

3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Уотерс Д. ; [пер. с англ.]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
4. Крикавський Є. В. Логістичне управління : [підручник] / Уотерс Д. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2005. – 684 с.
5. Чухрай Н.І. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : [монографія] / Н. І. Чухрай, О. Б. Гірна. – Львів : "Інтелект-Захід", 2007. – 232 с.
6. Logistyka dystrybucji / [za red. Rutkowskiego K.]. – Warszawa, 2000. – 323 с.
7. <http://www.hetnet.ru/business/solutions/20/>
8. Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Иванов Д. А. – СПб. : Издательство СПбГПУ, 2009. – 660 с.
9. Иванов Д. А. Логистика. Стратегическая кооперация / Иванов Д. А. – М. : Вершина, 2006. – 176 с.
10. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування : [підручник] / Чухрай Н. І. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2006. – 292 с.

Надійшла 10.04.2011

УДК 37.036:159.954

Я. В. ПОЛИНЦЕВА, О. С. НОВІКОВА
Хмельницький національний університет

МОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ ТВОРЧОЇ ПРАЦІ ТА КРЕАТИВНОСТІ В ІННОВАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Стаття дає змогу визначити та проаналізувати фактори мотивації творчої праці колективу в інноваційному середовищі, визначити бар'єри творчості, розкрити сутність таких актуальних понять, як творчість та креативність.

The article enables to determine and analyse the factors motivating the creative team working in an innovative environment, barriers to creativity, elucidate such important concept as creativity.

Ключові слова: творчість, креативність, творчий потенціал, фактори мотивації творчої праці, інноваційне середовище, бар'єри творчості.

Актуальність теми дослідження. В умовах світової економічної кризи економіка України має багато проблем. На сьогоднішній день у світовому господарстві формується новий погляд на фактори економічного зростання. Досвід розвинених країн показав, що основа стійкого економічного зростання забезпечується рівнем розвитку і динамізмом інноваційної сфери і відбувається на базі використання знань та інновацій як найважливіших економічних ресурсів. Саме інновації призводять до формування нових галузей і виробництв, а їх ініціатором є творчість та креативність персоналу підприємства. Активізація людського фактора і прискорення науково-технічного прогресу – це взаємозалежні проблеми збалансованості та динамічного розвитку факторів виробництва. Сучасні технології мають ряд особливостей: вони вузькоспеціалізовані, швидко застарівають, вимагають постійного удосконалювання, їх неможливо впроваджувати лише за допомогою документації, без людини-носія ноу-хау.

Так, найрозвинутіші країни світу, такі як Японія, США, Великобританія, Німеччина, Франція, вже давно зрозуміли, що необхідною умовою прогресу науки і техніки є розвиток і максимальне розкриття творчого потенціалу власних працівників. Вони звертають на це особливу увагу і отримують відповідні результати. Ці країни приваблюють талановитих людей з усього світу як об'єкти інноваційної та творчої діяльності, розуміючи важливість людського капіталу та знаходячи необхідні мотиватори для їх роботи.

На жаль, в Україні ще недостатньо звертають увагу на людський капітал, а особливо на творчий потенціал, немає визнання людини як об'єкта капітальних вкладень, об'єкта творчої діяльності. У вітчизняних підприємств немає розуміння того, що капітальні вкладення в людину є такими ж прибутковими, як й інвестиції у будь-який інший фактор виробництва, а в інноваційній сфері навіть в кілька разів більше. Теоретично доведено і підтверджено практикою вітчизняних і іноземних підприємств те, що інноваційний розвиток є вирішальним у збільшенні економічного потенціалу окремих підприємств (особливо в ринкових умовах) і економік держав у цілому. Його забезпечення є неможливим без творчої праці персоналу. Тому питання про те, як задіяти творчий потенціал колективу є особливо актуальним.

