

# Креативність як умова підвищення конкурентоспроможності підприємства

## Creativity as a Condition for Increasing the Competitiveness of the Enterprise

Галина Ямненко<sup>1</sup>  
Halyna Yamnenko

<sup>1</sup> Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman  
54/1 Prospect Peremogy, 03057, Kyiv, Ukraine

DOI: [10.22178/pos.67-5](https://doi.org/10.22178/pos.67-5)

JEL Classification: M20

Received 20.12.2020  
Accepted 26.01.2021  
Published online 28.02.2021

Corresponding Author:  
[galina-yamnenko@ukr.net](mailto:galina-yamnenko@ukr.net)

© 2021 The Author. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 License



**Анотація.** Бізнес постійно стоїть перед викликами ринку щодо лідерства на ринку, довгострокового розвитку, управління інноваціями, злагоджених бізнес-процесів, продуктивності персоналу. І всі ці завдання неможливо вирішити без імплементації креативності в повсякденну діяльність підприємства. У статті розглядаються проблеми дослідження питання креативності багатьма вченими, які підкреслюють необхідність створення умов для креативної діяльності, що дозволяє не просто адаптуватися до змін, нестандартно аналізувати існуючі проблеми, але і втілювати незвичайні, оригінальні рішення, активно формувати нові продукти та ринки. У статті запропоновано фактори, що безпосередньо впливають на формування креативності – це: освіта, інтелект, особистісні якості, культурне середовище, мотиви, стимули, когнітивна гнучкість, управління людьми та комунікації, соціальна підтримка творчої поведінки, готовність експериментувати з нестандартними ідеями, заохочення креативного та критичного мислення персоналу, залученість працівників до постійної роботи над вирішенням нестандартних проблем та/або створенням інновацій. Саме креативний підхід є джерелом досягнення успішних результатів компанії, що проявляється у випереджанні конкурентів за ключовими фінансовими показниками, створенні нових продуктів та послуг, посиленні інноваційної активності, збільшенні клієнтської бази, підвищенні мотивації та продуктивності персоналу, покращенні корпоративної культури, оптимізації бізнес-процесів, створенні та підтримці конкурентних переваг, розробці конкурентних стратегій. Розглянуто показники України у міжнародному рейтингу інноваційного розвитку з виділенням її сильних позицій та акцентом на креативних складових. Зроблено висновок, що саме креативність є ключовим елементом інновацій, конкурентоспроможності та успіху підприємства на ринку.

**Ключові слова:** креативність, знання, зміни, інновації, конкурентоспроможність.

**Abstract.** Business always faces market challenges in market leadership, long-term development, innovation management, coordinated business processes, staff productivity. And all these tasks cannot be solved without the implementation of creativity in the enterprise's daily activities. The article studies the research problems on creativity by many scientists, emphasizing the need to create conditions for creative activity, which allows them to adapt to changes and analyze existing problems and implement unusual, original solutions, actively shape new products and markets. The article offers the factors that directly affect the formation of creativity, i. e. education, intelligence, personal qualities, cultural environment, motives, incentives, cognitive flexibility, people management and communication, social support for creative behaviour, willingness to experiment with non-standard ideas, encourage the staff's creative and critical thinking, employees' involvement in constant work on solving non-standard problems and/or creating innovations. The creative approach is the source of achieving successful results of the company, which is manifested in outpacing competitors in key financial indicators, creating new products and services, strengthening innovation, increasing customer base, increasing staff motivation and productivity, improving corporate cul-

ture, optimizing business processes, creating and maintaining competitive advantage, developing competitive strategies. The indicators of Ukraine in the international rating of innovative development with the emphasis on its strong positions and emphasis on creative components are considered. It is concluded that creativity is a crucial element of innovation, competitiveness and success of the market.

