

<https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1723/1736>. DOI: 10.32702/2307-2105.2023.6.47 [in Ukrainian].

Відомості про авторів

ГОНЧАРУК Інна Вікторівна – доктор економічних наук, професор кафедри економіки та підприємницької діяльності, проректор з науково-педагогічної, наукової та інноваційної діяльності, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: vnaunauka2021@gmail.com).

САХНО Андрій Анатолійович – доктор економічних наук, професор кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: andrijsahno@gmail.com).

ЧІКОВ Ілля Анатолійович – доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри комп'ютерних наук та економічної кібернетики, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: chikov@vsau.vin.ua).

HONCHARUK Inna – Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical, Scientific and Innovative Activities, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: vnaunauka2021@gmail.com).

SAKHNO Andrii – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: andrijsahno@gmail.com).

CHIKOV Illia – PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Computer Science and Economic Cybernetics, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: chikov@vsau.vin.ua).

УДК 658.589.012.32

DOI: 10.37128/2411-4413-2023-1-10

**СУЧАСНІ
ТЕХНОЛОГІЇ ТА
МЕХАНІЗМИ
УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ
КРЕАТИВНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВ У
КОНКУРЕНТНИХ
УМОВАХ**

***КОМЕЛІНА Ольга Володимирівна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і логістики***

***КОРСУНСЬКА Марина Юріївна,
аспірантка кафедри менеджменту і логістики,
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава)***

У статті розглянуто проблему забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах ускладнення внутрішнього й зовнішнього середовища їхнього функціонування, зміни доступу до ресурсів, технологій, знань. Обґрунтовано, що забезпечення інноваційного розвитку підприємств потребує творчого, креативного підходу

у різноманітних сферах людської діяльності, зокрема й у сфері управління підприємством. Створення умов для розвитку креативного потенціалу підприємства й креативний менеджмент дають змогу сформувати нові конкурентні переваги підприємства на внутрішніх і зовнішніх ринках. Визначено специфіку інноваційного розвитку підприємств в умовах посилення впливу глобальних, міжнародних, національних, регіональних, локальних факторів, що вимагає відповідної реакції менеджменту підприємства щодо забезпечення необхідних змін у розвитку креативного потенціалу. Зокрема, акцентовано увагу таких завдань щодо формування креативного потенціалу підприємств: спрямованість на розроблення та впровадження інноваційних технологій; клієнтоорієнтованість; використання сучасних аналітичних інструментів і великих баз даних для обґрунтування управлінських рішень щодо доповнення класичної або розроблення альтернативної бізнес-моделі підприємства; гнучкість і швидкість адаптації менеджменту до нових умов за допомогою переходу на проектні технології управління; створення партнерств і забезпечення співпраці з іншими компаніями, стартапами, дослідницькими установами як механізму об'єднання необхідних ресурсів для спільної реалізації інноваційних ідей тощо. Схарактеризовано рівні управління креативним потенціалом підприємств (індивідуальний, груповий, організаційний (на рівні підприємств), міжорганізаційний, регіональний, національний). Аргументовано, що ключовим критерієм оцінювання результативності інноваційних технологій розвитку креативного потенціалу є створення знань. Застосування нових концепцій, механізмів і технологій в управлінні інноваційним розвитком і розвитком креативного потенціалу підприємства дає змогу забезпечити його конкурентоспроможність.

Ключові слова: креативний потенціал, інноваційні технології, конкурентоспроможність, підприємство, організаційна креативність.

Літ. 24.

MODERN TECHNOLOGIES AND MECHANISMS FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF CREATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES IN COMPETITIVE CONDITIONS

KOMELINA Olha,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and Logistics,

KORSUNSKA Maryna,
PhD student of the Department of Management and Logistics, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava)

This article examines the issue of ensuring the competitiveness of Ukrainian enterprises in the face of increasing complexity in their internal and external operational environments, changes in the resource access, technologies, and knowledge. It argues that promoting innovative enterprise development requires a creative approach across various domains of human activity, including enterprise management. Creating of an environment for nurturing a company's creative potential and practicing creative management enables the establishment of new competitive advantages in both domestic and international markets. The distinct nature of innovation-driven enterprise development within the framework of heightened influence from global, international, national, regional, and local factors demands a corresponding response from enterprise management to facilitate necessary adaptations in the development of the creative potential. This particularly highlights tasks such as focusing on developing and implementing innovative technologies, customer orientation, employing contemporary analytical tools and big data to support managerial

decisions regarding augmenting classical business models or devising alternative ones, managerial flexibility and rapid adaptation through the transition to project management methodologies, forming partnerships and facilitating collaboration with the other companies, startups, and research institutions as a mechanism for pooling necessary resources to jointly realize innovative ideas, and more. The levels of creative potential management within enterprises are characterized, including individual, group, organizational (enterprise-level), inter-organizational, regional, and national levels. It is argued that a key criterion for evaluating the effectiveness of innovative technologies for creative potential development is the knowledge creation. Applying of new concepts, mechanisms, and technologies in the management of innovation and creative potential development empowers enterprises to secure their competitiveness.