Мотивація творчої праці та креативності має значні відмінності порівняно з мотивацією праці взагалі. Виявлення особливостей мотивації творчої праці та врахування їх у діяльності вітчизняних підприємств надасть змогу збільшити їх інноваційний потенціал, який є ядром структури потенціалу, що входить до складу і розвиває кожну з його частин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці багато уваги приділяють аспектам формування та використання трудового потенціалу в процесі виробничої діяльності. Це знайшло відображення в працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Афонін А.С., Гриньов В.Ф., Василенко В.О., Шматко В.Г., Краснокутська Н.В., Єгоршин А.П., Сміт А., Струмлілін С. Г., Тейлор Ф., Фрідмен М. та ін. Проте питання підвищення творчого потенціалу колективу, важливість залучення креативних менеджерів в сучасних

організаціях, можливі фактори мотивації творчої праці та креативності залишаються недостатньо дослідженими як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Метою статті є аналіз основних особливостей мотивації творчої праці, виявлення факторів та розгляд ключових відмінностей у поняттях „творчість” та „креативність”. Для цього поставлені наступні цілі: доведення необхідності мотивації творчої праці колективу, розгляд особливостей мотивації з боку підприємства та удосконалення мотивації персоналу шляхом оптимізації співвідношення складності завдання і можливостей працівника.

Виклад основного матеріалу. Термін „креативність” походить від латинського слова „creatura”, що означає створення, творіння. Не випадково, говорячи про креативність людини, в першу чергу, мається на увазі творча особистість, нестандартно і оригінально мисляча. У це поняття входять і такі якості, як гнучкість, здатність до навчання, самостійність, прагнення знаходити вихід з безвихідних ситуацій тощо. Креативність стає все актуальнішою не лише для працівників творчих професій, а й для менеджерів. Вся справа в швидкому темпі і багатоплановості сучасного життя, які вимагають уміння гнучко і творчо реагувати на зміни, що відбуваються. Сьогодні жодна компанія не може дозволити собі розслабитися: конкуренція надзвичайно жорстока. Саме тому роботодавці так зацікавлені в людях, які здатні нестандартно мислити, знаходити нові ідеї та підходи до управління [1].

Багато хто думає, що „творчість” і „креативність” – синоніми. Це помилкова думка. Творчий процес ґрунтується на натхненні автора, його здібностях, традиціях, яким слідує автор. Якщо ж говорити про креативний процес, то головною його складовою стає прагматичний елемент, тобто початкове розуміння того, навіщо потрібно щось створювати, для кого потрібно щось створювати, як потрібно щось створювати і, власне, що саме потрібно створювати. Знання відповідей на ці питання і побудова роботи за відповідними принципами забезпечує максимальний ефект представлення результату роботи оточуючим людям. Як правило, художники, композитори, письменники та всі інші творчі люди не ставлять собі цих питань і творять, керуючись власними настроями й емоціями. Тому творчість зовсім не є креативністю.

Творчість завжди первинна і фундаментальна. Проте в креативному продукті вона підпорядкована прагматичній меті. Креативність поза творчістю неможлива. Креативність – це тільки технологія організації творчого процесу, яка безплідна сама по собі, як і б завдання перед нею не ставилися [2].

Тому постає питання: чи є креативність вродженою якістю або її розвиток залежить від виховання чи навчання? Чому дії однієї людини – це постійне джерело нових ідей, підходів, рішень, інша ж людина навпаки відрізняється стандартністю у всьому: думках, діях, рішеннях? Дійсно, креативність багато в чому залежить від вроджених якостей, однак розвиток у людини творчого мислення в основному визначається тим, в якому середовищі відбувалося становлення людини, наскільки це середовище стимулювало творчість, підтримувало і розвивало індивідуальність людини. Існує статистика, що в період між 6 і 7 роками креативність зменшується на 50%, а до зрілого віку – ще на 30%. Наше джерело живої творчої енергії поступово „заносять піски” здорового глузду, раціоналізму, стереотипів. Питання в тому, щоб зняти бар’єри і дозволити йому знову вільно текти в наше життя [3].

