

Інновації є потужним двигуном економічного зростання, і їх впровадження має вирішальне значення для націй, які прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність у світі, що дедалі більше глобалізується. Ця робота містить уявлення про багатогранну природу інновацій, їх стадії та вплив на економічний розвиток, а також висвітлює конкретні виклики, з якими стикається Україна у своєму прагненні до інноваційного прогресу.

### Література

1. Зіліневич Г.П., Галушак О.Я. “Вплив інновацій на виробничі процеси національних промислових підприємств”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31553>
2. С. А. Циганов, В. О. Сизоненко “Інноваційна модернізація економіки як основа реалізації національних економічних інтересів”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_1\\_2019ua/5.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_1_2019ua/5.pdf)
3. Г.І. Цилорик “інноваційна діяльність в умовах економічної конкуренції”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://magazine.faaaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html>
4. Казакова Л. О., Шпонтак В. С. “Інновації як засіб економічного розвитку держави та їхній вплив на формування світового господарства”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/40\\_2021ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/40_2021ua/10.pdf)

**Гнилокурченко О.С.**

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,  
студент БП-4, «Економіка»

## **АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ВПРОВАДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ПРАКТИК ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ**

Враховуючи швидкість, з якою рухається світ, працівники компаній змушені шукати нові та нестандартні способи вирішення будь-яких питань. Тому, працедавці зацікавлені в підвищенні мотивації розвитку креативності свого персоналу, для того щоб утримувати та покращувати свої позиції на ринку, в незалежності від сфери та галузі діяльності.

Метою дослідження є створення пропозицій щодо розвитку креативності персоналу в Україні, базуючись на аналізі зарубіжного досвіду. Основним завданням є аналіз зарубіжних практик мотивації творчого підходу персоналу та поради щодо імплементації такого досвіду на українському рівні. Об'єктом дослідження є поняття креативності персоналу.

Для того щоб розглядати обрану тему, слід зрозуміти тлумачення терміну «креативність персоналу». Американський психолог Абрахам Маслоу описує креативність як творчу спрямованість, яка властива всім, але більшість її втрачає через вплив системи освіти, виховання і соціальної взаємодії. Креативні ідеї та підходи то вирішення проблем, на його думку, сприймаються як радикальні думки та висновки, які є результатом дій та діяльності індивіда. Такі ідеї можуть бути використані як нововведення та мають потенціал стати комерціалізованими у товар [1].

А.К Маркова ж у своїй психологічній концепції професіоналізму визначає креативність як складову особистісної компетенції, необхідну для становлення особистості в якості суперпрофесіонала. «Суперпрофесіоналізм» є моментом, коли суб'єкт з простого працівника перетворюється на новатора. В цьому випадку, людина виходить за шаблонні рамки своєї професії, і збагачує її своїм персональним креативним внеском [2].

А Е.П.Торренс під креативністю має на увазі здатність до загостреного сприйняття недоліків, відсутності достатньої кількості знань, дисбалансу, тощо. Він вважає, що «творчий акт поділяється на сприйняття проблеми, пошук рішення, виникнення і формулювання гіпотез, перевірку гіпотез, їхню модифікацію і знаходження результату» [3].

Аналізуючи поняття креативності, можна вивести тлумачення для поняття «креативності персоналу». Креативність персоналу – це сукупність інтелектуальних ресурсів працівників, які генерують нові рішення, відкриті до нових ідей, мають стимул для творчості, готові до експериментів і невдач, та є необхідними для вирішення цілей розвитку підприємств [4].

Для розуміння, як покращувати і розвивати креативність персоналу в Україні, ми маємо розуміти рівень, на якому він знаходиться на даний момент. Для цього ми використаємо глобальний індекс конкурентноспроможності талантів [5].

Глобальний індекс конкурентноспроможності талантів (Global Talent Competitiveness Index, GTCI) - це рейтингова система, що вимірює та порівнює конкурентноспроможність країн у сфері розвитку талантів і людського капіталу. Індекс розробляється Школою менеджменту Інституту розвитку талантів (INSEAD) у співпраці з Adecco Group та Tata Group.

ГІКТ оцінює країни за різними показниками, пов'язаними з розвитком талантів, такими як освіта, навички, зайнятість, інновації та бізнес-середовище. Індекс допомагає визначити сильні та слабкі сторони країн у галузі привабливості та розвитку талантів, а також надає рекомендації для поліпшення конкурентноспроможності.

Говорячи про Україну, можна спостерігати історичний розвиток. З 71 місця в 2015 ми піднялися до 64 в 2021. Станом на 2022 рік, Україна займає 66-те місце в світі і 36 в Європі і залишається кращою серед країн з низьким середнім доходом і єдиним економічним суб'єктом свого доходного групи, який займає позицію в верхній половині рейтингу ГІКТ 2022 (хоча й тільки трохи). Проте слід зауважити, що більшість даних, використаних для обчислення індексу, стосується періоду до російської агресії проти України.

Для того щоб побачити, як мотивація розвитку креативності персоналу застосовується за кордоном, та які інструменти для цього використовуються, ми розглянемо компанію Amazon. Компанія має безліч продуктів і послуг, але найбільш відома як майданчик для купівлі-продажу різноманітних товарів [6]. У списку «Топ 50 компаній для інноваторів» від FastCompany Amazon займає 3 місце [7]. Це досягається наявністю певних правил компанії, які мотивують працівників використовувати інноваційні підходи до вирішення задач. Розглянемо частину з них:

- Орієнтація на клієнта: Amazon має стійку увагу до задоволення потреб клієнтів і вкладає значні зусилля в постійне поліпшення їх досвіду. А враховуючи, що кожен клієнт – унікальний, то працівники змушені весь час придумувати нові і нові рішення, як задовільнити потреби споживачів.

