

УДК 005:159.954:334.7.009.12

Левицький Віктор,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра менеджменту та адміністрування;
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0001-8695-9690
e-mail: lewiktor@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-02-84-90>

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сутність та складові креативного менеджменту в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. Досліджено праці українських та закордонних науковців, що присвячені питанням креативності, конкурентоспроможності і стратегічного управління змінами та розвитком. Визначено чітку взаємодію понять як «конкурентоспроможність», «креативний менеджмент», «стратегічне управління змінами і розвитком». Висвітлено найбільш поширені критерії стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства в межах креативного менеджменту. Відповідно, аналогічно до критеріїв креативного менеджменту, виділено основні критерії стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства в межах креативного менеджменту. Здійснено розподіл факторів конкурентоспроможності на зовнішні й внутрішні, стосовно стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано основні показники діяльності підприємства та складові елементи креативного менеджменту, що будуть формувати його систему стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності. Вони пов'язані із показниками ефективності діяльності підприємства. На їх основі сформовано схему креативного менеджменту в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, що буде включати основні показники ефективності його діяльності, складові елементи креативного менеджменту та стратегічне управління змінами та розвитком конкурентоспроможності.

Ключові слова: менеджмент, система, підприємство, конкурентоспроможність, стратегічне управління, креативний менеджмент, управління змінами та розвитком, стратегічне управління змінами та розвитком конкурентоспроможності.

Levytskyi Viktor,
PhD in Economics, Associate Professor,
Lesya Ukrainka Volyn National University,
Department of management and administration
Lutsk

CREATIVE MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CHANGE AND DEVELOPMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

The article examines the essence and components of creative management in the system of strategic management of changes and development of the enterprise's competitiveness. The works of Ukrainian and foreign scientists devoted to the issues of creativity, competitiveness and strategic management of changes and development, considered by them from the point of view of philosophical, psychological, pedagogical, sociological, economic and strategic analysis, were studied and analyzed. A clear interaction of concepts such as "competitiveness", "creative management", "strategic management of changes and development" was determined. The most common criteria for strategic management of changes and development of the enterprise's competitiveness within the framework of creative management are highlighted. Accordingly, similarly to the criteria of creative management, the main criteria of strategic management of changes and development of the enterprise's competitiveness within the framework of creative management were defined. The division of competitiveness factors into external and internal was carried out, in relation to the strategic management of changes and development of the enterprise's competitiveness. The main indicators of the enterprise's activity and the components of creative management are proposed, which will form its system of strategic management of changes and development of competitiveness, which should include the following creative components, such as: intelligence and knowledge; experience and communications; creative abilities of

employees; willingness to experiment; motives and incentives; critical thinking and self-assessment. They are related to the performance indicators of the enterprise, namely: financial indicators; staff productivity; new business models; corporate culture; innovation management; competitive advantages and strategies. The scheme of creative management in the system of strategic management of changes and development of competitiveness of the enterprise was formed, which will include the main indicators of the effectiveness of its activity, the constituent elements of creative management and strategic management of changes and development of competitiveness.

Key words: management, system, enterprise, competitiveness, strategic management, creative management, management of changes and development, strategic management of changes and development of competitiveness.

