOI: <https://doi.org/10.3846/23450479.2015.1088902>
6. Beirne, M., & Knight, S. (2007) From community theatre to critical management studies: a dramatic contribution to reflective learning? *Management Learning*, 38(5), 591–611. DOI: <https://doi.org/10.1177/1350507607083209>
7. Atkinson, D. M. (2007) Thinking the art of management: stepping into «Heidegger’s Shoes». Palgrave Macmillan. DOI: [https://doi.org/10.1057/9780230589988\\_10](https://doi.org/10.1057/9780230589988_10)

Стаття надійшла до редакції 09.10.2022