

номной Республики (2005-2008 гг.)" с учетом местных условий и природных ресурсов, позволяющих обеспечить развитие и расширение производства сельскохозяйственной продукции, перерабатывающей промышленности, сферы услуг, инфраструктуры, туризма, а также увеличения уровня занятости.

В результате импортно-экспортной политики, основанной на научных фактах, был создан проект экономического стимулирования развития производственной собственности, увеличения производства конечного продукта, укрепления производственного потенциала на базе местных материалов и снабжения внутреннего рынка местной продукцией. Такой комбинированный подход к социально-экономическому развитию, является результатом фундаментальных реформ и крупномасштабных строительных процессов, основанных на концепции научной теории и практики, и направлен на дальнейшее обеспечение высоких темпов развития в социальной и экономической сферах автономной республики. Для обеспечения продолжительности экономического прогресса, а также для устойчивого и эффективного использования имеющихся природных ресурсов и трудового потенциала 14 апреля 2009 года Президентом Азербайджанской Республики была одобрена "Государственная программа по социально-экономическому развитию регионов Азербайджанской Республики на 2009-2013 годы". Реализация существенных мер для развития Нахичеванской Автономной Республики, также предусмотрены в рамках второй государственной программы.

Итоги 2009-го года и динамичный рост в социально-экономической жизни автономной республики, обеспечили успешную реализацию данной государственной программы. В 2009 году, как и в предыдущие периоды, значительно выросли макроэкономические показатели, отражающие деятельность в экономической и социальной областях автономной республики. В действительности, ВВП, как основной показатель экономического развития Нахичеванской Автономной Республики, вырос до 974 млн манатов в 2009 году, увеличившись на 21% по сравнению с 2008 годом. За этот период ВВП на душу населения тоже увеличился. Если в 2008 году этот показатель составил 2057 AZN, то в 2009 году вырос до 2435 AZN, увеличившись до 18% (3).

В 2010 году развитие экономики Нахичевана продолжилось, сохраняя позитивную динамику. В итоге, успехи и проблемы были обсуждены соответствующими органами автономной республики.

Социально-ориентированное экономическое развитие, улучшение благосостояния каждого гражданина, в зависимости от участия в экономическом и социальном развитии, либерализация государственных механизмов регулирования, совершенствование основных критериев экономического процветания, таких как свободная конкуренция, улучшение условий предпринимательства и инвестирования, ликвидация бессмысленных ограничений, широкое использование современных методов агитации инвестирования и предпринимательства, а также проведение комплексных работ, для обеспечения экономической безопасности автономной республики являются основой для социального и экономического развития.

Для достижения цели нужно учесть перспективные возможности Нахичевана. В связи с этим, проведение периодического анализа экономической ситуации весьма актуально. При таком подходе, с каждым годом все больше будут раскрываться ее потенциальные возможности.

#### *Литература:*

1. Гулиев В. Нахичеванская Автономная Республика: аграрная реформа результат: программа социально-экономического развитие была успешно выполнена // «Халг». – 2007. – 2 мая. – № 93 – с.5. (на азерб.).
2. Сулейманов Н. Динамическое развитие особенность экономики Нахичеванской Автономной Республике // «Азербайджан». – 2005. – 23 августа с.7 (на азерб.).
3. Социально-экономическое развитие Нахичеванской Автономной Республики, в 2008 году // «Республика». – 2009. – 8 февраля. – № 30. – С. 3-4.
4. Шихалиев И.В. Основные социально-экономические направления развития Нахичеванской Автономной Республики // «Экономика и аудит». – 2007. – № 11 – с. 25-29.
5. <http://www.nakhchivan.az/portal-ru/iqtisadiy.htm>.

УДК 005:339.9

**ДОРОШЕНКО О.С.,**  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»,  
асистент кафедри міжнародного менеджменту

#### **ПОНЯТІЙНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ В СИСТЕМІ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Анотація.** В статті робиться акцент на зміни функцій сучасного менеджменту, виокремлюються проблемні оцінки інтелектуально-креативних ресурсів та ефективності креативних методів роботи.

