

КРЕАТИВНА ОРГАНІЗАЦІЯ: РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ ГНУЧКОСТІ

СИТНИК Н. І.

кандидат біологічних наук

Київ

Постановка проблеми. Креативні організації – це організації нового типу, які ставлять перед собою мету генерувати нові ідеї. Це дозволяє їм не просто оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі і зростаючі вимоги клієнтів, а самим активно формувати ринкову ситуацію, створювати продукти і послуги, що значно випереджають потреби потенційних клієнтів [2].

Креативні організації становлять основу креативної економіки, яка в країнах Заходу демонструє бурхливий ріст як за рівнем доходів, так і за числом працюючих [4]. Це привертає увагу широкого кола науковців і практиків до вивчення факторів, що впливають на ефективність діяльності креативних організацій. Один з таких факторів – це організаційна гнучкість, що забезпечує постійний творчий пошук, розвиток та вдосконалення організацій цього типу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичне осмислення сутності, характерних рис, умов і чинників ефективності креативних організацій почалося відносно недавно. Так, Іноземцев В. А. досліджує роль креативних організацій в контексті трансформації продуктивних відношень постіндустріального суспільства. Він виділяє їх суттєві риси, зокрема дотримання вузької спеціалізації, активне формування потреб клієнтів, високу вартість інтелектуального капіталу порівняно з вартістю матеріальних активів, відносно невеликий розмір, пост-економічну мотивацію, тощо [2].

Гнучкість організацій адаптивного типу була предметом вивчення численних наукових праць [наприклад 6, 7]. Однак, гнучкість креативних організацій раніше не досліджувалась, що і зумовило вибір теми даної статті.

Цілі статті. В роботі була поставлена мета виявити нові форми гнучкості, які розвивають креативні організації на відміну від адаптивних організацій.

Результати дослідження. Починаючи від традиційних корпорацій індустріальної доби історичний розвиток організацій пов'язаний із збільшенням їхньої гнучкості.

Гнучкість організацій адаптивного типу забезпечувала їх здатність до швидких змін в умовах висококонкурентного середовища і призвела до децентралізації, демасифікації і фрагментації виробництва товарів і послуг [2]. «Гнучка спеціалізація» організацій цього типу вимагала розвитку таких форм гнучкості [6, 7]:

Гнучкість обсягів виробництва – здатність виробляти все менші партії товару при зростаючому асортименті і скороченні життєвого циклу продуктів.

Гнучкість виробничих процесів забезпечувала швидку зміну обсягів і номенклатури продукції завдяки впровадженню автономних виробничих модулів, проектних систем САМ/САD тощо.

Гнучкість організаційних структур означає перехід від вертикальних, ієрархічних структур контролю, влади і комунікацій до мережових структур.

Функціональна гнучкість полягає в оволодінні працівниками більш широким спектром виробничих навичок і вмінь, ніж це вимагалось у традиційних організаціях.

Гнучкість зайнятості є здатністю швидко збільшувати чи скорочувати чисельність працівників в залежності від потреб виробництва і попиту.

Часова гнучкість означає варіативність робочого часу взагалі і часу виконання певних завдань зокрема.

Гнучкість винагороди дозволяє організації оптимізувати оплату праці персоналу у такий спосіб, що найкраще відповідає її стратегічним цілям.

Запорукою досягнення всіх форм гнучкості виступає безперервний професійний розвиток і навчання персоналу адаптивної організації, набуття нею рис, характерних для організації, що навчається.

Конкурентоспроможність креативних організацій забезпечується новими формами гнучкості, які адаптивні організації ХХ сторіччя не знали.

Креативні організації – це організації, в яких продукуються нові знання, що можуть бути використані як товар, реалізуються у вигляді інноваційних товарів і послуг, сприяють підвищенню ефективності їх діяльності, досягненню стратегічних цілей, конкурентних переваг і успішному розвитку.

В адаптивних організаціях гнучкість виступала як фактор адаптації до змінних умов довкілля і знаходила прояв головним чином у швидкій трансформації виробництва, збуту, технологічних процесів і організаційних структур. В креативних організаціях вона є фактором створення унікальних товарів та послуг, що формують ринкову ситуацію, і переноситься в площину механізмів пізнання, соціальних відносин, комунікацій та обробки інформаційних потоків.

Спрямованість креативних організацій на генерацію нових знань вимагає від них прояву нових форм гнучкості. Найважливіші серед них, за думкою автора, є перцептивна, когнітивна та інформаційно-комунікативна.

Перцептивна гнучкість може бути визначена як здатність долати стереотипи сприйняття, бачити нові аспекти у загальновідомих фактах, змінювати систему координат при їх оцінці і підтримувати «свіжість погляду» на проблему. Перцептивна гнучкість дозволяє помітити не проявлені, потенційні, унікальні, «бічні» (латеральні) властивості явищ чи процесів, що є необхідною умовою креативності.

Когнітивна гнучкість – здатність до гармонійного поєднання операцій конвергентного і дивергентного мислення. В традиційних і навіть адаптивних організаціях переважають процеси, засновані на використанні конвергентного мислення. Менеджери прагнуть до прийняття логічно обгрунтованих, аналітичних рішень. Інтуїтивні і

синтетичні рішення, що базуються на дивергентному мисленні, вважаються «необґрунтованими» і уникаються.

