

розуміти, що ШІ - це інструмент, який може як оптимізувати процес викладання/навчання, так і спотворювати його. Активне подальше використання ШІ в освіті попри ризики неминуче, адже цей потенціал дуже значущий, але усвідомлення цих ризиків та етичних дилем вимагає ретельних досліджень від усієї наукової спільноти, яка залучена до процесу освіти.

Список використаних джерел

1. Яруга-Роздольська А. Штучний інтелект як частина майбутніх практик у роботі архітектора: генеративний інструмент MidJourney як частина процесу створення архітектурної форми. URL: <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech05040554-b6e0-4159-9add-445bac42da73>
2. A. Tlili, B. Shehata, M. A. Adarkwah, A. Bozkurt, D. T. Hickey, R. Huang & B. Agyemang, «What if the devil is my guardian angel: ChatGPT as a case study of using chatbots in education», Smart Learning Environments, vol. 10, № 1, pp. 15, 2023. URL: <https://slejournal.springeropen.com/articles/10.1186/s40561-023-00237-x>.
3. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2024-0138-FNL-COR01_EN.pdf.
4. <https://rm.coe.int/1680afae3c>.
4. https://dslua.org/wp-content/uploads/2024/10/Toolkit_AI-for-CSOs_DSLU_Ukr.pdf.

Іванова Н.Ю.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
к.е.н., доц., доцентка кафедри економічної теорії

Гнилокурєнко О.С.

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

МОТИВАЦІЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У сучасному світі, який розвивається дуже швидко, працівникам доводиться шукати інноваційні та оригінальні способи вирішення завдань. Сучасна економіка вимагає творчого підходу через зростаючу конкуренцію, швидкі темпи розвитку, а також впровадження новітніх технологій та інші фактори. Відповідно, роботодавці прагнуть збільшити мотивацію своїх команд до креативності, щоб підтримувати та покращувати свої позиції на ринку незалежно від галузі.

Якщо раніше економіка базувалася на конкуренції за ресурсами, то зараз вона спрямована на інтелектуальний капітал. За теорією Г. Беккера, людський капітал містить у собі накопичені знання, навички та мотивацію кожного працівника. Щоб краще зрозуміти креативний людський капітал, слід проаналізувати його природу та походження. Відмінність від традиційних підходів до вивчення людського капіталу полягає в тому, що креативність розглядається як ключовий когнітивний метод інтелектуальної праці, спрямований на створення цінної та оригінальної роботи. Це передбачає розвиток у людини специфічних когнітивних здібностей, таких як метафоричне мислення, синтез, творчий підхід до вирішення завдань та дивергентне мислення [1].

Як показали дослідження, основні характеристики креативного капіталу включають:

- Інтелектуальні та творчі здібності: здатність до аналітичного мислення, генерації нових ідей та інноваційних рішень.
- Поєднання досвіду і креативності: вміння застосовувати накопичені знання та досвід у непередбачуваних ситуаціях та здатність до інновацій.
- Жага нових знань: постійне прагнення до самовдосконалення, оновлення знань та ознайомлення з тенденціями у своїй галузі.
- Навички творчості: вміння використовувати методи мозкового штурму, нестандартного мислення та генерування нових ідей.

- Висока стійкість до стресу, адаптивність та нетворкінг: здатність ефективно працювати під тиском та в умовах невизначеності, гнучкість у взаємодії з різними людьми та налагодженні корисних зв'язків.

- Відповідальність в умовах невизначеності: здатність приймати рішення і брати на себе відповідальність навіть при неповній інформації чи невизначених обставинах. [2]

Говорячи про роль мотивації, слід зазначити основні терміни, які використовуються в даній сфері. Отже, мотивація - це рівень та зусилля, які витрачаються під час роботи [3]. Існує два типи мотивації: внутрішня і зовнішня. Внутрішня мотивація виникає на основі особистих почуттів, таких як цікавість, виклик і радість, тоді як зовнішня формується за допомогою зовнішніх стимулів, наприклад, грошової винагороди. Внутрішня мотивація визначається наполегливістю, задоволенням або інтересом до саморозвитку і участі у роботі. Вона включає такі компетенції, як інтерес до складних завдань, здатність різноманітно підходити до роботи, задоволення від процесу роботи, можливість самостійно ухвалювати рішення і вміння розставляти пріоритети.

Таким чином, внутрішня мотивація пов'язана з інтересом до складних завдань та почуттями, які виникають під час їхнього виконання.

Основним інструментом зовнішньої мотивації є винагороди. Зазвичай вони надаються за досягнення конкретних результатів або за прояви проактивної поведінки [4]. Серед них найчастіше виділяють дві категорії: транзакційні та реляційні винагороди.

Транзакційні винагороди мають матеріальний характер і надаються у формі премій, підвищення зарплати, оплати навчання тощо. Дослідження підтверджують, що ці види винагород позитивно впливають на загальну продуктивність працівників [5].

Річард Раян та Едвард Дечі виявили, що коли працівники знають про можливу премію, а фінансові бонуси надаються за конкретні досягнення, ефективність роботи підвищується [6]. Роберт Айзенбергер і Лінда Шенок також дійшли висновку, що творчий підхід до роботи і можливість отримати транзакційну винагороду сприяють зростанню креативності [7].

Реляційні винагороди, на відміну від транзакційних, нематеріальні і базуються на взаєминах. Вони включають похвалу, визнання, відзнаки і потребують міжособистісних навичок у комунікації з боку керівництва, щоб створити цінні взаємини [7].

