

безпеки, 2003.–64с. **2.Йохна М.А.** Економіка і організація інноваційної діяльності: [навч. посібник]/М.А. Йохна, В.В. Стадник.-К.: «Академія», 2005.–214с.. **3.Портер М.** Конкуренція: Учебное пособие./М. Портер.–М.: Изд.Дом. «Вильямс», 2001.–236с.
4.Федоренко В. Г.Шляхи підвищення ефективності інвестицій в Україні / В.Г. Федоренко. — К.: Науковий Світ, 2003.–132с. **5. Покропивний С.Ф.** Економіка підприємства / С.Ф. Покропивний; 2-е вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001.–528с. **6.Майорова Т.В.** Інвестиційна діяльність./ Т.В. Майорова – Київ.: ЦУЛ, 2003. – 376 с. **7.Глазьєв С.Ю.** Развитие российской экономики в условиях глобальных технологических сдвигов : науч. доклад/ С.Ю. Глазьев. - М.: НИР, 2007.– с.14.

Надійшла до редакції 08.04.2012р.

УДК 65.012.32

О.І.КІР'ЯН, канд.ек.наук, УПА, Харків
Ю.Е.ДУДНЄВА, канд.ек.наук, УПА, Харків

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ СПРИЙНЯТТЯ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В статті викладено напрямки та зміст креативного менеджменту для сучасних підприємств України, проблеми його застосування та можливі шляхи їх розв'язання.

В статье изложены направления и содержание креативного менеджмента для современных предприятий Украины, проблемы его приложения и возможные пути их решения.

This article represents the direction and content of creative management for modern enterprises of Ukraine, issues of its application and possible solutions.

Ключові слова: менеджмент, креативний менеджмент, персонал, організація виробництва, маркетинговий менеджмент, фінансовий менеджмент

Вступ. Сучасний менеджмент, на наш погляд, повинен урахувати у своїх оновлених концепціях істотні зміни в ритмі життя, технічній забезпеченні людства, зміни в психотипах співробітників. Це потребує принципових змін в організації всіх підсистем системи менеджменту, оновлення не тільки концепцій управління, але й формування підходів до адаптації їх сприйняття.

Постановка завдання. На наш погляд, слід визначити найбільш прості, ефективні та необхідні шляхи зміни змісту та організації менеджменту в сучасних мовах, адаптувавши їх до нового виконавця, до прискорення розвитку всіх складових економіки та суспільства в цілому.

Результати дослідження. В статті ми розглянемо кілька підсистем системи керування, у яких можна впроваджувати креативний менеджмент без істотних витрат і перебудови функціональної структури підприємств і організацій.

У першу чергу зупинимося на менеджменті персоналу. Як відомо, сучасне керування вимагає від працівників швидкості мислення, швидкості прийняття ефективних рішень, вміння зосередитися й, у той же час, швидко переходити з питання до питання. Для забезпечення цих можливостей, особливо управлінського персоналу, слід звернути увагу на процес вирішення людьми питань поза підприємствами. Багато хто зосереджується на проблемі й знаходять шляхи її вирішення під час ходьби, багато – під час виконання монотонної механічної роботи. Тобто, якщо організувати в будь-якій організації (де їх ще немає) так звану кімнату відпочинку, то в ній можна й потрібно забезпечити прийнятні умови для більш швидкого прийняття рішень – поставити тренажер (бігову доріжку для ходьби), зробити окремі «куточки», давши можливість посидіти окремо, зайнявшись рукоділлям. Тобто створити умови для співробітників, у яких їм звично думати й ухвалювати рішення. Це дозволить працівникам не тільки знімати стрес, але й стати більш корисними для організації.

Другою серйозною проблемою для керівників, особливо старої формації, є здатність (а іноді й потреба) молодих співробітників виконувати роботу під музику (особливо це стосується управлінських працівників). Тут слід звернути увагу на спостереження батьків і вчителів – багато добре встигаючі діти без додаткового подразника у вигляді музики або хоча б мовця телевізора довше й гірше виконують завдання. Тобто при приході на роботу в організацію такого співробітника керівникові необхідно, на наш погляд, об'єктивно оцінити працездатність співробітника із застосуванням додаткових подразників (того ж плеєра) і без них. І аргументувати своє рішення дозволити або ні використовувати подразник саме виходячи з результату роботи. Причому багато закордонних й деякі вітчизняні компанії вже давно зорієнтувалися, що музика задає ритм, і використовують її у виробничих цехах і, особливо, на

конвеєрах. На наш погляд, цей досвід слід суттєво поширити.

Наступний напрямок, на якому, на наш погляд, слід зупинитися, це забезпечення часу відпочинку співробітників спортивним реманентом. Фахівці-психологи давно відзначили, що гіперактивна людина, чим більше утомлюється, тим більше активним (але й дратівливим) стає. І для відпочинку такої особистості не підходить пасивне розслаблення. Тут доречно вираження «кращий відпочинок – це зміна роботи». У нашій випадку – заміна фізичного або розумового навантаження на робочій місці спортивними активними вправами. Для прикладу такого відпочинку можна обрати настільний теніс або інші рухливі компактні ігри.

Ще однією особливістю сучасної управлінської праці стала його комп'ютеризація. І це розширює можливості використання й робочого часу, і персоналу. Багато передових закордонних компаній відмовилися від великих офісів на користь надомної праці співробітників із чітко встановленими строками й обсягами. Це заощаджує кошти на утримання й обслуговування основних фондів, техніки та ін. У той же час дозволяє співробітникові самостійно планувати робочий день, спілкуватися з родиною (суттєво вирішує питання зайнятості батьків з маленькими або хворобливими дітьми), використовувати для роботи самий творчий час доби (ніч або ранок для одних, короткі плідні інтервали роботи для інших).