- Жага до винаходів та розвиток творчості: Amazon сприяє створенню нових ідей та інновацій, незалежно від їхнього джерела, і підтримує пошук нових ідей з усього світу. Amazon підтримує творчий розвиток своїх працівників через різноманітні культурні програми та середовища. Наприклад, у них є власний симфонічний оркестр з більш ніж 100 співробітників, і «Лабораторія творчості» яка надає співробітникам можливість брати участь в мистецьких майстернях та творчих класах. А для співробітників компанії в Сіетлі (а також місцевих мешканців і відвідувачів) проєкт «Сфери» надають унікальну можливість знаходитися в міському центрі, зберігаючи пряму зв'язок з природою. Співробітники можуть працювати або проводити зустрічі серед понад 40 000 рослин з понад 30 країн, що сприяє творчому мисленню через зв'язок з природою [8].

- Повноваження для інноваторів на будь-якому рівні: Amazon стимулює співробітників виявляти проблеми і будувати нові рішення, а також надає можливість кожному написати план розвитку нової ідеї.

- Довіра до експериментів та прийняття невдач: Amazon дозволяє своїм працівникам проводити експерименти, навіть якщо вони можуть завершитися невдачею, вірячи, що невдачі є необхідною частиною процесу інновацій. Так само в компанії є практика «дверей в обидві сторони» - всі рішення є змінними, і їх можна «відкати назад». Тому, якщо щось не виходить, то не треба жити з наслідками дуже довго – варто просто рухатися далі, і ніхто не буде за це засуджувати.

- Підтримка внутрішньої мобільності: Amazon стимулює своїх співробітників займатися новими проєктами і переходити між командами та бізнесами, що сприяє поширенню знань і ідей.

•Розвиток наступного покоління інноваторів: Amazon підтримує програми з розвитку комп'ютерної освіти для студентів, забезпечуючи їм можливості для майбутнього винаходіння та інновацій [5].

Для забезпечення більшого розвитку креативності ми пропонуємо наступні кроки.

В першу чергу необхідно розробити якісний механізм втілення інновацій. На жаль, у нас все ще існує проблема «тихіше їдеш – далі будеш», тобто страх та небажання ризикувати і пробувати щось нове. Нам потрібно відкидати старе шаблонне мислення і бути відкритими до змін в системі – і методом спроб і помилок ми досягнемо неймовірних результатів.

Наступним кроком в змінах на краще може бути повний перехід від системи відділу кадрів, до системи HR, тобто менеджмент по роботі з персоналом. Принципова відмінність є в тому, щоб сприймати працівників не просто як суб'єктів які створюють продукт, а як людей, які окрім роботи, мають інші вподобання та власне життя. Ставлення до працівників є невід'ємним фактором рівня їхньої мотивації як до праці, так і креативності, тому розвиток в цьому напрямі має бути одним з найважливіших пріоритетів для українських компаній.

Ще одним важливим фактором, який впливає на розвиток креативності є наявність кваліфікованих менеджерів. Для цього вони мають вміти мотивувати персонал до творчості, а саме:

- Створювати атмосферу довіри і взаємодії, в якій підлеглі зможуть стимулювати один в одному активну залученість в створення інновацій;
- Ставитися до підлеглих з повагою і не перевищувати повноваження;
- Відходити від традиційних схем управління, шукаючи персоналізований підхід до кожного;
- Стимулювати креативність за рахунок матеріальних та нематеріальних важелів;
- Бути відкритим до зворотного зв'язку від усіх, в незалежності від рівня на якому залучений працівник.

Результатом діяльності хорошого менеджера буде інноваційна компанія, з креативними, вмотивованими до роботи працівниками, з творчим підходом до справи.

**Висновок.** Аналізуючи успішні кейси великих компаній зарубіжних країн, можна виокремити певні практики та інструменти, які потім можна імплементувати на українському рівні. Впроваджуючи інноваційні підходи щодо розвитку креативності персоналу, можемо очікувати розвиток компаній та економіки вцілому.

## Література

1. Кліпкова О.І. Креативність та інноваційність як основні складові нового вектора в управлінні підприємством / О. І. Кліпкова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2015. - Вип. 2(2). - С. 76-80. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2015\\_2%282%29\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2015_2%282%29_16)
2. Маркова А.К. Психологія професіоналізму/А.К. Маркова. – М.: Международный гуманитарный фонд «Знание». – 1996. – 308 с.
3. Інтернет ресурс ni.biz.ua, «Концепції креативності» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ni.biz.ua/4/4\\_3/4\\_34524\\_kontseptsii-kreativnosti.html](http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.html) (дата звернення: 12.05.2023).
4. Інтернет ресурс studopedia.org, «Поняття креативності. Різні підходи до його розуміння» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studopedia.org/13-85670.html> (дата звернення: 14.05.2023).
5. Global Talent Competitiveness Index 2022. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2022-report.pdf>
6. 6 things that make amazon the best workplace for innovators. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.aboutamazon.com/news/workplace/6-things-that-make-amazon-a-best-workplace-for-innovators>
7. Best workplaces for innovators in 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.fastcompany.com/best-workplaces-for-innovators/2019>
8. Проект «Сфери», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.seattlespheres.com/>