**Keywords:** creativity; knowledge; changes; innovations; competitiveness.

## ВСТУП

Зміна умов існування господарюючих суб'єктів сприяли створенню нових та всебічній трансформації наявних видів діяльності підприємств у другій половині ХХ – на початку ХХІ століття. Роль і значення креативної діяльності органічно пов'язані з глобальними процесами, що відбуваються в сучасному світі. Тільки в постіндустріальному світі креативність стає однією з головних умов, що забезпечують суспільний розвиток. Підґрунтям створення інновацій є креативність. Реалізовані на практиці нові ідеї стають інноваціями, а їх початком є креативне мислення. Безпосереднім джерелом креативності є глибоко зацікавлене ставлення індивідуума до соціальних і економічно актуальних проблем, вміння зрозуміти їх значення для вирішення нових важливих завдань.

Як свідчить практика, дійсність швидко змінюється: в сучасних умовах все більшого поширення набуває інтелектуальна праця; організаційні форми економічної діяльності, її структура та технічна база; вимоги, що висуваються до рівня знань та кваліфікації людини. З'являються й розвиваються нові види діяльності. Прискорюється час появи та темпи оновлення продукції, обладнання та технології, відповідно зростають вимоги ринку праці до гнучкості робочої сили, її мобільності, здатності задовольнити реалії сьогодення.

Креативність виражається в можливості продукування, на основі отриманих знань і накопиченого досвіду, нових думок і методів, які оптимізують реальний процес, створюють новий або удосконалюють відомий продукт. Креативність охоплює генерування, аналіз, оцінку оригінальних ідей для розв'язання будь-яких проблем або задоволення потреб.

На сьогодні процес дослідження, присвячених питанням креативності налічує близько ста визначень та характеристика цього поняття, оскільки воно розглядається з погляду філософського, психологічного, педагогічного, соціологічного та економічного аналізу. Дослі-

дження в цій сфері проводяться з середини ХХ століття, перш за все закордонними вченими.

*K. Szmidt* вважає, що креативність характеризує діяльність суб'єкта, в результаті якої виникає новий продукт. Креативність, як важлива людська якість, – це винахідливість, продукування ідей або здатність розв'язувати багато проблемних питань; генерування нових, цінних ідей та концепцій. Креативність може виявлятися на високому рівні в різних сферах людської діяльності упродовж усього життя [16].

*J. Guilford* вважає, що креативність багатомірна і містить готовність ризикувати, розвинути інтуїцію, вміння швидко перемикаються з одного об'єкта на інший, швидко знаходити вирішення утворених соціальних і економічних завдань [7].

*E. Torrance* визначає креативність як здатність до загостреного сприйняття недоліків, проблем, прогалин в знаннях, в процесі ідентифікації недостатньої інформації [17].

На думку *J. Kao*: "... перед сучасним бізнесом постають нові виклики – бізнес спрямований на пошук нових конкурентних інноваційно-креативних переваг" [9].

*R. Sternberg, T. Lubart* [15] є авторами інвестиційної моделі креативності, яка полягає в здатності креативних людей «купувати ідеї за низькою ціною і продавати за високою». Креативність, на їх думку, це процес детального створення оригінального продукту, а її капіталізація залежить від використання когнітивних, мотиваційних, особистісних факторів та впливу зовнішнього середовища.

У процесі наукового пошуку було створено безліч теорій креативності, які свідчать про різноманітність поглядів на даний феномен, зокрема біхевіористська (*B. Skinner* [14]), гуманістична (*A. Маслоу* [19], *K. Роджерс* [21], *A. Adler* [1], *G. Allport* [2]), асоціативна (*S. Mednick*) [11]), когнітивна (*J. Guilford*) [7], *A. Osborn*) [12], *G. Wallas*) [18], *M. Boden*) [3]),

інвестиційна (R. Sternberg, T. Lubart) [15]), інтегративна (J. Howkins) [8], H. Gardner) [5], Р. Стернберг [15]).