В сучасних умовах, коли нові технології, товари, послуги, стратегії стають вирішальними перевагами в конкурентній боротьбі на сучасному ринку, традиційні підходи все менш ефективні. Те, що було за надбання ще вчора, не спрацьовує сьогодні і може стати причиною краху завтра. У таких умовах перемагає не той, хто робить все правильно, а той, хто сам створює нові правила, йде нехотаним шляхом. Тому не дивно, що креативність, здатність генерувати яскраві ідеї і знаходити несподівані рішення, стає все популярнішою на ринку праці. Чим же відрізняється креативний менеджер? В першу чергу, відсутністю страху перед стереотипами. Він сміливо руйнує усталені традиції і впроваджує інноваційні рішення. Такий підхід до повсякденної діяльності дозволяє компанії не тільки перебувати „на плаву”, але й обходити своїх конкурентів. Тому креативний керівник не бореться зі змінами, а передбачає їх, приймаючи нестандартні рішення і виводячи, тим самим, компанію на передові позиції [4].

Однак залучити в організацію талановитих працівників – це ще далеко не все. Ситуація, коли творчі здібності персоналу залишаються поза увагою і практично не використовуються, на жаль, все ще дуже розповсюджене явище. Тобто на словах всі організації, звичайно ж, підтримують за творче ставлення до праці. А ось на ділі ситуація трохи інша. Керівникові доводиться робити непростий вибір: що принести в жертву – творчий політ або високу керованість? Створити в організації чітку систему управління, яка одночасно стимулює творчість, дійсно дуже непросто, але це варта справа. Творче ставлення до роботи здатне стати найпотужнішим джерелом, що живить розвиток компанії. Так, робітники компанії „Toyota”, наприклад, щорічно пропонують близько 2 млн. ідей (що складає 35 ідей на одного службовця), але найважливіше те, що більше 85% з них втілюються в життя [5]. На нашу думку, причиною такого явища є відповідна внутрішня мотивація та стимулювання з боку керівництва.

Дуже багато в організації залежить від самого керівника та обраного ним стилю управління. Він може як стимулювати ініціативу співробітників, так і придушувати її ще в зародку. Найбільш згубний для творчості авторитарний стиль управління, оскільки він змушує персонал працювати в умовах жорстких обмежень. Як правило, авторитарний керівник буває готовий реалізувати тільки свої власні ідеї, а підлеглим відводиться роль технічних виконавців. Спроби авторитарного лідера налагодити творчий процес

звичними для нього силовими методами призводять до протилежного результату. Різні розпорядження на зразок „кожен менеджер зобов'язаний давати три ідеї в місяць”, хоч і змушують людей більше замислюватися про роботу, але не здатні викликати ентузіазму і натхнення. Якщо авторитарний лідер спробує безпосередньо брати участь у творчому процесі, він може повністю паралізувати креативні здібності своїх підлеглих. В ситуації оцінки та жорсткої критики жодна людина не зможе та й не захоче розкриватися. Найбільше сприяє розкриттю творчого потенціалу працівників демократичний стиль управління, оскільки він передбачає делегування відповідальності і значний ступінь свободи і в той же час встановлює певні рамки, що визначають узгодженість спільних зусиль, дозволяє контролювати процес, забезпечує чіткість адміністрування. Керівник, що обирає демократичний стиль управління, підтримує творчу ініціативу, сприяє організації креативного процесу, а часто і сам служить надихаючим прикладом для своїх співробітників.

До сукупності мотивів, що спонукають людину до творчої праці, належать особисті потреби, інтереси і прагнення працівників, характер і зміст творчої праці; відповідність завдань особистим можливостям; можливість і висока ймовірність кар'єрного зростання; забезпечення розвитку інтелектуальних, професійних, фізичних, технічних, особистісних, духовних, моральних чи соціальних можливостей і здібностей; збільшення заробітку, визнання і схвалення добре виконаної роботи; стосунки між ініціаторами, організаторами творчої праці, керівниками і персоналом; відповідальність і самостійність у роботі. Їх структура має істотні відмінності у працівників різного віку. Творчий потенціал людини реалізується при певному рівні її активності, однак виконувати її можуть як люди з підвищеними здібностями (талантом), так і з середніми. Для творчої праці важливою є інтуїція людини, яка являє собою спресований значний обсяг логічної, етичної чи сенсорної інформації. Вважається, що для забезпечення творчої праці персоналу відповідно до вимог ринку необхідними є: оцінка можливостей мотивації творчої праці; аналіз досвіду і вивчення творчої діяльності людини; організація творчого процесу; розробка алгоритмів і програм, здатних моделювати і стимулювати творчий процес; практичне застосування і експертна оцінка якості творчих результатів, а також сфери їх використання; виявлення і освоєння нових галузей творчої активності [6, с. 212].