**Ключові слова:** мотивація, креативність, креативні ресурси, креативний менеджмент.

**Аннотация.** В статье делается акцент на изменения функций современного менеджмента, выделяются проблемные оценки интеллектуально-креативных ресурсов и эффективности креативных методов работы.

**Ключевые слова:** мотивация, креативность, креативные ресурсы, креативный менеджмент.

**Annotation.** *The article focuses on changes in the functions of modern management, problem assessment highlighted intellectual and creative resources and the effectiveness of creative methods.*

**Keywords:** motivation, creativity, creative resources, creative management.

Зміна економічної, технологічної і соціальної парадигми розвитку викликала ряд нових явищ у всіх сферах економічної діяльності. Безпрецедентна доступність інформації, динамізація факторного обміну, структурні зрушення в споживанні товарів і послуг тощо призвели до посилення конкуренції, модифікації її форм і методів. Кризові явища глобального характеру також вносять суттєві корективи у поведінку економічних суб'єктів різних рівнів. Для досягнення успіху в конкурентній боротьбі вони повинні не тільки вміти використовувати наявні у них знання, навички та компетенції, але й продукувати нові знання в процесі постійного інноваційного пошуку. Загалом креативність та інновації є основними факторами успішного ведення бізнесу в умовах становлення економіки знань. Формується новий специфічний тип ресурсів розвитку - інтелектуально-креативні. У цьому контексті особливо актуалізуються проблеми якісних трансформацій трудових процесів. Праця стає більш наукомісткою і творчою, що приводить у дію і нові мотиваційні механізми трудової діяльності персоналу і менеджменту компанії, особливо у сфері управління продуктивністю праці, якістю продукції, інноваційною діяльністю. При цьому увага має акцентуватись на можливостях реалізації потенціалу креативного менеджменту, без чого неможливо забезпечити конкурентоспроможність не тільки в секторі «нової економіки», але й у традиційних секторах. Для усталеного прогресу, як правило, потребується продукування і реалізація неочікуваних і парадоксальних бізнес-ідей. У зв'язку з цим змінюється модель сучасного менеджменту, який все більше набуває рис креативності, базованій на творчих особистостях, здатних до саморозвитку у внутрішньому середовищі компанії.

Дослідження проблеми інтелектуально-креативного менеджменту ведеться в межах найбільш актуальних тем сучасної економічної науки у контексті постіндустріалізації, інформатизації та інтелектуалізації глобального економічного розвитку такими вітчизняними та зарубіжними вченими: Г.С. Альтшулер, К. Альбрехт, Т. Амабайл, В.П. Багів, Е. Боно, Н.А. Горелов, Г. Клейнер, Б.Б. Леонтьєв, В.І. Лукичева, О.М. Мельников, Б. Мільнер, М.А. Орлов, Ж. Піаже, А. Роу, Е.Н. Селєзньов, В.В. Сінов, Д. Тис, Дж. Траут, Р. Флорида, Г. Чезборо, Й. Шумпетер, Л. Едвінссон та інші

Незважаючи на зростаючу кількість наукової літератури за даною проблематикою, особливості становлення і функціонування на системній основі креативного менеджменту не можна вважати достатніми. Зокрема свого дослідження і висвітлення потребує проблема ідентифікації та розвитку креативно – інноваційних ресурсів діяльності фірми і організацій. До останнього часу існують розбіжності і у визначенні сутності креативної діяльності, особливо стосовно кордонів застосування творчих методів у тих чи інших видах економічної діяльності різного рівня.

В умовах, коли економічний прогрес спирається на знання як ключовий ресурс розвитку, креативність вже не може розглядатись лише як якість окремої особистості і актуальним стає питання розвитку креативного менеджменту, направлено на системне управління людським капіталом, з метою генерування і реалізації інноваційних рішень.

Основними завданнями є: дослідження впливу інтелектуалізації економіки на трудову діяльність працівників та менеджерів; уточнення поняття креативності, креативної економіки і креативного менеджменту; виявлення факторів впливу на формування та розвиток корпоративного інтелектуально-креативного потенціалу.