Наведені концепції підтверджують багатогранність і неоднозначність феномену креативності. У кожній з теорій креативність розглядається під певним ракурсом, фокусуючись на частині проблеми, і не дивлячись на те, що кожна з теорій привнесла значну кількість нового наукового знання, жодна з теорій не є системною та вичерпною.

*Мета статті* – проаналізувати поняття креативності та фактори, що її формують, визначити вплив креативності на діяльність підприємства.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття «креативність» запозичене з латинської (*creatio* — створення) та англійської мови (*creativity, creative* – творчі здібності). В українській мові воно створене на виокремлення від поняття «творчість» у багатьох сферах, зокрема економіці. Зазвичай поняття креативності у бізнесі асоціювалося на позначення нестандартних нових технологій. Проте, дослідженню теми креативності на сьогодні приділяють набагато більше уваги та використовують в контексті лідерства, стратегії, інновацій, організаційного розвитку. Креативність стає невіддільним ключовим елементом для лідерів та підприємств, який дозволяє не просто адаптуватися до змін, але й активно формувати нові продукти та ринки.

Актуалізація інтересу до вивчення креативності пов'язана, в першу чергу, зі змінами, що відбулися в сучасному суспільстві, основними ресурсами якого є знання, інформація, інтелектуальний потенціал людини, високий освітній і професійний рівень. Креативність стала однією з головних людських якостей, що дозволяють успішно розвиватися особистості й суспільству в цілому. У сучасному світі креативність стає однією з найважливіших складових конкурентної переваги, високо оцінюється, досліджується різними методами, виступаючи одним з джерел соціально-економічного розвитку суспільства. Аналіз підходів до дослідження креативності свідчить про те, що, всупереч великій кількості накопиченого матеріалу з даної проблеми, в науці ще формується єдина думка щодо визначення поняття «креативність». Труднощі

у формулюванні визначення пояснюються відсутністю об'єктивності в оцінці креативності, частково міждисциплінарним характером даного феномена.

До найбільш поширених критеріїв креативності можна віднести такі, як:

- здатність генерувати різноманітні нестандартні, оригінальні ідеї та стратегії, що кардинально відрізняються від очевидних, загальноприйнятих, стереотипних;
- володіння широкою системою знань, уявлень, інтересів;
- оригінальність, швидкість, символічність мислення;
- вміння помічати та виділяти проблеми, дефіцит або суперечливість знань;
- здатність до аналізу, синтезу інформації, прийняття рішень;
- готовність працювати в незвичному контексті;
- легкість сприйняття нового досвіду;
- індивідуалізм;
- готовність швидко перемикатися з однієї ідеї або стратегії на іншу;
- вміння не слідувати стандартам, залишатися відкритим для інформації та знань при пошуку шляхів вирішення завдань;
- здатність детально розробляти новостворені ідеї;
- толерантність до невизначеності, швидко мінливих обставин;
- здатність прогнозувати;
- схильність ризикувати.

На нашу думку, невіддільною складовою креативності є не тільки здатність розв'язувати проблему, а й реалізувати рішення, результативно його оформити. Створення ідеї або продукту, який є одночасно новим, оригінальним, і, разом з тим, корисним є вирішальним у характеристиці креативності.

Дослідження креативних рис суб'єктів економічної діяльності та креативності як одного з основних умов розвитку сучасного суспільства і ефективного інструменту формування економіки проводили С. Landry [10], Р. Florida [4], J. Howkins [8].

Згідно з поглядами *R. Florida*, креативність складається зі здатності до синтезу інформації й знань, підсумком якого є будь-який необхідний результат – товар, продукт, ідея, концепція, розв'язання питання або проблеми [4]. Таким чином, невіддільними елементами креативності повинні бути одночасно нововведення, результативність і ефективність.