Матеріальне стимулювання може підірвати процесуально-змістовну мотивацію. Якщо творча праця є внутрішньомотивованою, тобто інтерес до процесу та змісту праці є визначальним (людині просто подобається її виконувати), то у випадку, якщо її розпочати за це постійно платити, творча праця стане для неї лише засобом заробітку. Особливо схильними до самомотивованої творчої праці є люди з достатнім заробітком і без безпосередньої мотивації творчої праці. При цьому часто вони прагнуть завдяки творчій праці відчувати свою компетентність, просунути по службі, розвинути свої розумові чи інші можливості тощо (хоча все це є перспективою підвищення заробітку в майбутньому). У той самий час для незабезпеченої людини більш важливою є матеріальна мотивація. Незабезпечені, схильні до творчої праці люди робитимуть те, за що отримують матеріальну винагороду (і не обов'язково це буде творча праця), хоча при відчутті перспективи збільшення заробітку завдяки творчій праці теж можуть виконувати її без матеріального стимулювання [7, с. 21].

Отже, для мотивування творчої праці слід більш широко застосовувати неекономічні методи мотивування. Серед них виділяють морально психологічні (схвалення, підтримка, визнання заслуг, повага і довіра), а також організаційні (участь у справах організації, мотивування перспективою, делегування завдань і повноважень, мотивування збагаченням змісту праці). Таким чином, в основу сучасного підходу до стимулювання творчої діяльності у виробничій сфері можна віднести такі завдання керівників організацій, як максимальна активізація творчих здібностей кожної особистості та спрямування цієї активності у русло досягнення конкретних інноваційних і економічних результатів [8, с. 37].

Для того, щоб співробітники могли у повній мірі розкрити свої таланти і направити їх на користь справи, в організації повинно бути створене особливе творче середовище, основними характеристиками якого є відкритість новому, підтримка інновацій; довіра і співробітництво на всіх рівнях; демократичний стиль управління; організація навчання та професійного спілкування. Для розквіту творчості важливо забезпечити постійний приплив в організації нових знань, інформації, вражень. Слід сказати, що справа це вдячна – креативні співробітники із задоволенням навчаються, стажуються, відвідують конференції та інші заходи. Спілкування з колегами допомагає їм розсовувати рамки власних уявлень, вловлювати нові тенденції, генерувати нові ідеї [4].

Новим ідеям потрібна організаційна підтримка. Перш за все, вони не повинні губитися. Якщо генератору ідеї доводиться пробиватися через стіну нерозуміння, а пропозиції нескінченно довго лежать на столі у начальника в кабінеті, і надій побачити їх реалізованими дуже мало, то й охочих долати всі перешкоди навряд чи буде багато. Те ж саме відбудеться і в тих випадках, про які говорять, що ініціатива карається, а ініціатор нововведень призначається відповідальним за їх впровадження. При цьому часто допомоги йому не надається ніякої, ресурсів виділяється недостатньо, а от за помилки, пов'язані з новими рішеннями, карають по повній програмі. Говорячи про розвиток креативності, мабуть, в першу чергу, варто сказати про бар'єри, що перешкоджають прояву творчості [5].

У творчій праці дуже важливим є співвідношення складності завдання і можливостей працівника.

Якщо складність не відповідає можливостям, то працівник відчуває нудьгу, тривогу чи стрес. При відповідності складності завдання можливостям працівник може повністю розчинитися в предметі діяльності, повністю сконцентрувати увагу на творчій праці, виконуючи її навіть на дозвіллі, і відчувати при цьому своєрідний стан радості, натхнення, захоплення від самої діяльності [8, с. 35].