Keywords: creative potential, innovative technologies, competitiveness, enterprise, organizational creativity.

Ref.: 24.

Постановка проблеми. Проблема забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств ускладнюється одночасною дією факторів глобального, міжнародного й національного рівнів, формуванням ринків нових товарів і послуг, зміною доступу до ресурсів і технологій. Найвагомішими серед цих факторів є доступність, вартість енергетичних ресурсів і завдання реалізації цілей сталого розвитку на інноваційній основі. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств стає тим фактором, що здатний прискорити модернізацію діючих і відкриття нових технологій, методів, способів виробництва товарів, послуг та, шляхом їхньої комерціалізації, сприяти виходу підприємств на нові національні й глобальні ринки збуту, підвищити рівень їхньої конкурентоспроможності на ринку. Розв'язання зазначених завдань потребує творчого, креативного підходу в різноманітних сферах людської діяльності, зокрема й у сфері управління підприємством. Створення умов для розвитку креативного потенціалу підприємства й креативний менеджмент дають змогу сформуванню нових конкурентних переваг організацій. У зв'язку з цим зростають вимоги до управлінців, зокрема, до їхніх навичок з розроблення та реалізації нестандартних інноваційних ідей і рішень на практиці, а також до творчого потенціалу персоналу організацій та адміністративних структур.

Отже, у сучасних умовах особливої уваги потребує розв'язання питання дослідження особливостей формування креативного потенціалу підприємства й побудова відповідної системи креативного менеджменту. Зрозуміло, що виявлення, формування, розвиток креативності й креативного потенціалу окремого працівника чи творчої групи забезпечує новий поштовх інноваційної діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і прикладним аспектам формування креативного потенціалу організацій та креативному менеджменту присвячено фундаментальні праці зарубіжних і вітчизняних науковців. Зокрема, у працях J.-R. Sydoba-Pachyn [1] розкрито сутність креативного менеджменту; О. Кузьмін, С. Князь, В. Жежуха, Н. Савіцька [2] дослідили креативний потенціал підприємства як чинник формування інноваційних технологічних процесів. Заслужують на увагу підходи R. Woodman щодо вдосконалення теорії, досліджень і практики розвитку

організаційної креативності [3]. Фундаментальними для розвитку даного напрямку досліджень є праці з вивчення інноваційних моделей креативності й інновацій в організаціях М. Amabile [4]. Теоретичну основу для інтерпретації організаційної креативності й систему інструментів, яка впливає на цей процес, представлено у роботі S. Borghini [5]; дослідницьку модель на основі поєднання різних факторів управління знаннями запропоновано Н. Lee, В. Choi [6]; В. Slavich, S. Svejnova на основі критичного аналізу підходів до креативного менеджменту визначити перспективи його подальшого розвитку [7]; особливості формування креативного потенціалу в сучасних умовах розкрито в праці Y. Yu-Chu [8]. Дослідженню відкритих інновацій та механізмів і нових інструментів стратегічного управління та лідерства у надзвичайно нестабільних умовах присвячено праці колективу вчених [9].

Особливості інноваційного потенціалу і його впливу на конкурентоспроможність українських підприємств з урахуванням креативної складової широко розкрито у працях П. Шальнієвої щодо психологічних аспектів формування креативного потенціалу [10]. О. Христенко розкрила особливості впровадження креативного менеджменту на сучасних підприємствах [11], У. Моторнюк, Ю. Огерчук акцентували увагу на управлінні креативним потенціалом персоналу [12]; теоретико-методологічні положення, компоненти, методи й засоби оцінки, а також активізації інноваційної креативності досліджували О. Ястремська й Ю. Сиваш [13]; І. Гончарук, І. Томашук вивчали вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [14]; Р. Скриньковський, Н. Павленчик, С. Цюх, І. Заневський та А. Павленчик запропонували економіко-математичну модель максимізації прибутку підприємства у системі цінностей сталого розвитку [15]; Ю. Гринчук і Н. Коваль акцентували увагу на особливостях розвитку креативного потенціалу України й обґрунтували напрями його розвитку [16].

Останнім часом дослідження із зазначеного напрямку актуалізувалися, проте завдання щодо визначення особливостей формування креативного потенціалу підприємства й вдосконалення управління його розвитком на основі інноваційних технологій залишаються вкрай актуальними.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є встановлення сучасних тенденцій формування креативного потенціалу підприємства, управління його розвитком на основі інноваційних технологій під впливом сукупної дії факторів глобального, міжнародного й національного рівня, а також характеристика рівнів управління креативним потенціалом підприємств (індивідуальні, групові, організаційні (на рівні підприємств), регіональні, національні).