Дійсність свідчить про постійне посилення конкуренції на ринку, у відповідь на яку підприємства змушені шукати нові підходи до залучення та розширення клієнтської аудиторії. Успішне функціонування, підвищення конкурентоспроможності та подальший розвиток компанії в сучасних умовах пов'язані з підвищенням її креативного потенціалу.

Аналіз наукової літератури показав, що більшість науковців визначають розвиток як зміну або трансформацію стану об'єкта під впливом певних факторів. Підприємство як особливий суб'єкт господарювання вимагає до себе посиленої уваги, особливо це стосується процесів забезпечення ефективності його діяльності. Тому саме управління процесами розвитку підприємства як поштовх до підвищення результативності діяльності, отримання конкурентних переваг, адаптації до постійних змін у середовищі слід розмістити в центрі уваги побудови майбутньої стратегії підприємства [22, С. 233].

Без володіння сучасними знаннями створити умови для сталого розвитку на власній інтелектуальній основі неможливо. Вільний доступ кожної людини до інформаційних мереж, розвиток глобальних систем масової інформації радикально змінюють уявлення людей про час і простір, що визначає зміни в структурі споживання та мотивації поведінки людей [20, С. 225].

Зміна знань надзвичайно швидкими темпами, їхнє створення та використання стали елементами економічного зростання й об'єктом постійних інвестицій. Саме знання мають безпосередній вплив на підвищення значення суспільних процесів, розвитку наукових досліджень, на вироблення знань та отримання інформації для вирішення різноманітних суспільних та господарських проблем. Безперечним фактом є те, що людина як носій знань є джерелом ефективної діяльності.

*Petrakis P. & Kafka K.* до факторів, що впливають на підприємницьку креативність відносять: знання та освіту, управління підприємствами технологіями, переливання креативності, культурне походження та особистісні характеристики людей, мотиви та стимули, управління ресурсами, інституційне підґрунтя [13].

На основі аналізу досліджень поняття креативності виділимо фактори, які її формують – це: освіта, інтелект, особистісні якості, культурне середовище, мотиви, стимули, когнітивна гнучкість, управління людьми та комунікації, соціальна підтримка творчої поведінки, готовність експериментувати з нестандартними ідеями, заохочення креативного та критичного мислення персоналу, залученість працівників до постійної роботи над розв'язанням нестандартних проблем та/або створенням інновацій (рисунок 1). Сьогодні актуальним є поєднання творчих здібностей працівників з ресурсним потенціалом підприємств, що у своїй синергії сприяє інноваціям і приводить до досягнення успішних результатів.

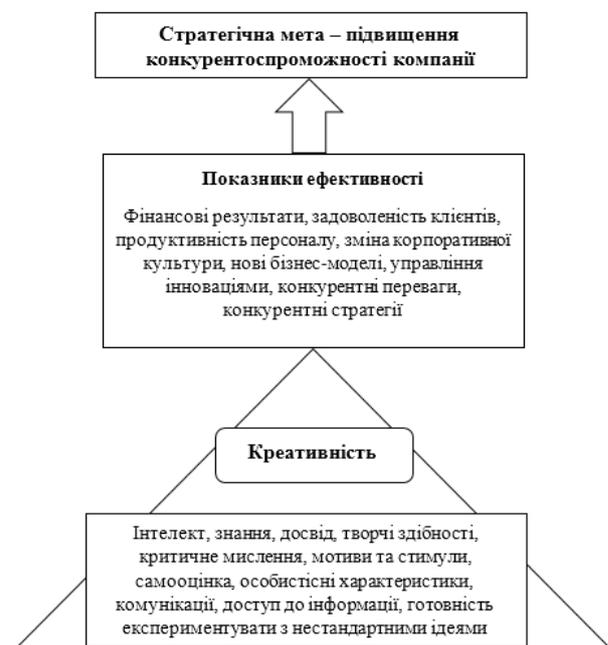


Рисунок 1 – Креативність як джерело формування конкурентоспроможності підприємства

Практика свідчить, що компанії, які використовують креативний підхід у діяльності випереджають своїх конкурентів за ключовими фінансовими показниками, успішно конкурують на ринку, створюють якісні привабливі

для споживачів продукти та послуги, збільшують клієнтську базу, підвищують мотивацію та продуктивність персоналу, покращують корпоративну культуру, створюють нові бізнес-моделі, оптимізують бізнес-процеси, втілюють унікальні ідеї, створюють новації та посилюють інноваційну активність, створюють та підтримують конкурентні переваги, розробляють конкурентні стратегії тощо.