Сучасна наукомістка економіка характеризується постійним використанням нових знань і технологій у всіх сферах людської діяльності, з формуванням усталених мотиваційних механізмів генерації і відтворення інноваційно – креативних ресурсів. Термінологічно «інтелектуально-креативні ресурси» мають як нематеріальну, так і матеріальну складові і є основою для інноваційних процесів. При цьому простежується чіткий взаємозв'язок між цінностями, що визначають ефективність в економіці нового типу: знання - креативність - інновації. Володіння науковими знаннями та їх постійне оновлення як необхідна умова успішної діяльності працівника в наукомісткій економіці, забезпечується інтелектуально-креативною активністю індивідів і організацій. у процесі ініціювання і практичного втілення конкретних технологічних та організаційних інновацій.

В науковій літературі під креативністю розуміється здатність працівника до генерації істотних нових форм оригінальних ідей, елементів, моделей, технологій, готових до розповсюдження і широкого використання. При такому підході на перший план виступає не володіння знаннями, а здатність до їх створення, інакше кажучи, необхідні не просто «знаючі» фахівці, а фахівці, які володіють певними ключовими компетенціями. Важливою особливістю творчої (креативної) роботи є те, вона вимагає, насамперед, внутрішньої мотивації людини, а основними умовами для творчого вирішення задач є знання, досвід, праця, вміння творчо мислити [4;5]. Сутнісними, специфічними рисами креативного мислення є впевненість в собі, активність, лідерство, здатність йти на ризик.

Креативність залежить від таких якостей як: винахідливість, вміння знаходити рішення на базі нового мислення, здатність поглянути на проблему з різних і нових сторін, інтерес до експериментів, здібність до рефлексії і безперервного навчання, здатність постійно генерувати нові ідеї. Креативні люди завжди прагнуть переглянути існуючі процедури і стереотипи, оперують сценаріями майбутнього, розглядають різні винаходи і їх наслідки. Вони шукають або створюють нетрадиційні і несподівані комбінації, в яких і лежить, як правило, ключ до вирішення проблеми. По суті творча, креативна діяльність руйнує існуючі стереотипи. Таким чином, креативність спираючись на прикладну уяву, інтелект, винахідливість і самонавчання включає три необхідні елементи: 1) компетенції, знання, навички, досвід; 2) творче мислення: (гнучкість, винахідливість і наполегливість при пошуку рішення,

використання методів креативного мислення); 3) мотивацію: внутрішню — особиста зацікавленість у вирішенні проблеми, прагнення до самореалізації і вживання своїх знань, і зовнішню – матеріальні заохочення [1].

Очевидно, що у сучасних умовах інноваційні (креативні) ідеї перестали бути результатом індивідуальної творчої діяльності, а є, переважно, колективним надбанням. У творчих групах при розробці нових продуктів разом працюють маркетологи, дизайнери, конструктори, технологи, інженери, економісти, фахівці з продажів, споживачі, постачальники. Основними елементами управління ними є: постановка завдання; формування робочої групи; планування і розподіл завдань; ресурси; свобода дій; заохочення; організаційна підтримка; право на помилку; повага думки партнерів тощо. Як показує досвід, для успішної роботи мають об'єднуватись не просто фахівці різних професій, а й ті, що є носіями різних когнітивних переваг або стилів мислення. При цьому виключно важливе значення мають креативні якості керівника (формального чи не формального лідера).

Креативна діяльність, як правило, призводить до створення нових знань і перетворення їх в товари та послуги до виникнення купівельного попиту. Тому її концептуальна основа повинна включати в себе не тільки формування креативної здатності, а й формування креативної затребуваності ринку. Креативна діяльність включає два компоненти: виборчий творчий пошук (отримання нового знання, практично орієнтованого на проблеми підприємства, джерелами отримання якого є індивідуальна та групова творчість, інтелектуальні системи, стратегічні і тактичні альянси, системи навчання) і практичну діяльність (підвищення конкурентоспроможності підприємства та якості обслуговування споживачів за рахунок освоєння нових товарів (послуг) і бізнес-процесів, максимізації можливостей і швидкості реакції на ринкові події).