Реляційні винагороди більш стійкі до копіювання конкурентами, оскільки ґрунтуються на побудові взаємин. На відміну від одноразових фінансових стимулів, реляційні винагороди потребують постійної уваги та зусиль керівників.

Організаційно реляційні винагороди відрізняються від транзакційних у своїх підходах та конкурентних перевагах. Проте з точки зору самомотивації підтримка, зворотний зв'язок та визнання з боку менеджерів значно підвищують творчі результати. Внутрішня мотивація також сприяє посиленню позитивного впливу зовнішніх стимулів [6].

Дослідження доводять, що взаємодія внутрішньої мотивації із системами винагород підвищує продуктивність. Однак це питання досі викликає суперечки, і дослідження тривають. Єдине, що можна сказати з упевненістю, це те, що взаємодія між внутрішньою мотивацією та зовнішніми стимулами, як правило, позитивно впливає на креативність та інноваційну діяльність [8, 9].

Дослідження інноваційних компаній визначили, що ключовими факторами їхнього успіху є стратегічне бачення, лідерство з орієнтацією на інновації, ефективна командна робота, відкрита комунікація, позитивне ставлення до творчих ідей, культура підтримки інновацій, безперервний особистий розвиток і орієнтація на клієнта [10].

Сучасні події, зокрема агресія проти України з боку росії, посилили вже існуючі труднощі, спричинені пандемією COVID-19. Багато підприємств, що почали пристосовуватися до дистанційного управління, раптово зіткнулися з новою загрозою у вигляді військових дій, які принесли руйнування, втрату майна і персоналу. Дистанційне керування, яке раніше розглядалось як можливість розширення, нині стало необхідністю для виживання бізнесу.

Управління персоналом все більше набуває індивідуалізованого характеру, адаптованого до особливостей кожного підприємства. Не всі види бізнесу можуть функціонувати виключно дистанційно; деякі діяльності потребують реальних активів і проведення виробничих процесів на

місці. Військові дії змусили деякі підприємства перемістити свою діяльність до безпечніших регіонів країни, де вони стикаються з незнайомим конкурентним середовищем. Важливими стають підходи, які враховують індивідуальні потреби працівників, особливо їхній емоційний стан. У кризові часи, наприклад під час війни, керування персоналом вимагає більшої комунікації, з особливим наголосом на підтримку морального та психологічного благополуччя співробітників. Також важливо забезпечити їхній фізичний захист і надати психологічну допомогу. Піклування про співробітників та їх сім'ї у таких умовах є ключовим елементом управління персоналом, що допомагає зберегти команду і готувати її до продуктивної роботи в майбутньому [11].

Підводячи підсумок, можна сказати, що однією з найважливіших задач керівництва фірми є забезпечення персоналу необхідними умовами розвитку його творчого потенціалу. Тому що креативність – це сприйнятливість до нових ідей, вміння розв'язувати задачі неординарним способом. Це те, що високо цінується на ринку праці.

Список використаних джерел

1. Гальків Л.І. Людський капітал: базисні поняття та концептуальні положення. Науковий вісник НЛТУ України: зб.наук. техн..праць. Львів: НЛТУ України, 2018. Вип. 18.9.с. 187 - 191
2. Башук Т.О, Хижняк М.О. Стимулювання та розвиток креативності персоналу // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013, №. [URL:https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume4issue1/mmi_2013_1_150_160.pdf](https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume4issue1/mmi_2013_1_150_160.pdf)
3. Venkatesh, B., &Sharma, A. K. (2015). Interactive motivational concept: a study of motivation amongcorporate of Bhopal region in India. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 2(2), 35-38.
4. Ngan Hoang VU, Tung Thanh NGUYEN, Hanh Thi Hai NGUYEN /Linking Intrinsic Motivation to Employee Creativity: The Role of Empowering 67 Leadership/*Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8 No 3 (2021) 0595–0604.*
5. Byron, K., and Khazanchi, S. (2012). Rewardsand creative performance: a meta-analyticest of theoretically derived hypotheses. *Psychol. Bull.* 138, 809–830.
6. Deci, E. L., and Ryan, R. M. (2014). The importance of universal psychological needs for understanding motivation in the work place,” in *Oxford Library of Psychology. The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-DeterminationTheory*, ed. M. Gagné (Oxford: Oxford University Pri=ess), 13–32.
7. Eisenberger, R., and Shanock, L. (2003). Rewards, intrinsic motivation, and creativity: a case study of conceptual and methodologicali solation. *Creat. Res. J.* 15, 121–130.
8. Kohn, A. (1999). *Punished by Rewards: The Trouble With Gold Stars, Incentive Plans, A’s, Praise, and Other Bribes.* Boston, MA: Houghton Mifflin Co.
9. Byron, K., and Khazanchi, S. (2012). Rewards and creative performance: a meta-analyticest of the oretically derived hypotheses. *Psychol. Bull.* 138, 809–830.
10. Matthews, J.H. (2002) *Innovationin Australian Smalland Medium Enterprises: Contributions from Strategic Human Resource Management*, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 40(2): 193-204
11. Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., & Петренко, В. М. (2022). Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій.* [URL:https://www.researchgate.net/publication/371544619_Osoblivosti_upravlinna_personalom_v_umovah_voennogo_stanu](https://www.researchgate.net/publication/371544619_Osoblivosti_upravlinna_personalom_v_umovah_voennogo_stanu)

Іноземцев С.М.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
аспірант кафедри економічної теорії