Постановка проблеми та її значення. У сучасному глобальному економічному середовищі головне значення серед усіх факторів на ринку підприємств має конкурентоспроможність, оскільки саме вона визначає життєздатність підприємства та результати виробничо-збутової діяльності. Сама ж конкурентна боротьба змушує підприємства постійно досліджувати зміни попиту і пропозиції, вартість матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість продукції та послуг, що реалізуються на ринку, відповідно підвищувати рівень конкурентоспроможності здійснюючи стратегічне управління її змінами та розвитком. Саме тому, з точки зору конкурентної боротьби основною характеристикою ефективності діяльності підприємства є рівень його конкурентоспроможності, а постійна зміна та розвиток умов існування господарюючих суб'єктів сприятимуть створенню нових та всебічній трансформації наявних видів діяльності підприємства. Відповідно до соціально-економічних процесів, що відбуваються в сучасному світі, виникає потреба до впровадження креативної діяльності підприємства для стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. Зазначимо, що креативність є однією з умов, що формує суспільний розвиток й дозволяє підприємству стати конкурентоспроможним. Відповідно, менеджмент підприємства повинен чітко розуміти, що сьогоднішня дійсність швидко змінюється та більшого поширення набуває інтелектуальна праця; організаційні форми економічної діяльності, її структура та технічна база; вимоги, що висуваються до рівня знань та кваліфікації людини; з'являються й розвиваються нові види діяльності. Відбувається прискорення часу появи та темпу оновлення продукції, обладнання, технологій, відповідно зростають вимоги ринку праці до гнучкості робочої сили, її мобільності й особливої актуальності набуває дослідження ролі креативного менеджменту в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства як неодмінного елемента забезпечення стратегічного успіху підприємства у постійній динаміці змін та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи дослідження та публікації, що присвячені питанням креативності, конкурентоспроможності і стратегічного управління змінами та розвитком ми нарахували понад сто різних визначень та характеристик даних понять. Дослідниками вони розглядаються з погляду філософського, психологічного, педагогічного, соціологічного, економічного та стратегічного аналізу. Нам варто звернути увагу саме на здатність підприємства досягати успіху на внутрішньому та світових ринках через визначення чіткої взаємодії таких понять як «конкурентоспроможність», «креативний менеджмент», «стратегічне управління змінами і розвитком».

Відповідно, варто звернути увагу на трактування ключового поняття «конкурентоспроможність». Так, за визначенням Кузьміна О.Є., конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг за усім спектром проблем управління підприємством [4].

На думку Ліпич Л.Г., конкурентоспроможність – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується всім комплексом наявних у фірми засобів, включаючи маркетинг [2, с. 213].

Покропивний С.Ф. [3, с. 350] зазначає, що поняття конкурентоспроможності варто розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку. Іншими словами, конкурентоспроможність полягає у здібностях підприємства забезпечити такий випуск продукції, щоб можна було успішно її реалізувати на конкурентному ринку.

Аналіз економічної літератури свідчить про наявність багатоаспектного визначення терміну «конкурентоспроможність». Дослідження теоретичних та практичних основ вивчення конкурентоспроможності підприємства на ринку та вибору оптимальних стратегій управління нею у динаміці знайшли своє відображення у багатьох працях закордонних та вітчизняних учених, а саме: Ф. Котлера, О. Кузьміна, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Файоля та інших.

Крім того, ще одним важливим елементом нашого дослідження є визначення поняття «креативність» та «креативного менеджменту» та їх взаємозв'язку із стратегічним управлінням змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. Загалом, дослідження креативності проводяться з середини ХХ століття, перш за все закордонними вченими. Серед них, К. Szmidt вважає, що креативність характеризує діяльність суб'єкта, в результаті якої виникає новий продукт. Креативність, як важлива людська якість, – це винахідливість, продукування ідей або здатність розв'язувати багато проблемних питань; генерування нових, цінних ідей та концепцій. Креативність може виявлятися на високому рівні в різних сферах людської діяльності упродовж усього життя [8]. Інший дослідник, J. Guilford вважає, що креативність багатовимірна і містить готовність ризикувати, розвинену інтуїцію, вміння швидко перемикатися з одного об'єкта на інший, швидко знаходити вирішення утворюваних соціальних і економічних завдань [6]. На думку J. Као, перед сучасним бізнесом постають нові виклики – бізнес спрямований на пошук нових конкурентних інноваційно-креативних переваг [7]. Підсумовуючи вищезазначені праці, що креативний менеджмент – це система ефективного управління, що формує сприятливе середовище для творчого розвитку й досягнення ефективних результатів в діяльності будь-якого підприємства. В сукупності, він включає в себе сукупність практик, стратегій, моделей, що формують й сприяють розвитку творчого мислення, інновацій та забезпечують умови, які сприяють креативності, новаторству, нестандартним управлінським рішенням реалізації системи менеджменту [5].