Виклад основного матеріалу дослідження. У забезпеченні конкурентоспроможності підприємств традиційними технологіями є розв'язання низки виробничих проблем (ресурсних, технологічних, кадрових, маркетингових й ін.), удосконалення виробничих процесів, розширення ринків збуту тощо. Нині у реалізації інноваційного розвитку підприємства серед багатьох факторів домінуючу роль відіграє креативний потенціал,

представлений, насамперед, у вигляді інтелектуального капіталу підприємства. Перехід до управління креативним потенціалом на основі інноваційних технологій є ознакою виходу організації на якісно новий (креативний) рівень діяльності, оскільки інтелектуальні й творчі здібності працівників організації стають найпотужнішим і практично невичерпним ресурсом розвитку організацій. Вони перетворюють підприємство у більш інвестиційно привабливе, забезпечують у майбутньому нові можливості його довгострокового перспективного розвитку.

Пошук і застосування інноваційних технологій в управлінні креативним потенціалом має враховувати сучасні підходи щодо розуміння його сутності. У науковій літературі виділяють декілька ключових підходів щодо тлумачення креативного потенціалу з позицій управління розвитком і побудови відповідної системи менеджменту, основними з яких є:

- психологічний, де акцентується увага на творчій обдарованості людини, здатності до творчості, що становить відносно стійку характеристику особистості, що залежить від цілого комплексу її психологічних характеристик. Такий підхід дає змогу досліджувати й обґрунтовувати основні моделі креативності, посередників, а також стимуляторів організаційної креативності з психологічної точки зору [8, 10, 17];

- економіко-управлінський, який пов'язаний із розвитком моделі креативної економіки, а також креативного менеджменту через призму здатності людини створювати й знаходити нові ідеї, відхиляючись від прийнятих схем мислення, успішно й нестандартно вирішувати завдання, які постають перед підприємством. Такий підхід вимагає управління креативним потенціалом як конкретною функцією менеджменту, яка реалізовується через планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. У підсумку – створити умови для реалізації моделі відтворення і приросту креативного потенціалу [9-16].

Найчастіше науковці досліджують низку внутрішніх факторів інноваційного розвитку підприємств, а також зовнішніх факторів глобального, міжнародного й національного рівня, що пов'язані зі зміною традиційних ринків збуту, появою нових товарів і послуг, зміною доступу до ресурсів і технологій. Сукупна дія цих факторів визначає конкурентоздатність підприємств, а також створює передумови розвитку креативного потенціалу й піднесення його конкурентоспроможності у конкретній сфері економічної діяльності, зокрема вимагає відповідної реакції менеджменту підприємства на забезпечення необхідних змін у розвитку креативного потенціалу. Ключовими завданнями розвитку креативного потенціалу підприємств у сучасних умовах є:

- по-перше, спрямованість на розроблення та впровадження сучасних технологій (технологічний фокус). Це потребує від працівників розуміння сутності змін і можливості оцінювання їхнього впливу на організацію виробництва конкретної продукції у конкретній сфері діяльності з урахуванням нових знань, технологічних розробок тощо. Окрім цього, важливим стає використання таких інструментів, як штучний інтелект, блокчейн й інших передових технологій підвищення ефективності бізнес-процесів, зменшення

витрат і підвищення якості продукції або послуг;

- по-друге, зосередженість на уподобаннях споживачів (клієнтоорієнтованість). Урахування потреб і бажань клієнтів дає змогу створювати продукти, які задовольняють їхнє очікування та сприяють покращенню взаємодії з підприємством, що вимагає впровадження нових технологій та інструментів вивчення ринку з урахуванням диференціації попиту й потреб споживачів;

- по-третє, широке використання сучасних аналітичних інструментів і великих баз даних дозволяє обґрунтувати управлінські рішення щодо доповнення класичної бізнес-моделі підприємства або запропонувати альтернативну, отримувати цінні інформаційні ресурси для порівняння таких бізнес-моделей, моделювати й прогнозувати перспективний розвиток підприємства, виробляти раціональні рішення в інноваційних проєктах;

- по-четверте, гнучкість і швидкість адаптації менеджменту до нових умов, що вимагає оперативного впровадження змін і покращень, насамперед, за допомогою переходу на проєктні технології управління розвитком підприємства, де все більш вагомими стають гібридні технології управління проєктами;

- по-п'яте, успішність інноваційного розвитку підприємства і його технологічна досконалість у сучасних умовах є результатом співпраці з іншими компаніями, стартапами, дослідницькими установами тощо. Створення таких партнерств може допомогти об'єднати необхідні ресурси (інтелектуальні, техніко-технологічні, інвестиційні тощо) і здійснити експертизу інноваційних проєктів для спільної реалізації інноваційних ідей, поліпшення позиціонування бренду тощо. Великі інноваційні проєкти, як правило, потребують демонстрації їхнього суспільного значення (наприклад, щодо їхнього узгодження із цілями сталого розвитку, соціальної відповідальності тощо), використання технологій краудсорсингу для залучення інтелектуального потенціалу зацікавлених стейкхолдерів і налагодження зворотного зв'язку під час їхнього розроблення, що, у кінцевому підсумку, прискорює реалізацію проєкту, сприяє поліпшенню чи реалізації інноваційного продукту / послуги;