Проте задоволення потреб споживачів не єдина мета для бізнесу у новому столітті, все більше актуальності набуває вплив компаній на вирішення соціальних та глобальних проблем в економіці. І саме на основі людської креативності виникають нові ідеї, унікальні можливості та концепції розвитку, які необхідні для втілення таких перетворень у постійно змінюваних умовах дійсності.

Визнання актуальності дослідження та впливу креативності на соціально-економічний розвиток країн при розрахунку Глобального індексу інновацій підтверджується наявністю таких показників, як освіта, вища освіта, дослідження та розробки, інформаційно-комунікаційні технології, відсоток зайнятих інтелектуальних працівників, інноваційні зв'язки, поглинання знань (субіндекс інноваційних можливостей) і знання й технологічні результати (створення, вплив та розповсюдження знань), результати креативної діяльності (нематеріальні активи, креативні товари та послуги, онлайн креативність) (субіндекс результатів інноваційної діяльності).

У таблиці 1 наведено огляд показників інноваційної сфери України у 2020 році, де має найкращі результати у галузі знань та технологічних результатів, а найгірший результат – у розвитку ринку [6].

Наведені показники свідчать, що найсильнішими ланками інноваційної системи України, які містять креативні складові є: людський капітал та дослідження (39), розвиток бізнесу (54), результати знань та технологій (25), результати креативної діяльності (44), зокрема в таких позиціях, як демонструє переваги в показниках торгівлі марки за походженням (5), промислові зразки за походженням (8) та створення мобільних додатків (15).

Таблиця 1 – Місце України в рейтингу Глобального індексу інновацій у 2020 році

Показники	Індекс	Місце в рейтингу (131 країна)
1. Інститути	55,6	93
2. Людський капітал і дослідження	40,5	39
2.1 Освіта	56,9	23
2.2 Вища освіта	43,9	32
2.3 Дослідження та розробки	20,5	44
3. Інфраструктура	33,1	94
3.1 Інформаційно-комунікаційні технології	58,8	82
4. Розвиток ринку	42,1	99
5. Розвиток бізнесу	29,5	54
5.1 Інтелектуальні працівники	39,0	47
5.2 Інноваційні зв'язки	18,8	81
5.3 Поглинання знань	30,6	59
6. Знання й технологічні результати	35,1	25
6.1 Створення знань	41,6	23
6.2 Вплив знань	28,7	45
6.3 Розповсюдження знань	35,0	32
7. Результати креативної діяльності	29,9	44
7.1 Нематеріальні активи	42,8	23
7.2 Креативні товари та послуги	6,6	95
7.3 Онлайн креативність	27,3	39

Notes: складено на основі [6]

Таким чином, для досягнення справжніх змін в інноваціях і стратегіях розвитку бізнесу країни формування та підтримка креативності має стати ключовим елементом підприємницької діяльності XXI століття.

Отже, на наш погляд, саме креативність є тим джерелом, за допомогою якого підприємства можуть перетворити сучасні завдання в можливості й досягнення конкурентних переваг. Креативність важлива, в першу чергу, для адаптації в мінливому і непередбачуваному середовищі. Це невіддільна складова розуміння потреб споживачів, можливостей нових технологій і бізнес-моделей, використання різних форм співпраці, швидшого і гнучкого прийняття рішень.