Наведені вище визначення та підходи підтверджують багатогранність і неоднозначність креативного менеджменту та його ролі у процесі управління стратегічними змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства як елемента фокусування на проблемі та пошуку нестандартних напрямів її вирішення. Відповідно немає такого дослідження, що чітко визначило даний взаємозв'язок, він недостатньо вивчений та вимагає більш поглибленого дослідження.

Мета і завдання статті. Мета дослідження полягає у визначенні ролі креативного менеджменту у системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства.

Викладення основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження. У процесі соціально-економічних відносин поняття креативність у бізнесі асоціювалося як елемент використання нестандартних та нових технологій. Проте, фактичні дослідження креативного менеджменту приділяють набагато більше уваги та використовують в контексті лідерства, стратегії, інновацій, організаційного розвитку. Креативність стає невіддільним й ключовим елементом для лідерів та підприємств, що дозволяє не просто адаптуватися до змін, але й активно формувати нові продукти та ринки.

Актуалізація інтересу до вивчення креативності пов'язана, в першу чергу, зі змінами, що відбуваються в суспільстві, основними ресурсами якого є знання, інформація, інтелектуальний потенціал людини, високий освітній і професійний рівень. Відповідно застосування креативного менеджменту як елемента стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства є головним фактором, що дозволяє успішно йому розвиватися у майбутньому.

На нашу думку, саме креативний менеджмент в системі діяльності підприємства забезпечує йому переваги у конкурентоспроможності та допомагає адаптуватись до постійних змін, є складовою конкурентної переваги, високо оцінюється, досліджується різними методами, виступаючи одним з джерел соціально-економічного розвитку. Відповідно нам потрібно виділити найбільш поширені критерії креативного менеджменту в межах системи стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, до них можна віднести такі, як:

- здатність генерувати різноманітні нестандартні, оригінальні ідеї та стратегії, що кардинально відрізняються від очевидних, загальноприйнятих, стереотипних;
- володіння широкою системою знань, уявлень, інтересів та стратегічного мислення;
- оригінальність, швидкість, символічність мислення;
- вміння помічати та виділяти проблеми, дефіцит або суперечливість знань;

- здатність до аналізу, синтезу інформації, прийняття рішень;
- готовність працювати в незвичному інформаційному контексті;
- легкість сприйняття нового досвіду та організація системи управління;
- індивідуалізм та синергія у діяльності підприємства;
- готовність швидко перемикатися з однієї ідеї або стратегії на іншу;
- вміння не слідувати стандартам, залишатися відкритим для інформації та знань при пошуку напрямів вирішення завдань;
- здатність детально розробляти новостворені ідеї та їх розвивати;
- толерантність до невизначеності, швидко мінливих обставин
- здатність прогнозувати та схильність ризикувати, але стратегічно обґрунтовувати рівень встановленого ризику.

На нашу думку, невіддільною складовою ефективного креативного менеджменту є не лише можливість розв'язувати проблему, а й реалізувати рішення, результативно його оформити. Практика свідчить, що підприємства, що організовують та використовують креативний менеджмент у діяльності випереджають своїх конкурентів за ключовими фінансовими показниками, успішно конкурують на ринку, створюють якісні привабливі для споживачів продукти та послуги, збільшують клієнтську базу, підвищують мотивацію та продуктивність персоналу, покращують корпоративну культуру, створюють нові бізнес-моделі, оптимізують бізнес-процеси, втілюють унікальні ідеї, створюють новачі та посилюють інноваційну активність, створюють і підтримують конкурентні переваги, розробляють конкурентні стратегії тощо. Проте нам також варто забезпечити організацію ефективного взаємозв'язку між креативним менеджментом й стратегічним управлінням змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства.