При цьому проблемою сприйняття такого креативного менеджменту стає стереотип про необхідність увесь робочий час перебувати на робочій місці, не відволікатися, строго у відведений час виконувати функціональні обов'язки. Для прийняття даного стилю роботи підлеглих і забезпечення ефективної організації такої праці необхідно, на наш погляд, формувати й проводити спеціальні тренінги й курси для всього без винятку керівництва підприємств і компаній вищої ланки, працівників кадрової служби, окремі адаптивні тренінги усередині самих організацій. Також слід навчати й психологів роботі з людьми, що зіштовхнулися з даною проблемою по обидва боки питання. Це дозволить не тільки оптимізувати сучасне керування, але й знизити його затратність і конфліктність.

Наступним для активного оновлення хотілося б виділити маркетинговий менеджмент. Ні для кого не секрет, що в останні десятиліття суттєво збільшуються й обсяги продажів товарів і послуг через торговельну мережу віртуального простору; і налагоджуються контакти між організаціями, між постачальниками й споживачами. І це вимагає відновлення підходів до керування маркетингом.

У сучасному світі вже більшість організацій мають свої сайти, де подають достатню інформацію про себе, про товари й послуги. Але мало організацій і підприємств, які б сполучили в одному фахівці маркетолога й програміста, маркетолога й системного адміністратора. Але ж від швидкості реакції електронного ресурсу на коливання зовнішнього й внутрішнього середовища часто залежить успішність підприємства, обсяги реалізації, частка ринку. Тільки фахівець, який однаково вільно володіє навичками роботи маркетолога й системного адміністратора, може швидше й легше встановити джерела змін, внести корективи в електронний ресурс компанії й, у той же час, чітко й документально викласти інформацію про ці коливання й запропоновані реакції підприємства керівництву.

Перешкодою до оновлення принципів діяльності маркетологів у більшості організацій є саме керівництво, яке не в достатній мері володіє розумінням особливостей і можливостей використання віртуального простору, залежністю від нього сучасного світу. І це викликає вимогу формування додаткового документального забезпечення, організації контактів між ринковими партнерами в більш звичній формі (переписка або телефонні контакти). Наприклад, скайп-наради поки використовують одиниці організацій в Україні, хоча селекторні наради існують більш 80 років і добре прижилися в багатьох галузях вітчизняної економіки, охорони здоров'я й ін.

Наступною проблемою для креативного менеджменту стає така область як фінансовий менеджмент. Тут необхідно говорити в першу чергу, з одного боку, про безпеку переміщення фінансової маси, про сумлінних партнерів; з іншого боку – про забезпечення швидкості прийняття й підтвердження управлінських рішень. Саме дві дані групи питань вимагають у сучасних умовах розвитку техніки й технологій, інформаційних потоків особливої уваги. При відсутності гарантій, як відомо, жодна компанія не буде переміщати фінанси. Але стандартна форма забезпечення цих гарантій – письмовий документ, завірений за всіма правилами – формується відносно довго, і, у той же час, не завжди вже є гарантією. Тому компанії змушені прибїгати до креативного підходу в одержанні достовірної інформації про партнера, про виконання їм гарантій і про зміст всіх його юридичних дій. Тобто, формально промислове шпигунство повинно стати інструментом служби безпеки підприємства.

Ще один напрямок, який періодично вимушений розробляти та

впроваджувати нестандартні підходи, є виробничий менеджмент. На наш погляд, сучасним великим підприємством, особливо машинобудівним, деревообробним, підприємством легкої промисловості слід використовувати в адаптованій формі підхід великих корпорацій. Останні, створивши адміністративну одиницю в одній точці простору, формували виробничі одиниці територіально в різних місцях, іноді навіть у різних країнах. Це дозволяло, як відомо, перемістити заготівельне виробництво ближче до сировинної бази, а саме виготовлення продукції – ближче до трудових ресурсів і споживачів.

У нашім же випадку можливо зменшити виробничі одиниці до розмірів невеликих цехів і ділянок у межах, наприклад, області. Кілька локальних виробничих одиниць у змозі швидко й ефективно перебудовуватися під коливання потреб ринку, забезпечувати себе робочою силою, поєднуючи й найманих співробітників, і приватних підприємців. В умовах кризи економіки й високого рівня безробіття об'єднання підприємством великого числа відносно самодостатніх кустарних майстерень дозволяє отримувати більший та стабільний прибуток і тим, і іншим. Маленькі майстерні перестають витрачати кошти на пошук споживача (ризик знижуються), на ведення юридичної документації, передавши її в централізовану адміністрацію; підприємство одержує автономні виробничі площі з меншими витратами.

Проблемою в цьому випадку залишається чіткість оформлення трудових і юридичних відносин між усіма учасниками виробничого процесу, а також сприйняття такого виробництва більшістю менеджерів «старого загартування» як джерела обману держави (за аналогією зі сприйняттям «цеховиків» у середині 80-х років минулого століття). Подолання останньої проблеми вимагає тривалого аргументованого пояснення всіх переваг для підприємства й держави, допомоги психологів у перетворенні мислення в співробітників підприємства.

Висновки. Сучасний менеджмент потребує оновлення підходів до концептуального змісту своїх складових, орієнтуючись на зміни в розвитку головної движучої сили-персоналу, на прискорення розвитку суспільства, на формування принципово нового погляду на раціональність розміщення та використання виробничих сил та ресурсів. Креативний менеджмент (як наведено в запропонованих прикладах) дозволить вирішити поставлені питання та оновити виробництво та економіку.

Надійшла до редакції 02.04.2012р.