**ВИСНОВКИ**

Таким чином, сьогодні креативність стає постійною практикою й основним джерелом конкурентних переваг. Потреба в підвищенні креативності обумовлена зменшенням способів посилити конкурентоспроможність біз-

несу. Для подальшого розвитку та успіху на ринку потрібно формувати та реалізовувати креативний потенціал не лише працівників, а й підприємства як системи загалом.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES**

1. Adler, A. (1956). *The individual psychology of Alfred Adler: A systematic presentation in selections from his writings*. New York: Harper & Row.
2. Allport, G. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. London: Harcourt College Pub.
3. Boden, M. (1992). *The Creative Mind*. New York: Basic Books.
4. Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Perseus Book Group.
5. Gardner, H. (1988). Creativity lives and creative works: a synthetic scientific approach. In R. Sternberg, T. Tardif (Eds.), *The nature of creativity* (pp. 298–324). Cambridge: Cambridge University Press.
6. World Intellectual Property Organization. (2020). *Global Innovation Index 2020*. Retrieved from [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf)
7. Guilford, J. (1950). Creativity. *American Psychologist*, 5, 444–454.
8. Howkins, J. (2002). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London: Penguin.
9. Kao, J. (2007). *Innovation nation: How America is losing its innovation edge, Why it matters, and what we can do to get it back*. New York: Free press.
10. Landry, C. (2012). *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators* (2nd ed.). Hoboken: Taylor and Francis.
11. Mednick, S. (1962). The associative basis of the creative process. *Psychological Review*, 69(2), 220–232.
12. Osborn, A. (1948). *Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Thinking*. New York: Scribner.
13. Petrakis, P. E., & Kafka, K. I. (2016). Entrepreneurial Creativity and Growth. *Entrepreneurship - Practice-Oriented Perspectives*. doi: 10.5772/65453
14. Skinner, B. (1938). *The Behavior of Organisms: An Experimental Analysis*. New York: Appleton-Century-Crofts.
15. Sternberg R., & Lubart T. (1996). Investing in creativity. *American Psychologist*, 51, 677–688.
16. Szmidi, K. (2010). *ABC kreatywności*. Warszawa: Difin.
17. Torrance, E. (1988). The Nature of Creativity as Manifest in the Testing. In R. Sternberg (Ed.), *The Nature of Creativity: Contemporary psychological perspectives* (pp. 43–75). Cambridge: Cambridge Press.
18. Wallas, G. (1926). *The art of thought*. New-York: Harcourt Brace.
19. Maslou, A. G. (1999). *Dal'nie predely chelovecheskoj psihiki* [The far reaches of the human psyche]. Saint-Petersburg: n. d. (in Russian)  
[Маслоу, А. Г. (1999). *Дальние пределы человеческой психики*. Санкт-Петербург: n. d.].
20. Fedonin, O., Shvydanenko, H., & Lavrenenko, V. (2011). *Novitni tendentsii rozvytku upravlinnia pidpriemstvamy* [The latest trends in enterprise management]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian)

[Федонін, О., Швиданенко, Г., & Лаврененко, В. (2011). *Новітні тенденції розвитку управління підприємствами*. Київ: КНЕУ].

21. Rodzhers, K. (1994). *Vzgljad na psihoterapiju. Stanovlenie cheloveka* [A look at psychotherapy. Becoming a man]. Moscow: Progress (in Russian)  
[Роджерс, К. Р. (1994). *Взгляд на психотерапию. Становление человека*. Москва: Прогресс].
22. Yamnenko, H. (2016). *Mekhanizm upravlinnia protsesamy rozvytku pidpriemstva* [The mechanism of management of processes of development of the enterprise]. *Ekonomichnyj prostir*, 106, 231–240 (in Ukrainian)  
[Ямненко, Г. (2016). *Механізм управління процесами розвитку підприємства*. *Економічний простір*, 106, 231–240].