Загалом, конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, що реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійні позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління. Відповідно, аналогічно до критеріїв креативного менеджменту, нам потрібно виділити найбільш поширені критерії стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства в межах креативного менеджменту, до них можна віднести такі, як:

- застосування наукових підходів до менеджменту стратегічних змін та розвитку;
- забезпечення стратегічної єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування стратегічних змін та розвитку, теорія прийняття рішень із використанням методів креативного менеджменту);
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на усіх стадіях життєвого циклу продукту (послуги) із використанням стратегічних креативних управлінських рішень;
- формування стратегічної системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності підприємства із урахуванням елементів креативного менеджменту.

Аналізуючи визначені критерії креативного менеджменту в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, ми можемо сформулювати оптимальну систему взаємозв'язку конкурентоспроможності, креативного менеджменту і стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, який зображено на рисунку 1.

Дана система показує, що існує постійний вплив креативного менеджменту й стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства із врахуванням її видів, а саме: за сферою, за рівнем та за часом.

Кожен вид конкурентоспроможності визначає стан діяльності підприємства та є його орієнтиром для його оптимальної адаптації до стратегічного управління змінами та розвитку конкурентоспроможності підприємства при системному та постійному зворотньому зв'язку для постійного корегування-виправлення можливих недоліків.

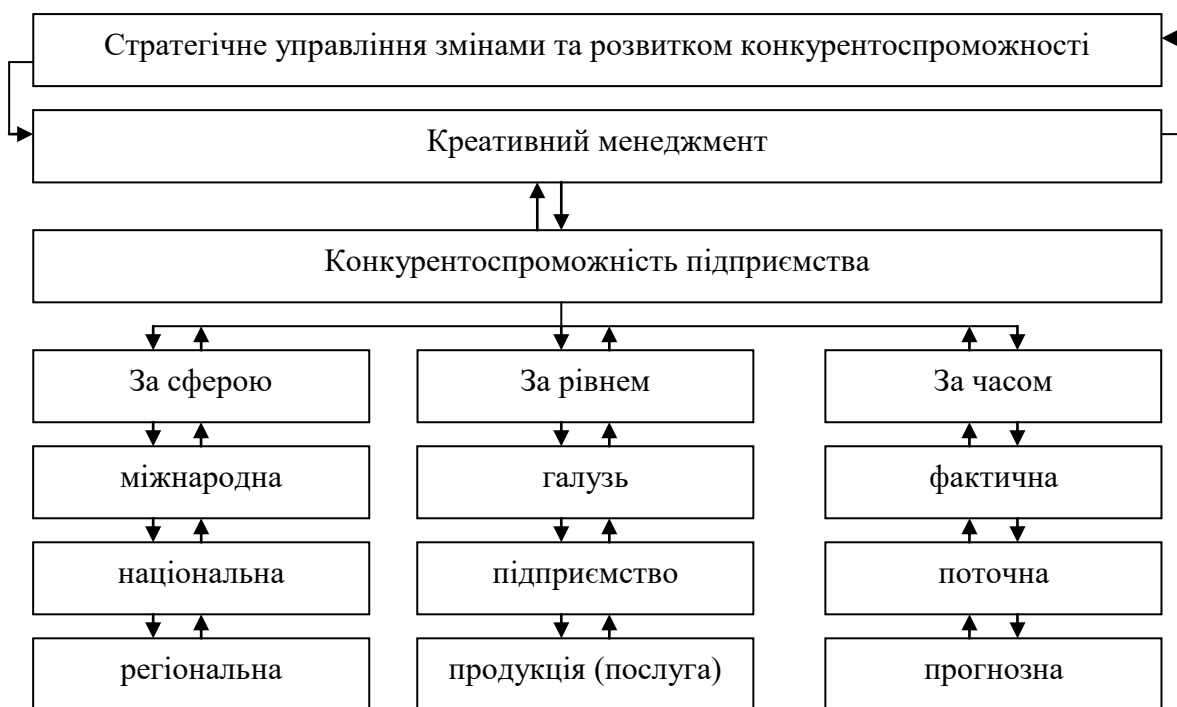


Рис. 1. Взаємозв'язок конкурентоспроможності, креативного менеджменту та стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства*

*Джерело: Сформовано автором на основі аналізування джерел [1-5].

