**Лекція 17. Підтримання творчості та створення креативного середовища в організації**

Творчі стратегії в управлінні командою дають змогу знаходити і використовувати нетрадиційні підходи, які спрямовують діяльність конкретного співробітника в потрібному функціональному напрямі. У табл. 7.5 подано перелік інструментів реалізації функцій управління командою, який не є вичерпним.

Таблиця 7.5

Інструменти реалізації\_ функцій управління командою

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Напрямидіяльності | Функції управління персоналом (ФУП) | Чинники, які обмежують творчість | Інструменти реалізації ФУП |
| Пошукталантів | Виявлення охочих і потрібних для роботи в компанії | Стереотипи | Публікація вакансій |
| Залучення потен­ційних кандидатів на вакансії | Особливостіорганізаційноїкультури | Збір резюме канди­датів (усередині та зовні організації |
| Відбір ліпших зпотенційнихкандидатів | Підбір під себе або під завдання | Інтерв’ю з кандидатами |
| Стереотипи | Ролеві вправи |
| Збереженняколаталантів | Підвищення рівнязадоволеностіспівробітників | Низька оцінка важливості цієї функції | Вивчення чинників впливу. Посилення командного духу |
|  | Забезпеченняперспективсамореалізації |  | Мотивування на самореалізацію в організації |
|  | Оцінюваннярезультативності |  | Атестаційні проце­дури. Оцінка та само­оцінка. Справедлива винагорода |

153

завершення таблиці 7.5

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Напрямидіяльності | Функції управління персоналом (ФУП) | Чинники, які обмежують творчість | Інструменти реалізації ФУП |
| Максимі- зація внеску в організа­ційний результат | Адаптація новоприбулих до організаційних умов | Прагнення «стригти» всіх під один гребінець | Ознайомлення знормамита правилами |
| Розвитокспівробітників | Стереотипи | Проведення розвиваючих семінарів, тренінгів |
| Формулювання амбітних цілей і складних завдань | Прагнення «стригти» всіх під один гребінець | Виділення пріоритетних цілей і завдань |
| Визначення ролей і планування кар’єри | Прагнення «стригти» всіх під один гребінець | Виявлення потенційно сильних ролей. Формування резерву |
| Збільшення віддачі й орієнтація на результат | Стереотипи | Участь у міжфункціо- нальних робочих групах. Збільшення самовіддачі |
| Забезпе­ченняспадкоєм­ності | Раціоналізаціякількості(скорочення) |  | Процедури звільнення |
| Формування кола внутрішніх консультантів (наставників) |  | Створення інституту наставників. Мотиву­вання наставників. Створення атмосфери спадкоємності |

Провівши дослідження теорій творчості у поєднанні з практичною діяльністю компаній, можна сформулювати принципи створення та поточної діяльності креативних компаній і методів, завдяки яким активізовують виявлення творчості працівників (див. табл. 7.6).

Створення креативного середовища в організації.

Згідно з теорією творчості та дослідження середовища компаній у процесі формування креативної культури, яка стимулює творче виявлення правників варто використовувати творчі специфічні принципи, а їхня мета - створювати нові рішення, ідеї і загалом креативні компанії.

Таблиця 7.6

Специфічні (творчі) принципи у створенні креативних організацій

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назвапринципу | Короткий опис | Методи |
| Комфортнесередовище | Створення психологічного клімату, мотивація працівників | Мотивація працівників завдяки високій фінансовій винагороді та можливостям для реалізації потенціалу працівника, оформлення робочого місця праці. Корпоративний відпочинок, свобода висловлювань |
| Пошукталано­витихпрацівників | Заходи з набору працівників мають бути максимально відкритими та спрямованими на пошук талановитих творчих спеціалістів із досвідом роботи. Варто проводити роботу для пошуку потенційних талантів | Пошук талановитих людей, застосовуючи нестандартні тести та випробування, які дають змогу виявити потенціал |
| Розподілідей | Розподіл ідей за певними параметрами та вибір ліпших | Розподіл ідей на стратегічні, тактичні, поточні |
| Плануванняальтерна­тив | Набір альтернативних ідей, рішень і проектів для зміни неефективної теперішньої діяльності | Набір уже структурованих рішень, їхнє використання у разі провалу діючих рішень |
| Створення окремих творчих груп чи відділів | Вирішення поставлених проблем і завдань, використовуючи інтелектуальний і творчий потенціал працівників | Мозковий штурм, дерево цілей, метод Дельфі |
| Творчезростання | Заходи для отримання досвіду у процесі створення нестандартних рішень й ідей, їхня реалізація від початку до кінця | Отримання досвіду для створення креативних продуктів |
| Нова діяльність та нові знання | Нові завдання, обов’язки, робота створюють нові міркування, роздуми та ідеї | Спробувати зробити те, що досі не робилось, зміна робочої обстановки |

закінчення табл. 7.6

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назвапринципу | Короткий опис | Методи |
| Орієнтаціянаможливості | Спрямованість роботи працівників на пошук можливостей та реалізацію переваг | Креативні ідеї мають створювати потрібні речі |
| Конверту­ваннятворчості | Ідеї та рішення спрямовані на отримання конкретних фінансових прибутків | Вартісне обчислення прибутку чи збитку від реалізованих ідей, рішень і проектів |

Комфортне середовище - психологічна атмосфера, умови праці в

можливості оздоровлення та проведення дозвілля.

Для створення комфортного середовища треба:

1. можливості вибору та відповідальності за свою роботу;
2. умови для виявлення ініціативності та зворотного зв’язку з компанією;
3. хороша співпраця між різними групами працівників;
4. комфортне облаштування місця праці для працівників;
5. налагодження схеми мотивації працівників, яка допомагає розподілити згідно з результатами заробітну плату, сприяє підвищенню посади, наданню більших повноважень, стимулює до виявлення нових ідей, заохочує ініціативність і лідерство;
6. здорове харчування та підтримання здорового способу життя. Компанія повинна заохочувати подібні ініціативи;
7. дозвілля та відпочинок: проведення корпоративних свят, змагань, екскурсії та подорожей, тобто використання різноманітних методів і заходів для побудови творчої команди;
8. ставлення до працівника як до цілісної особистості;
9. сумісність працівників, які будуть ефективно працювати разом;
10. набір кваліфікованих кадрів;
11. зміна робочої обстановки, щоб уникнути рутинізації, яка сприяє появі автоматизму, формування для працівників нових завдань;
12. створення умов та вміння керівництва прислуховуватись до своїх підлеглих для подолання перешкод розвитку творчого колективу в організації;
13. розвиток праці за принципом «ваш успіх - мій успіх», мінімізація витрат часу на бюрократичні та невиробничі справи й внутрішні конфлікти.

У процесі створення окремих творчих груп чи відділів варто використовувати методи підтримки творчості для цілеспрямованого генерування оригінальних ідей, знаходження альтернативних підходів до звичних задач і розв’язання проблем. Методики підтримки творчості допомагають чіткіше формулювати задачі, прискорювати процес знаходження ідей, а також збільшувати їхню кількість, розширювати погляд на проблему та нівелювати ментальні блокади. Методи не є алгоритмами, використовуючи які, обов’язково буде знайдено розв’язання задачі, натомість вони дають напрям і дисциплінують хід думок, збільшують вірогідність одержання добрих ідей. Методики скорочують час пошуку ідей, організуючи та роблячи ефективнішим сам процес пошуку. Методи можна використовувати індивідуально та в групах.