Негативний вплив на креативність здійснює і атмосфера змагання. Для отримання найбільш успішного результату необхідна командна діяльність і співпраця. Якщо команда йде до однієї мети, вона швидше досягне успіху, ніж коли кожен буде працювати індивідуально. Тому, якщо в команді, наприклад, два креативних співробітника, краще спрямувати їх діяльність в різні напрямки. І обов'язково заохотити роботу кожного з них. Одним з найбільш поширених бар'єрів для творчості є, як не дивно, офіси, що не забезпечують основних фізіологічних умов, необхідних для прояву креативності, – достатність простору, гарне освітлення, свіже повітря, зручні меблі. Типова офісна гамма – біло-сіро-чорна – творчість також не стимулює, адже його надихають зовсім інші кольори – жовтий, помаранчевий, синій і фіолетовий. Творчий безлад є невід'ємною складовою творчої роботи, з цим доводиться миритися, але щоб фірма не зникла одного разу під купами паперів, менеджери з персоналу вигадали Дні чистого столу, або ж використовують варіант золотого середина, коли встановлюються розумні обмеження при загальних послабленнях дрес-коду.

У низці компаній до зовнішнього вигляду персоналу пред'являють жорсткі вимоги цілком обгрунтовано: навряд чи у клієнтів викличе довіру співробітник банку або консалтингової фірми, що самовиражається в одязі. Тому в ситуаціях, коли життя компанії підпорядковане суворому дотриманню регламентів, спеціально організовану творчу роботу доцільно виносити за рамки звичайного розпорядку роботи, щоб була можливість створити неформальну атмосферу. Зробити це можна, приміром, на виїзних сесіях, зустрічах „без краваток”, під час спеціальних „креативних днів” тощо [5].

Висновок. Таким чином можна зробити висновок про те, що підвищення показників творчих здібностей персоналу дає компанії можливість легко і швидко освоїти специфіку діяльності в інноваційному середовищі, що дозволяє забезпечити його стійке функціонування в довгостроковій перспективі. Керівники повинні розуміти, що креативність, як і будь-яку якість характеру, можна розвивати і стимулювати. У кожному з нас закладено потенційні здібності, які можна розкрити. Для цього потрібний сприятливий психологічний клімат у колективі, адже людина може працювати творчо тільки там, де добре себе почуває, їй потрібно якомога більше свободи і самостійності. Необхідно максимально задіяти знання і навички співробітників, надати їм можливість самореалізації. Не можна забувати про навчання персоналу. Для розвитку креативності постійно потрібна нова інформація, яку можна отримати на конференціях, тренінгах і семінарах. Вдалі пропозиції та ідеї обов'язково повинні заохочуватись. Роботодавець повинен чітко усвідомлювати, що креативність співробітників багато в чому дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, і це в інноваційному середовищі є ключовим фактором. І тому завдання керівників зводиться до того, щоб створити умови, в яких би в найбільшій мірі міг розкритися творчий потенціал працівника та виникла б стійка потреба в напруженій і результативній праці. При цьому керівнику важливо брати до уваги ситуації, в яких здійснюється стимулювання до креативної праці, враховувати не тільки особисті здібності працівників, а і їх особисті мотиви: потреби, інтереси, пріоритети. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є пошук інших шляхів та способів прямого і непрямого стимулювання до творчості та виявлення таких мотиваційних факторів, які характерні для працівників інноваційних організацій.

Література

1. http://polbu.ru/vagin_creative/ch09_all.html
2. http://www.artflasher.com/services_kreativ_02.html
3. <http://www.adv-energy.com.ua/infos/v/34>
4. <http://www.klubok.net/article2017.html>
5. <http://www.psyforce.ru/89/>
6. Адаманова З. О. Система мотивации инновационной деятельности в ЕС и применение ее в условиях Украины / З. О. Адаманова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2005. – № 2, Т. 1. – С. 212–214.
7. Денисенко М. П. Сучасний стан інноваційного потенціалу підприємств легкої промисловості / М. П. Денисенко, С. В. Вовчок // Проблеми науки. – 2008. – № 2. – С. 21–29.
8. Савчук О. В. Функція мотивації в управлінні розвитком інноваційного потенціалу підприємства / О. В. Савчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2007. – № 6, Т. 2. – С. 89–93.

Надійшла 18.04.2011