Щоб продукувати нові ідеї, тобто бути креативною, організація має заохочувати своїх працівників до застосування різних когнітивних механізмів обробки інформації. Провідні креативні організації досягають цього, надаючи своїм працівникам можливість витратити робочий час «непродуктивно» – на обмін думками з колегами, роздуми, самостійні пошукові проекти, тощо [1, 3].

Інформаційно-комунікативна гнучкість креативних організацій стосується головним чином таких аспектів.

Рольова гнучкість. Питання побудови взаємовідносин менеджера і підлеглих, якщо підлеглими є інтелектуальні працівники, залишається одним з найпроблематичніших в управлінні креативними організаціями. Зрозуміло, що досягнення взаємоузгодженості інтересів цих груп вимагає значно більшої ролі гнучкості від менеджерів, ніж це було властиве адаптивним організаціям.

Толерантність до різноманітності поглядів і суджень. Відомо, що чим більше варіантів вирішення проблеми виникає на початкових стадіях пошуку, тим більше шансів знаходження принципово нового рішення. Тому креативні організації прагнуть до подолання групового конформізму, який часто ґрунтується на авторитеті посади чи статусу, і утримуються від категоричних оцінок альтернативних точок зору. Конфлікти не уникаються, а переводяться у конструктивну площину. Проявом такої гнучкості є тенденція приймати на роботу осіб, що за своїми поглядами, освітою і досвідом роботи значно відрізняються від інших працівників [5].

Різнманітність каналів комунікації. Для вільного обміну думками заохочуються мережеві неієрархічні комунікації. Важливе значення надається неформальному особистому спілкуванню у формі діалога, а також груповим методам активізації творчого мислення [1, 3, 5].

Толерантність до невизначеності. Невизначеність через недостатню інформацію є нормою існування креативних організацій, оскільки вона стимулює уяву і дивергентне мислення [3, 5]. Толерантність до невизначеності проявляється в орієнтації на ресурсозатратний, часто тривалий пошук найкращого рішення, тоді як більшість організацій обмежуються прийнятним, хоча і не найкращим рішенням.

Гнучкість інформаційної бази. Більшість організацій, дотримуючись принципу раціональної обмеженості, орієнтуються на накопичення вузько професійних знань, які мають безпосереднє відношення до їхньої діяльності і поповнюють лише очевидний дефіцит знань. Креативні організації залучають знання, які далеко виходять за межі їхньої професійної спеціалізації і іншими організаціями вважаються зайвими, наприклад, знання зі сфери мистецтва чи природи. Це збільшує можливість креативних організацій продукувати нові знання за механізмами асоціацій і комбінування.

Висновки. Щоб бути креативною, організація повинна розвивати нові форми гнучкості, які не були типовими для адаптивних організацій другої половини ХХ сторіччя. Такими формами гнучкості виступають:

- перцептивна гнучкість як здатність долати стереотипи сприйняття, бачити нові аспекти у загальновідомих фактах, змінюючи систему координат при їх оцінці;
- когнітивна гнучкість як легкість переходу від конвергентного до дивергентного механізму обробки інформації;
- інформаційно-комунікативна гнучкість, що інтегрує у собі рольову гнучкість, толерантність до різноманітності поглядів, гнучкість у виборі комунікаційних каналів, толерантність до інформаційної невизначеності та гнучкість інформаційної бази, що залучається для пошуку рішення.

Виявлені форми гнучкості дозволяють креативним організаціям мобілізувати творчий потенціал своїх працівників і збільшують їх здатність до генерації нових знань. Оскільки для навчання креативної організації все більш важливими стають не залучені ззовні, а власні, створені в її межах знання, видається правомірним говорити про її перетворення в організацію, що самонавчається.

Перспективи досліджень за даним напрямом вбачаються в ідентифікації і подальшому теоретичному осмисленні факторів, які впливають на ефективність креативних організацій, що матиме результатом підвищення їх креативності. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бреґг Е., Бреґг М.** Новые бизнес-идеи, которые разрушают шаблоны / Дудников В. М. (ред). – М.: Дело и Сервис, 2008. – 272 с.
2. **Иноземцев В. Л.** Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы: Учеб. пособие для студентов экон. направлений и специальностей / В. Л. Иноземцев. – М.: Логос, 2000. – 302 с.
3. **Кук П.** Креатив приносит деньги / П. Кук. – Минск: «Гревцов Паблішер», 2007. – 334 с.
4. **Флорида Р.** Креативный класс: люди, которые меняют будущее / Р. Флорида. – М.: Классика-XXI, 2005. – 430 с.
5. **Andriopoulos C., Gotsi M.** Lessons from a creative culture // Design Management Journal. – 2022. – Vol. 13, No. 2.
6. **Blyton P., Morris J. A.** Flexible future?: prospects for employment and organization / P. Blyton, J. Morris. – Berlin; N. Y.: W. de Gruyter, 1991. – 364 p.
7. **Rosen S.** Organizational flexibility.–www/umanitoba.ca/unevoc// conference/ papers / rosen. pdf.