Якщо виходити із стабільних зовнішніх умов, логічності та передбачуваності поведінки людей, то раціоналізований процес прийняття рішень включає в себе серію окремих кроків: ідентифікацію проблеми та її уточнення; завдання пріоритетів; отримання можливих варіантів дій, їхню оцінку; порівняння прогнозованих наслідків при застосуванні кожного варіанта з поставленими цілями; вибір варіанту який найкращим чином відповідає цілям; зворотний зв'язок; коригування [3]. За притаманних сучасному ринку нестабільних умов при недостатності, нерациональності і асиметричності інформації необхідно враховувати і використовувати ірраціональні підходи: інтуїцію, досвід суперечливих рішень, множинність суб'єктів прийняття рішень, зростаючу складність і непередбачуваність зовнішнього середовища. Необхідним у креативній діяльності стає компроміс між аналізом та інтуїцією. Зазначимо, що творчі підходи стають нормою у всіх видах успішної підприємницької діяльності незалежно від того наскільки використовується креативна термінологія.

На сьогодні можна говорити про становлення креативної економіки як прогресуючого сегменту глобальної економіки. З погляду на те, що постіндустріальна економіка ґрунтується на трьох ключових елементах – інформації, інноваційних технологіях, людському чиннику (ідеях), то залежно від того, на яку з цих складових робиться акцент, виділяють «інформаційну економіку», «економіку інформаційних технологій», «економіку знань», «креативну економіку». Важко говорити про самостійність кожної із складових. На наш погляд, продуктивним є підхід, згідно якого ці терміни є взаємно проникаючими і взаємозалежними один від одного. Сучасна постіндустріальна економіка являє собою трієдність інформаційної економіки, економіки знань і креативної економіки, хоча очевидною є їхня ідентифікація (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні характеристики «інформаційної економіки», «економіки знань» та «креативної економіки»**

Критерії	Інформаційна економіка (мережева економіка)	Економіка знань (інтелектуальна економіка)	Креативна економіка
Основний ресурс	Інформація	Знання, інтелектуальний капітал людини	Інтелектуально-креативні ресурси людини
Ключове завдання	Вивчення закономірних тенденцій розвитку інформаційно-електронної сфери і інформаційно-технологічної сфери в цілому	Поширення якісних знань, що відображають об'єктивну реальність, в цілях прийняття об'єктивних управлінських рішень; розвиток «неявних» знань, що складають основу креативу	Вироблення нестандартного рішення в рамках перетворення, що забезпечує конкурентоспроможність організації на ринку; створення нової інформації, що є базою для подальшого креативу

Відомо, що в інноваційному менеджменті використовується два основних підходи: традиційний або аналітичний, коли інновація розглядається як проект; інтерпретивний, коли інновація розглядається як безперервний процес [8].

У креативній економіці розробку нових продуктів треба розглядати не як окремі проекти, а як безперервні процеси. Завдання полягає не у визначенні остаточного образу продукту, а в тому, щоб одночасно формувати і задовольняти потреби споживачів. Менеджери-інтерпретатори прагнуть не до завершення, а до безперервного

розвитку процесу інновацій [7]. У цих умовах виключно важливу роль у вирішенні інноваційних проблем і завдань грають методи і технології стимулювання креативного мислення для колективного пошуку нових ідей.

На сьогодні можна говорити про становлення системи креативного менеджменту (рис. 1), який в розвинених країнах став невід'ємною частиною інноваційного менеджменту успішних компаній. В галузі креативного менеджменту практично сформувалась певна методологія, теорія і ефективна система методів реалізації його цілей [2]. На мікрорівні креативний менеджмент став ключовим системним інструментом швидкого інноваційного розвитку корпорацій. На макрорівні, як показує світогосподарський досвід, найбільш сприятливі умови для креативного мислення створюються за наявності в суспільстві трьох основних елементів – гуманізму, лібералізму і демократії. При цьому важливо забезпечувати безперервність процесу стимулювання формувати здатності до креативного мислення, здатності шляхом синтезу різнорідних елементів формувати нові значимі форми і результати у дошкільних установах, середній школі, університетах.