- по-шосте, здатність забезпечення функціональності інноваційного проєкту, візуального дизайну й споживчої привабливості нового продукту чи послуги. Привабливий та зручний дизайн може зробити продукт / послугу більш привабливим для клієнтів;

- по-сьоме, здатність наявних професіоналів (нестандартність підходів, креативність, стратегічне мислення тощо) до обґрунтування стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства, стратегічного планування та орієнтації на довгострокові цілі, розроблення і реалізації інноваційних проєктів, що забезпечує формування нових конкурентних переваг організації.

Практична реалізація завдань креативного менеджменту організації щодо забезпечення реалізації інноваційних стратегій має передбачати необхідні зміни у розвитку креативного потенціалу й формування сучасної моделі організаційної креативності підприємства загалом, а також створення сприятливого організаційного клімату.

Забезпечення розвитку креативного потенціалу організації потребує створення відповідного організаційного механізму, ефективність дії якого оцінюється за критерієм створення знань. Такий механізм має містити декілька рівнів: індивідуальний, внутрішньо-організаційний, міжорганізаційний, регіональний, національний.

Індивідуальний рівень механізму управління креативним потенціалом підприємства пов'язаний з конкретними особами, їхньою здатністю до креативності, генерації нових ідей щодо продуктів, послуг і методів роботи [4], які відповідають певній меті організації, мають відповідні професійні компетенції, індивідуальні таланти й внутрішню мотивацію до виконання завдань. Важливими інструментами впливу на індивідуальну креативність є організаційні стимули (підвищення зарплати, розподіл прибутку, бонуси, кар'єрне просування тощо). Сприятливий організаційний клімат створює умови для розвитку креативності в організації, тоді як несприятливий клімат є важливою перешкодою для креативності особистості й організації, супроводжується виснаженням працівників, бажанням змінити місце працевлаштування, зниженням ефективності й продуктивності роботи.

Охарактеризуємо далі внутрішньо-організаційний рівень формування креативного потенціалу (груповий, інтегрований компонент організаційної креативності). Саме професійні групи працівників беруть на себе відповідальність за конкурентоспроможність організації, розробляють продукти, концепції, практики, процедури й стратегії організації, що забезпечують інноваційні конкурентні переваги. Управління розвитком креативного потенціалу й знаннями на цьому рівні потребує знання кращих міжнародних практик, передового досвіду навчання у професійній сфері, інноваційних методів вирішення проблем. На цьому рівні сильними факторами для розвитку креативного потенціалу й досягнення ефективності інноваційного проекту є: (1) зв'язок між обраними моделями спілкування в організації (формального й неформального); (2) міжфункціональна взаємодія професійних груп, що значно залежать від масштабності досліджень, інноваційної активності підприємств і видів економічної діяльності, вимагає часто неформальних комунікацій та досягнення узгодженої функціональної діяльності усередині груп. Обмін знаннями і їхня інтеграція дають змогу посилити креативний потенціал підприємства, виявити «слабкі ланцюги» й усунути недоліки у професійному розвитку окремих членів команди.

Узагальнення та систематизація літератури дає змогу виділити такі детермінанти підтримки внутрішньо-організаційної колективної творчості й формування інтегрованого компоненту в формуванні креативного потенціалу організації: (1) стратегія (стратегії з акцентом на інновації вказують на потребу в творчості й інноваціях в організаціях), (2) організаційна культура (організаційна культура, яка впливає на те, як працівники оцінюють творчість, як виклик різним субкультурам, уміння взаємодіяти один з одним для отримання спільного досвіду), (3) методи (як потреба у формальних і неформальних методах для заохочення взаємодії), (4) методи, розроблені відповідно до конкретних потреб і контексту організації, (5) лідерство (як

підтримка творчості).

Загальноорганізаційний рівень формування креативного потенціалу організації потребує урахування двох позицій:

- по-перше, доцільно досліджувати фактори організаційної креативності організації загалом, що впливають на її конкурентоспроможність. Якщо обмін інформацією та внутрішня мотивація традиційно вважалися важливими рушійними силами організаційної креативності підприємств у складному середовищі досліджень і розробок, то у сучасних умовах динамічний розвиток зовнішнього середовища посилює вплив таких факторів формування креативного потенціалу, як: (1) культура навчання, не лише внутрішня, а насамперед зовнішня мотивація, (2) здатність до аналітичного оцінювання конкурентних позицій і перспектив розвитку, (3) креативне мислення, (4) нетворкінг, (5) творчий клімат. Отже, кореляційні зв'язки між факторами у моделі формування креативного потенціалу й організаційної креативності змінюються, що необхідно враховувати у побудові стратегії інноваційного розвитку й створенні умов для розвитку креативного потенціалу організації [8, с.12].