Саме тому, аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат – зміни частки продукції підприємства на ринку із врахуванням взаємодії креативного менеджменту та стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні, стосовно стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства (рис. 2.).

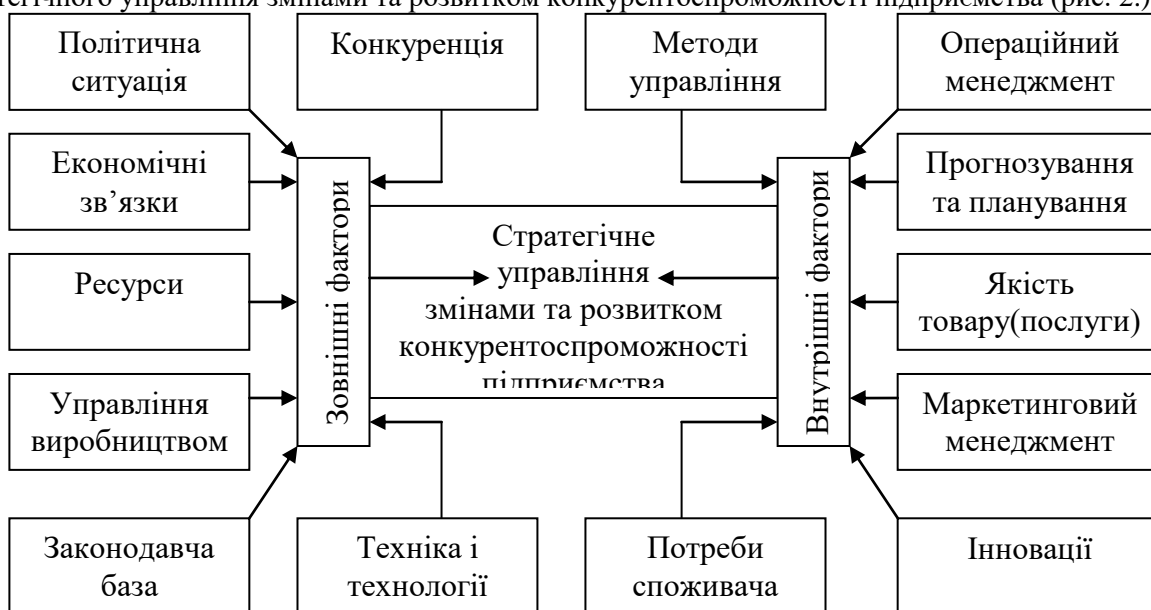


Рис. 2. Фактори, що впливають на стратегічне управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства*

*Джерело: Сформовано автором на основі дослідження джерел [2-3].

Отже, під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування через призму креативного менеджменту із урахуванням стратегічного управління змінами та розвитком його конкурентоспроможності.

Оскільки саме визнання важливості впливу креативного менеджменту на систему стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, на нашу думку, також повинні враховувати ще наступні групи соціально-економічних показників, а саме як: освіта, вища освіта, дослідження та розробки, інформаційно-комунікаційні технології, відсоток зайнятих інтелектуальних працівників, інноваційні зв'язки, поглинання знань, знання й технологічні результати (започаткування, вплив та реалізація знань), результати креативної діяльності (нематеріальні активи, креативні товари та послуги, он-лайн креативність). Саме тому, ми повинні виділити основні показники діяльності підприємства та складові елементи креативного менеджменту, що будуть формувати його систему стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності, що повинні включати наступні креативні складові як: інтелект та знання; досвід та комунікації; творчі здібності працівників; готовність експериментувати; мотиви та стимули; критичне мислення та самооцінка. Вони повинні бути пов'язані із показниками ефективності діяльності підприємства, а саме: фінансові показники; продуктивність персоналу; нові бізнес-моделі; корпоративна культура; управління інноваціями; конкурентні переваги і стратегії. Відповідно ми пропонуємо сформувані схему креативного менеджменту в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства, що буде включати основні показники ефективності його діяльності, складові елементи креативного менеджменту та стратегічне управління змінами та розвитком конкурентоспроможності (рис.3).