У менеджменті найбільший дослідницький інтерес представляють прояви креативності на різних стадіях інноваційного проекту – від генерації ідей до втілення в готовий продукт. Основна проблема полягає в тому, що креативність апріорі заснована на ірраціональних (хаотичних) процесах мислення, а управління традиційно ґрунтується на раціональних процесах. Креативному менеджменту відповідає такий стиль організації, де поєднуються ці два протилежних за функціональною сутністю начала.

Зазначимо, що в повному циклі управління знаннями (створення знань; накопичення (нарощування) знань; охорона, збереження, захист знань; трансформація (переклад) знань з одного виду в знання іншого виду, в тому числі в інформацію; використання знань для їх розширеного відтворення; використання знань для отримання доходу) креативний менеджмент безпосередньо виконує 1, 2 та 5 функції, а решта є компетенцією інших видів менеджменту та регулятивних інститутів – національних, регіональних, функціональних, глобальних.

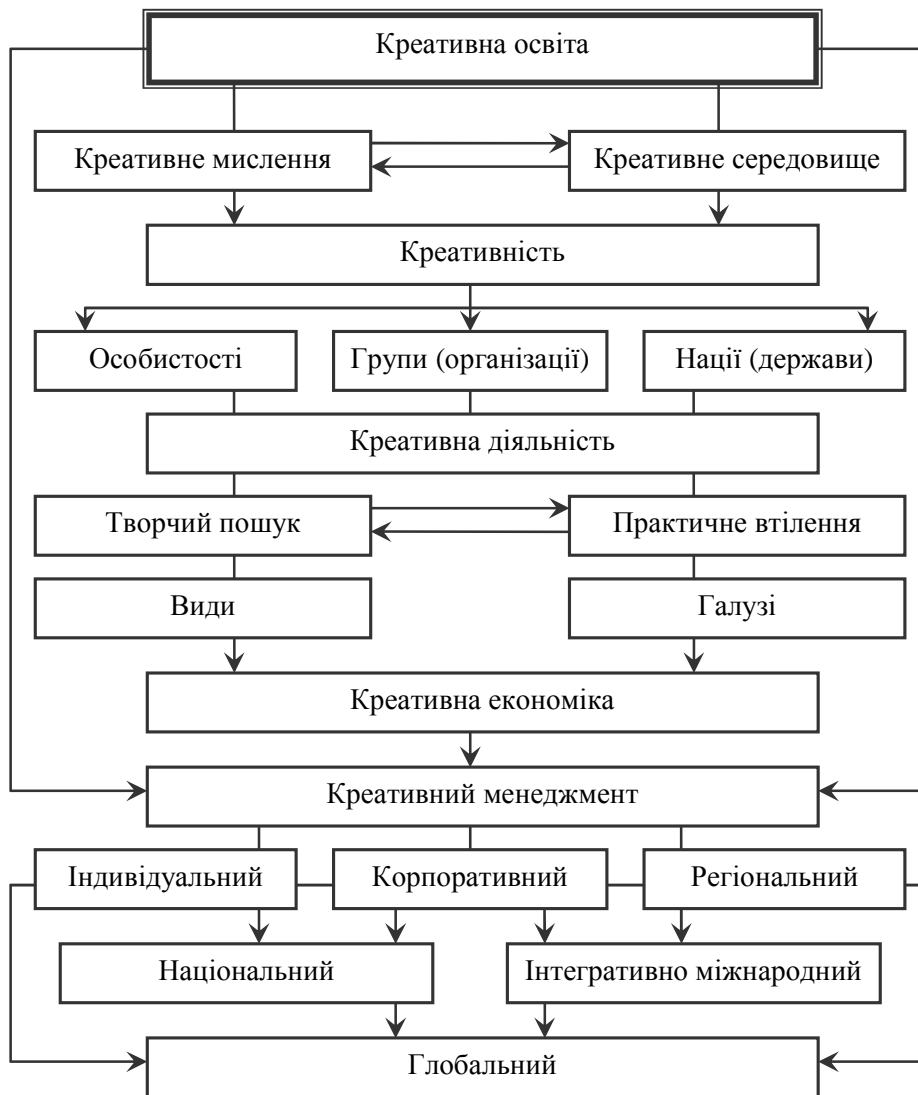
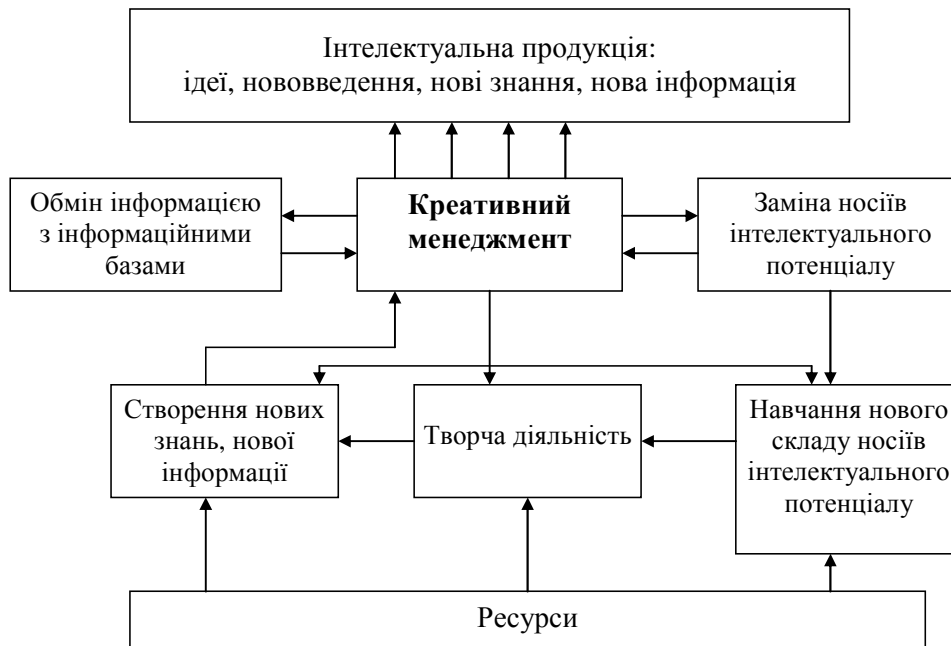