- по-друге, сучасна організація розглядається як інноваційна екосистема, яка має бути міцно інтегрованою в інноваційні екосистеми вищого порядку. Водночас формування креативного потенціалу конкретної організації має враховувати специфіку функціонування цих екосистем, вплив сукупності національних, міжнародних, а також глобальних факторів, динамічність змін у формуванні ринків нових товарів і послуг, доступність ресурсів, технологій. Сучасну екосистему підприємства можна представити як відкриту цілісну динамічну систему, яка вчасно реагує на глобальні виклики, бере на себе завдання, пов'язані з реалізацією універсальних цілей сталого розвитку, розв'язання яких вимагає подальшого розвитку креативного потенціалу на основі інноваційних технологій. Наприклад, Yeh Yu-Chu пропонує розглядати чотири екологічні системи, кожна з яких окремо представляє: (1) мікросистему (особисті характеристики), (2) мезосистему (досвід сім'ї та школи), (3) організаційне середовище й (4) соціальне середовище. За результатами досліджень встановлено, що перші три екологічні системи динамічно й інтерактивно впливають на рівень технологічної креативності співробітників R&D, хоча моделі впливу дещо відрізняються у різних типах компаній, а також від специфіки видів їхньої економічної діяльності [8, с. 11].

Отже, організаційна креативність є критично важливим фактором для підвищення ефективності й продуктивності підприємства, а також забезпечення його конкурентоспроможності. Лише тоді, коли організації здатні створювати креативну й інноваційну структуру, адаптуючись до змін середовища, постійного розвитку досліджень і технологій, лише тоді вони можуть забезпечити своє виживання та конкурентоспроможність [19, с. 191; 20, с. 257].

Деякі науковці інтерпретують організаційну креативність як процес розміщеного й розподіленого пізнання щодо формування сенсу й визначення системи інструментів, яка впливає на цей процес [5]. У цьому контексті набувають ваги такі рівні організаційного механізму управління креативним

потенціалом, як міжорганізаційний, регіональний, національний.

Міжорганізаційний рівень управління розвитком креативного потенціалу як правило пов'язаний із проектами відкритих інновацій, також передбачає використання інноваційних технологій управління знаннями. Сильними факторами розвитку інтегрованого креативного потенціалу організацій є структурні й неформальні практики організації щодо проведення науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи (далі – НДДКР), використання її результатів, управління стратегічними міжорганізаційними проектами, де інтеграція знань різних учасників (організацій, академічних установ, інвестиційних компаній, громадських організацій тощо) здатна забезпечити реалізацію цілей інноваційного проєкту.

На цьому рівні управління розвитком креативного потенціалу важливо забезпечити:

- по-перше, сприятливі умови для впровадження відкритих і відповідальних інновацій [9], прискорення обміну знаннями, ресурсами, окреслення ролі, завдань й обов'язків різних учасників мережевої взаємодії, втілення нових інструментів стратегічного управління та лідерства у надзвичайно нестабільних умовах [18], управління наявними ресурсами, вартість, обсяги й доступність яких постійно змінюється;

- по-друге, визначити фундаментальні організаційні відмінності учасників інноваційного проєкту (тобто різні процедури, механізми, цілі й очікування). Відкриті інновації, як і будь-яка складна система, вимагають належної структури для підтримки ефективності й продуктивності, що має впливати на внутрішньо- й міжорганізаційні відносини, передбачати розмежування функцій та обов'язків учасників, сприяти впровадженню та оцінці такої взаємодії у рамках проєкту [9, 22, 23]. Відсутність такої структури може загострити проблеми, пов'язані з відсутністю бачення та розподілу. Ключовим завданням на цьому рівні є визначення моделі й конфігурації існуючих практик управління проєктами, що найбільше сприяють продуктивності відкритих інноваційних проєктів і дозволяють забезпечити їхню ефективність, визначити інструменти управління знаннями;

- по-третє, розробити дієві механізми й моделі міжорганізаційної взаємодії між партнерами проєктів: (1) співпраця, (2) довіра між партнерами, (3) навчання, (4) централізація та формалізація процесів, (6) розвиток ІТ-навичок і використання інформаційних технологій.

