

## КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕАТИВНИХ КОЛЕКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В сучасних умовах загострення конкурентної боротьби на вітчизняних та міжнародних ринках, несприятливої економічної ситуації в державі, поширення регресивних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств за різними сферами їх функціонування перед керівниками виникає проблема у збереженні існуючих позицій на ринку та забезпеченні ефективності діяльності. За таких обставин, коли значна частина суб'єктів господарювання функціонує в умовах ресурсних обмежень (фінансових, матеріальних), відновлення діяльності та забезпечення подальшого розвитку підприємств уможливується на основі цілеспрямованого використання креативного потенціалу працівників як дієвого рушія якісних організаційних перетворень. Мова йде про доцільність формування креативних колективів на підприємствах, що зосереджують творчих, ерудованих, ініціативних особистостей, які здатні продукувати принципово нові, нестандартні, оригінальні заходи щодо вирішення складних кризових проблем чи забезпечення різноаспектного прогресивного розвитку підприємницьких структур.

На сучасному етапі дедалі більше авторів зацікавлюються тематикою креативних колективів. Креативний підхід до менеджменту спрямований на всебічне розкриття творчих здібностей особистостей, тоді як традиційний підхід ґрунтується на виконанні працівниками жорстко встановлених правил, не підтримуючи виявлення ними жодних ініціатив. Формування та розвиток креативного підходу до менеджменту дозволяє підприємству перманентно здобувати нові конкурентні переваги, розкривати та розвивати творчий потенціал персоналу, зміцнювати результативність співпраці між різними працівниками тощо.

Вагомий внесок у розвиток креативних угруповань здійснили О.Є.Кузьмін та О.Г. Мельник [1], розглянувши процеси утворення та ключові риси формальних і неформальних груп; Р.Дафт [2], розкривши характерні ознаки креативних особистостей, груп та венчурних команд; О.О. Горячка [3-4], визначивши сутність креативних колективів на підприємствах, сформувавши їх комплексну типологію, з'ясувавши роль інноваційних креативних колективів у забезпеченні розвитку підприємства та підвищенні його інвестиційної привабливості. Креативний колектив – це сукупність осіб, що об'єдналися з метою розроблення пропозицій, механізмів, заходів щодо інноваційного розвитку підприємства, а також вирішення проблем його функціонування [3]. Поряд з цим, у вищезгаданих літературних джерелах не приділено достатньої уваги проблемам формування та функціонування креативних колективів, які можуть виникати на підприємствах.

Формування та функціонування креативних колективів на підприємстві супроводжується низкою проблем, які доцільно об'єднати у такі групи: фінансово-економічні, соціально-психологічні, організаційні, часові, інформаційні проблеми.

До ключових фінансово-економічних проблем слід віднести :

- зростання ресурсних потреб в умовах формування креативного колективу (фінансових, технічно-майнових, інформаційних тощо);
- відсутність чіткого економічного обґрунтування діяльності креативного колективу у зв'язку із невизначеністю економічної ефективності його подальшого функціонування;
- зростання фінансового ризику в умовах високого рівня невизначеності фінансових результатів діяльності креативного колективу.

Часові проблеми відображають часові параметри та характеристики функціонування креативного колективу, а саме :

- наявність часового лагу між зародженням креативної ідеї та отриманням результатів від її успішного впровадження;
- часова нерегламентованість креативного процесу (творча особистість не завжди може продукувати цікаві та варті уваги ідеї, а лише у певний момент, коли присутнє натхнення і сприятливі для цього умови).

Група інформаційних проблем включає:

- складність формування системи інформаційного забезпечення роботи креативного колективу у зв'язку із нестандартністю їх діяльності, потребою не лише у внутрішній різнобічній інформації про стан підприємства, але й у спеціалізованій та «ексклюзивній» інформації для ухвалення креативних рішень;
- відсутність належної документації щодо регламентування діяльності креативного колективу.

Соціально-психологічні проблеми формування креативних колективів складають одну із найбільш вагомих та важливих груп проблем у цій сфері. Адже, в сучасних умовах більшість керівників не приділяють належної уваги потребам вищого порядку у їхніх працівників, а ставлять їх в рутинні, одноманітні умови праці. До цієї групи проблем можна віднести:

- неналагодженість системи мотивування членів креативного колективу, неадекватний вибір методів стимулювання у зв'язку із необхідністю задоволення особливих потреб креативних працівників;
- психологічний тиск на членів колективу (упереджене ставлення до членів креативного колективу зі сторони інших працівників підприємства через особливий статус, кращі умови праці та особливі винагороди);
- існування опору щодо формування креативного колективу з боку інших працівників підприємства через незрозумілість сутності та важливості креативного колективу для підприємства;
- складність пошуку та добору працівників із необхідними якостями для роботи у креативному колективі;
- існування «традиційної» ієрархічності у відносинах «керівник – підлеглий» (наявний лідер чи керівник колективу може відкидати пропозиції членів-колективу, використовуючи при цьому «права» свого статусу);
- пасивність керівників підприємств у формуванні креативного колективу через нерозуміння ролі таких груп у процесі розвитку підприємства.

Група організаційних проблем включає:

- нераціональне упорядкування організаційної структури управління підприємства відповідно до цілей креативного колективу (вибір форми утворення креативного колективу, забезпечення взаємозв'язків з іншими підрозділами підприємства);
- змістова невизначеність завдань і функцій членів креативного колективу;
- збільшення організаційної роботи у зв'язку із частими змінами складу членів колективу;
- складність розподілу завдань між членами креативного колективу тощо.

Креативні колективи відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування та інноваційного розвитку підприємства, оскільки вони покликані не лише розробляти шляхи подолання існуючих проблем, але й ініціювати та продукувати різноманітні пропозиції та ідеї щодо інноваційних перетворень у різних сферах функціонування підприємства. Усвідомлення проблем формування та функціонування креативних колективів дає змогу менеджерам та фахівцям ефективно створювати такі угруповання на їхніх підприємствах з метою забезпечення безперервного прогресивного розвитку.

1. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: [підручник]* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - [вид. 2-ге, випр., доп.]. - К.: «Академвидав», 2007. - 464 с. 2. Дафт Р.Л. *Менеджмент* / Ричард Л. Дафт. - СПб.: Издательство «Питер», 2000. - 832 с. 3. Кузьмін О.Є. *Сутність та типологія креативних колективів на промислових підприємствах* / О.Є. Кузьмін, О.О. Горячка // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. - № 714. - С. 22-27. 4. Горячка О.О. *Роль інноваційних креативних колективів у забезпеченні розвитку підприємства* / О.О. Горячка // *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць*. - Львів: НЛТУ України. - 2011. - Вип. 19.4. - С. 295-299.