Рис. 1. Становлення системи креативного менеджменту

Таким чином, креативний менеджмент організує процес розширеного відтворення знань і їх накопичення (нарощування) за рахунок творчої діяльності. За методологією [6] замкнутий цикл управління знаннями в системі креативного менеджменту зображений на рис. 2.



**Рис. 2.** Замкнутий цикл управління знаннями в системі креативного менеджменту

Загалом у парадигмі креативного менеджменту вирішується завдання створення і підтримки знань для гарантування усталеної життєздатності організації та її глобальної конкурентоспроможності. Для цього необхідна цілеспрямована підготовка як менеджерів, так і персоналу у межах концепції безперервної креативної освіти, орієнтованої на розвиток творчих здібностей людини, закріплення в його професійній свідомості орієнтації на інновації та їх практичне втілення. При цьому має забезпечуватись їх синергетична взаємодія, направлена на досягнення загальних цілей із унікальним внеском окремих креативних особистостей.

#### **Список використаних джерел**

1. Амабайл Т.М., Леонард Д., Рейпорт Дж.Ф., Как убить творческую инициативу/ К инновациям – через эмпатическое проектирование / Как заставить работать коллективный мозг компании и др. (под ред. Пискотиной Р.; пер. с англ. Скворцовой Н.) – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 228 с.
2. Беляцкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджмента. Учебное пособие. – Новое знание. СПб 2001. – 320 с.
3. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 178 с.
4. Дантон Э. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду./ Э. Дантон. – М.: Вершина, 2006. – 450 с.
5. Дулькин А.В. Креативность фирмы как фактор повышения эффективности предпринимательства. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – СПб., 2003. – С. 4 – 7.
6. Хайдуков И.Ф., Щелконогов А.Е. Креативный менеджмент: Конспект лекций. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2010. – 130 с.
7. Кузьмина А.Е. Методы поиска новых идей и решений / Е. А. Кузьмина, авт. А. М. Кузьмин // Методы менеджмента качества. – 2003. – № 1. – С. 22 – 27.
8. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – М.: Издательский дом «Классика XXI века», 2005. – 421 с.
9. Хелел Г., Прахалад. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288 с.