Національні й регіональні механізми розвитку креативного потенціалу організацій створюють певні економіко-правові засади інноваційної активності суб'єктів господарювання, а встановлені на національному й регіональному рівнях пріоритети інноваційної діяльності, а також проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок, підтримка дослідницьких програм здатні впливати на організаційну креативність, стимулювати конкретні сфери економічної діяльності [11-15]. Порівняльну оцінку ефективності таких механізмів забезпечує Щорічний Європейський рейтинг інновацій (EIS), який висвітлює відносні сильні й слабкі сторони їхніх систем досліджень та інновацій, є дороговказом щодо подальшого вдосконалення національних і

регіональних умов для інноваційного розвитку, вивчення кращих практик. Достатньо інформативним є загальний рейтинг Глобального інноваційного індексу. У 2022 р. Україна погіршила свій рейтинг (57 місце проти 49 у 2021 р., або 34 місце серед 39 економік Європи) [24]. Проте її креативний потенціал оцінюється як високий попри несприятливе регуляторне й бізнес-середовище; недостатній обсяг інвестицій у НДДКР і в освіту тощо.

Отже, управління розвитком креативного потенціалу підприємств відіграє важливу роль у формуванні їхньої конкурентоспроможності на інноваційній основі та, як правило, міцно пов'язаний з утіленням проектних технологій, що сприяє створенню ефективних процесів, забезпечує оптимізацію ресурсів, спрощує спілкування та співпрацю на різних рівнях, зокрема індивідуальний, внутрішньо-організаційний, міжорганізаційний, міжнародний, національний та регіональний, а також забезпечує постійний потік інноваційних ідей.

Висновки. Проведене дослідження щодо розв'язання проблеми забезпечення інноваційного розвитку організацій дало змогу обґрунтувати важливість управління їхнім креативним потенціалом у сформуванні нових конкурентних переваг підприємства на внутрішніх і зовнішніх ринках. Доведено, що забезпечення розвитку креативного потенціалу організації потребує створення відповідного організаційного механізму, ефективність дії якого оцінюється за критерієм створення знань. Запропоновані підходи й інструменти управління креативним потенціалом потребують упровадження інноваційних технологій на основі проектного управління та мають урахувати декілька рівнів: індивідуальний, внутрішньо-організаційний, міжорганізаційний, регіональний, національний. З цих позицій управління креативним потенціалом організації є крос-культурна система управління знаннями (талантами) організації, а також особлива функціональна конфігурація управлінських процесів (прогнозування і планування, організація, мотивація, керівництво, контроль), що враховує усі етапи життєвого циклу інновацій. Розуміння сутності й цілісності запропонованого багаторівневого організаційного механізму управління креативним потенціалом організації в умовах конкуренції створює нові можливості підвищення ефективності креативного менеджменту організацій, забезпечує вищий рівень організаційної креативності підприємства загалом.

Список використаних джерел

1. Cyrdoba-Pachyn J.-R. *Managing Creativity. A Systems Thinking Journey*. London: Routledge, 2018. 150 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351012751>
2. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Жежуха В.Й., Савіцька Н.В. Креативний потенціал підприємства як чинник формування інноваційних технологічних процесів: монографія. Львів: Видавництво ТзОВ «Тріада плюс», 2012. 464 с.
3. Woodman R. The Science of Organizational Change and the Art of Changing Organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2014. Vol. 50. Issue 4. P. 463-477. DOI: 10.1177/0021886314550575
4. Amabile M. T. Componential Theory of Creativity. *Harvard Business School Working Paper*. № 12-096. 2012. URL:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4927777/mod_resource/content/0/TeresaAMabile.pdf (дата зверення: 02.02.2023).

5. Borghini S. Organizational Creativity: Breaking Equilibrium and Order to Innovate. *Journal of Knowledge Management*. 2005. Vol. 9. № 4. P. 19-33. DOI: 10.1108/13673270510610305

6. Lee H., Choi B. Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *J. of Management Information Systems*. 2003. Vol. 20. Issue 1. P. 179-228. DOI: 10.1080/07421222.2003.11045756

7. Slavich B., Svejenova S. Managing Creativity: A Critical Examination, Synthesis, and New Frontiers. *European Management Review*. 2016. Vol. 13. Issue 4. P. 237-250. DOI: <https://doi.org/10.1111/emre.12078>

8. Yu-Chu Yeh. The Interactive Influences of Three Ecological Systems on R&D Employees' Technological Creativity. *Creativity Research Journal*. 2004. Vol. 16. Issue 1. P. 11-25. DOI: 10.1207/s15326934crj1601_2

9. Beck S. et al. Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to co-developing research proposals. *Journal of Experimental Innovation*. 2021. Vol. 5. № 2. P. 28-49. DOI: <https://doi.org/10.23726/cij.2021.1328>

10. Shalnieva P. Features of collective creativity and definition of creative potential in modern organizations. *Humanitarium*. 2021. Vol. 44. Issue 1. P. 160-168. DOI: <https://doi.org/10.31470/2308-5126-2020-44-1-160-168>

11. Христенко О.В. Особливості впровадження креативного менеджменту на сучасних підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 2 (125). С. 104-109. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-17>

12. Моторнюк У., Огерчук Ю. Управління креативним потенціалом персоналу в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1956/1883> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-58> (дата зверення: 02.02.2023).