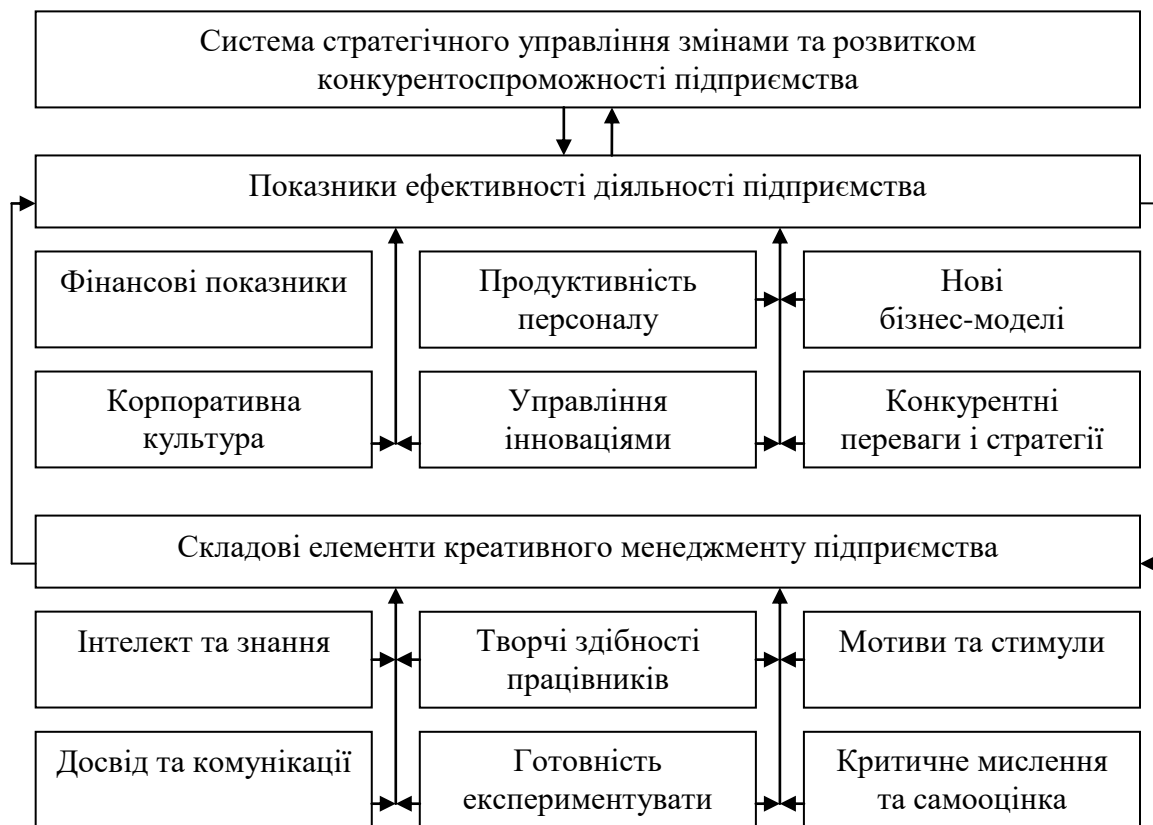


Рис. 3. Креативний менеджмент в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства*

*Джерело: Розроблено автором.