13. Ястремська О., Сиваш Ю. Методичне забезпечення оцінювання інноваційної креативності промислових підприємств за креативним та динамічним напрямками. *Інноваційні технології та наукові рішення для промисловості*. 2018. № 1 (3). С. 124-136. DOI: 10.30837/2522-9818.2018.3.124.

14. Гончарук І.В., Томашук І.В. Вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 1 (63). С. 30-47. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-1-3.

15. Скриньковський Р., Павленчик Н., Цюх С., Заневський І., Павленчик А. Економіко-математична модель максимізації прибутку підприємства в системі цінностей сталого розвитку. *Міжнародний науковий електронний журнал Економіка сільського господарства та ресурсів*. 2022. № 8 (4). С. 188-214. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>

16. Гринчук Ю.С., Коваль Н.В. Креативний потенціал України: аналіз,

напрями розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 6-15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.7.6>

17. Klijn M., Tomic W. A Review of Creativity within Organizations from a Psychological Perspective. *Journal of Management Development*. 2010. № 29. P. 322-343. DOI: 10.1108/02621711011039141

18. Schaedler L., Graf-Vlachy L., König A. Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*. 2022. Vol. 55. Issue 2. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463012100087X>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102156> (дата зверення: 02.02.2023).

19. Корсунська М.Ю. Організаційна креативність у системі забезпечення сталого розвитку підприємства. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: тези доповідей*. Міжнародної науково-практичної конференції. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. 390 с.

20. Korsunskaya M., Butorina V., Abdullayev K., Kravtsov Y., Ustymenko L. The role of Creative Potential in the Project Management Process for the Implementation of the Company's Strategies. *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20, № 1. P. 255-262 DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.30>

21. Corazza G. E., and Todd L. Intelligence and Creativity: Mapping Constructs on the Space-Time Continuum. *Journal of Intelligence*. 2021. № 9. P. 1. URL: <https://www.mdpi.com/2079-3200/9/1/1>. DOI: <https://doi.org/10.3390/jintelligence9010001> (дата зверення: 02.02.2023).

22. Abhari K., McGuckin S. Limiting factors of open innovation organizations: A case of social product development and research agenda. *Technovation*. 2023. Vol. 119. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166497222000736> DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102526> (дата зверення: 02.02.2023).

23. Barbosa A. P. F. P. L., Salerno M., Nascimento P. T. de S., Albala A., Maranzato F. P., Tamoschus D. Configurations of project management practices to enhance the performance of open innovation R&D projects, *International Journal of Project Management*. 2021. Vol. 39, Issue 2. P. 128-138. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.06.005>

24. Hollanders H. European Innovation Scoreboard 2023. European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Publications Office of the European Union, 2023. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/119961> (дата зверення: 02.02.2023).

References

1. Cyrdoba-Pachyn, J.-R. (2018). *Managing Creativity. A Systems Thinking Journey*. London: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351012751> [in English].

2. Kuzmin, O.Ye., Kniaz, S.V., Zhezhukha, V.Ÿ., Savitska, N.V. (2012). KreatyvnyŸ potentsial pidpriemstva yak chynnyk formuvannia innovatsiynykh tekhnolohichnykh protsesiv [The creative potential of the enterprise as a factor in the

formation of innovative technological processes]. Lviv : Vidavnistvo TZOV «Triada plyuS» [in Ukrainian].

3. Woodman, R. (2014). The Science of Organizational Change and the Art of Changing Organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50 (4), 463-477. DOI: 10.1177/0021886314550575 [in English].

4. Amabile M. T. (2013) Componential Theory of Creativity. *Harvard Business Working Paper* 12-096. Retrieved from https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4927777/mod_resource/content/0/TeresaAmabile.pdf [in English].

5. Borghini, S. (2005). Organizational Creativity: Breaking Equilibrium and Order to Innovate. *Journal of Knowledge Management*, 9 (4), 19-33. DOI: 10.1108/13673270510610305 [in English].

6. Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228. DOI: 10.1080/07421222.2003.11045756 [in English].

7. Slavich, B., & Svejenova, S. (2016). Managing Creativity: A Critical Examination, Synthesis, and New Frontiers. *European Management Review*, 13(4), 237-250. DOI: <https://doi.org/10.1111/emre.12078> [in English].

8. Yu-Chu Yeh (2004). The Interactive Influences of Three Ecological Systems on R&D Employees' Technological Creativity. *Creativity Research Journal*, 16 (1), 11-25. DOI: 10.1207/s15326934crj1601_2 [in English].

9. Beck, S. et al. Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to co-developing research proposals. CERN IdeaSquare. *Journal of Experimental Innovation*, 5(2), 28-49. DOI: <https://doi.org/10.23726/cij.2021.1328> [in English].

10. Shalnieva, P. (2021). Features of collective creativity and definition of creative potential in modern organizations. *Humanitarium*, 44(1), 160-168. DOI: <https://doi.org/10.31470/2308-5126-2020-44-1-160-168> [in English].

11. Khristenko, O.V. (2022). Osoblivosti vprovadzhennya kreativnogo menedzhmentu na suchasnikh pidpriemstvakh [Peculiarities of the implementation of creative management at modern enterprises]. *Derzhava ta regionu. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo. – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 2 (125), 104-109. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-2-17> [in Ukrainian].

12. Motornyuk, U., & Ogerchuk, Yu. (2022). Upravlinnia kreatyvnym potentsialom personalu v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Management of the creative potential of personnel in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 45. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1956/1883> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-58> [in Ukrainian].

13. Yastremska, O. & Sivash, Y. (2018). Metodychne zabezpechennia otsiniuvannia innovatsiinoi kreatyvnosti promyslovykh pidpriemstv za kreatyvnym ta dynamichnym napriamamy [Methodological support for assessing the innovative

creativity of industrial enterprises by creative and dynamic directions]. *Innovatsiini tekhnologii ta naukovi rishennia dlia promyslovosti – Innovative technologies and scientific solutions for industries*, 1 (3), 124-136. DOI: 10.30837/2522-9818.2018.3.124 [in Ukrainian].

14. Honcharuk, I.V., & Tomashuk, I.V. (2023). Vplyv innovatsiinykh protsesiv na pidvyshchennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [The impact of innovative processes on increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, 1 (63), 30-47. DOI:10.37128/2411-4413-2023-1-3 [in Ukrainian].

15. Skrynkovskyi, R., Pavlenchuk, N., Tsiukh, S., Zanevskyi, I., Pavlenchuk, A. (2022). Ekonomiko-matematychna model maksymizatsii prybutku pidpriemstva v systemi tsinnosti staloho rozvytku [Economic-mathematical model of profit maximization of the enterprise in the system of values of sustainable development]. *Mizhnarodnyi naukovyi elektronnyi zhurnal Ekonomika silskoho hospodarstva ta resursiv – International scientific electronic journal Economics of agriculture and resources*, 8 (4), 188-214. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09> [in Ukrainian].

16. Hrynychuk, Yu.S., Koval, N.V. (2020). Kreatyvnyi potentsial Ukrainy: analiz, napryamy rozvitku [Creative potential of Ukraine: analysis, directions of development]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 7, 6-15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.7.6> [in Ukrainian].

17. Klijn, M., & Tomic, W. (2010). A Review of Creativity within Organizations from a Psychological Perspective. *Journal of Management Development*, 29, 322-343. DOI: 10.1108/02621711011039141

18. Schaedler, L., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2022). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*, 55 (2). Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463012100087X>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102156> [in English].

19. Korsunska, M.Iu. Orhanizatsiina kreatyvnist u systemi zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva. *Suchasni trendy sotsialno-ekonomichnykh peretvoren ta intelektualizatsii suspilstva v umovakh staloho rozvytku: tezy dopovidei. Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Zaporizhzhia: NU «Zaporizka politekhnika», 2022. 390 s.*

20. Korsunska, M., Butorina, V., Abdullayev, K., Kravtsov, Y., & Ustylenko, L. (2022). The role of Creative Potential in the Project Management Process for the Implementation of the Company's Strategies. *Review of Economics and Finance*, 20, 1, 255-262 DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.30>

21. Corazza, G.E., & Todd L. (2021). Intelligence and Creativity: Mapping Constructs on the Space-Time Continuum. *Journal of Intelligence*, 9, 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/jintelligence9010001> [in English].

22. Abhari, K., McGuckin, S. (2023). Limiting factors of open innovation organizations: A case of social product development and research agenda. *Technovation*, 119, Retrieved

from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166497222000736>.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102526> [in English].

23. Barbosa, A. P. F. P. L., Salerno, M., Nascimento, P. T. de S., Albala, A., Maranzato, F. P., & Tamoschus, D. (2021). Configurations of project management practices to enhance the performance of open innovation R&D projects, *International Journal of Project Management*, 39 (2), 128-138.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.06.005> [in English].

24. Hollanders, H. (2023). *European Innovation Scoreboard 2023*. European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Publications Office of the European Union. Retrieved from <https://data.europa.eu/doi/10.2777/119961> [in English].

Відомості про авторів

КОМЕЛІНА Ольга Володимирівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і логістики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (36001, м. Полтава, проспект Першотравневий, 24, e-mail: komelinaolha@gmail.com).

КОРСУНСЬКА Марина Юріївна – аспірантка кафедри менеджменту і логістики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (36000, м. Полтава, проспект Першотравневий, 24, e-mail: korsunskamaryna13@gmail.com).

KOMELINA Olha – Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and Logistics, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (36000, Pershotravnevyi Ave, 24, Poltava, e-mail: komelinaolha@gmail.com).

KORSUNSKA Maryna – PhD student of the Department of Management and Logistics, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (36000, 24, Pershotravnevyi Ave, Poltava, e-mail: korsunskamaryna13@gmail.com).