Реальні процеси, що проходять на ринку, та їх динамічний характер свідчать про постійне посилення конкуренції на ринку, у відповідь на яку підприємства змушені шукати нові підходи до залучення та розширення клієнтської аудиторії. Успішне функціонування, підвищення конкурентоспроможності та подальший стратегічний розвиток підприємства в сучасних умовах комплексно пов'язані з підвищенням її креативного потенціалу, а він формується на основі взаємодії основних елементів креативного менеджменту та показників ефективності діяльності підприємства, що у комплексі формують стратегічну систему управління змінами та розвитком конкурентоспроможності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, на наш погляд, саме креативний менеджмент є тим джерелом, за допомогою якого підприємства можуть перетворити сучасні завдання в можливість для досягнення конкурентних переваг. Відповідно, правильно й ефективно організований на підприємстві креативний менеджмент у системі стратегічного управління змінами та розвитком його конкурентоспроможності забезпечує його адаптацію в мінливому і непередбачуваному середовищі, допомагає визначити нестандартні підходи до задоволення потреб споживачів й використання можливостей нових технологій та бізнес-моделей, застосування різних форм співпраці, швидшого і гнучкого прийняття рішень у стратегічному аспекті для подальшого розвитку та успіху на ринку. Результатом його впровадження є креативний потенціал не лише працівників, а й підприємства як системи загалом у стратегічній взаємодії управління змінами та розвитком конкурентоспроможності.

Джерела та література

1. Базук Т.О. Стимулювання та розвиток креативності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 1. С. 150-160.
2. Економіка підприємства : підручник [електронне видання] / [Ліпиш Л. Г., Загоруйко В.Л., Кулинич М.Б., Кушнір М.А., Левицький В.В. та інші] ; за заг. ред. Л. Г. Ліпич, Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.
3. Економіка підприємства: підручник. За заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге. Київ: КНЕУ, 2004. 528 с.
4. Кузьмін О.Є. Креативний менеджмент : навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 124 с.
5. Левицький В. В. Формування комплексу креативного менеджменту в системі маркетингу підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023, №9. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-12>*
6. Guilford J. Creativity. *American Psychologist* № 5, 2012. P. 444-454
7. Kao J. Innovation nation : How America is losing its innovation edge. Why it matters, and what we can do to get it back. Free press. New York, 2007. p.320
8. Szmids K. ABC kreatywnosci. Warszawa: Difin, 2010. p.248

References

1. Bashuk T.O. (2013). Stymuliuvannia ta rozvytok kreatyvnosti. [Stimulation and development of creativity]. *Marketynh i menedzhment innovatsii - Marketing and management of innovation*, № 1, pp. 150-160 [in Ukrainian].
2. Lipych L. H., Kulynych M.B., Levytskyi V.V. & inshi (2021). *Ekonomika pidpryiemstva [Economics of the enterprise]*. Lutsk : Vezha-Druk, 2021. 768 p. [in Ukrainian].
3. Pokropyvnyi S.F. (2004). *Ekonomika pidpryiemstva [Economics of the enterprise]*. Kyiv: KNEU, 2004. 528 p. [in Ukrainian].
4. Kuzmin O.Y. (2010). *Kreatyvnyy menedzhment [Creative management]* Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 124 p. [in Ukrainian].
5. Levytskyi V. V. (2023). *Formuvannia kompleksu kreatyvnoho menedzhmentu v systemi marketynhu pidpryiemstva [Formation of the creative management complex in the marketing system of the enterprise]*. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*, 2023, №9. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-12> [in Ukrainian].
6. Guilford J. (2012). Creativity. *American Psychologist* № 5, 2012. Pp. 444-454 [In English].
7. Kao J. (2007). *Innovation nation : How America is losing its innovation edge. Why it matters, and what we can do to get it back*. Free press. New York, p 320. [In English].
8. Szmids K. (2010). *ABC kreatywnosci*. Warszawa: Difin, p.248 [In Poland].

Стаття надійшла до редакції 21.04.2024 р.