

УДК 159.923 : 378.1

**<sup>1</sup>ТОДОРОВА Ірина Степанівна**

*кандидат психологічних наук, доцент кафедри педагогіки та суспільних наук*

*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

**БУЛЬЧЕНКО Дмитро Володимирович**

*магістр ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

## **РОЗВИТОК КРЕАТИВНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

*Стаття присвячена дослідженню змісту креативно-інноваційного потенціалу майбутніх менеджерів та завдань з його розвитку в процесі професійної підготовки у вищому навчальному закладі. Уточнено поняття «креативно-інноваційний потенціал» в контексті діяльності менеджера, теоретично обґрунтовано та емпірично перевірено двофакторну модель структури креативно-інноваційного потенціалу менеджера. Схарактеризовано види та рівні сформованості креативно-інноваційного потенціалу. Представлені результати емпіричного дослідження креативно-інноваційного потенціалу студентів.*

**Ключові слова:** *креативно-інноваційний потенціал, творчий потенціал, дивергентне мислення, загальні творчі здібності, професійна підготовка менеджера.*

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси, які відбуваються сьогодні в Україні, вимагають від менеджерів всіх рівнів та галузей компетентного та рефлексивного управління креативно-інноваційним потенціалом підприємств, організацій, установ. Здатність творчо мислити, доводити та відстоювати власну думку, впроваджувати інноваційні мотиваційні

заходи, уміння використовувати креативні методи в професійній діяльності входять до змісту компетенцій та результатів навчання в освітньо-кваліфікаційних характеристиках бакалаврів та менеджерів спеціальності «Менеджмент». Тому актуальною є проблема виявлення ступеня сформованості креативно-інноваційного потенціалу у майбутніх менеджерів та перевірки дієвості психолого-педагогічних умов набуття ними професійних компетенцій у даному напрямку в освітньому процесі ВНЗ.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В останні десятиліття творчій, креативний та інноваційний потенціал з різних сторін інтенсивно досліджується вітчизняними та зарубіжними психологами, педагогами та економістами. Психологічні засади та механізми творчого процесу, діагностика креативності, методи розвитку творчого потенціалу та виховання творчої особистості представлені в дослідженнях Дж. Гілфорда, О. М. Матюшкіна, В. О. Моляко, О. Л. Музики, І. В. Мурашко, В. А. Роменця, Я. О. Пономарьова, Б. К. Пашнева, Р. Столнберга, М. І. Суприненко, К. Тейлора, О. К. Тихомирова, Е. Торренса, О. Є. Тунік, І. В. Форостюк, М. Г. Ярошевського та ін.

Різні аспекти підготовки до інноваційної професійної діяльності в процесі отримання вищої освіти досліджували українські науковці М. В. Артюшина, В. Й. Бочелюк, Н. В. Василенко, Л. М. Ващенко, І. В. Гавриш, Л. І. Даниленко, Т. М. Демиденко, Н. В. Дячук, О. Г. Козлова, В. П. Москальов, О. П. Соснюк, О. М. Харцій, В. С. Хромова, Л. М. Шевченко, С. К. Шандрюк та ін.

Проблематика інновацій та творчості в діяльності менеджера представлена в працях Т. Амабайл, О. І. Амоші, К. Бірді, І. Л. Вікентьева, В. М. Гейця, П. С. Гейслера, С. Д. Ільєнкової, Е. І. Крилова, В. Магадли, С. М. Ніколаєнка, О. В. Поповіч, Р. Н. Романенко, Н. В. Савицької та ін.

Виникла нова наукова галузь – психологія творчості, сформувалися наукові школи, які під різними кутами розробляють проблематику творчості, креативності та інноватики. В результаті досліджень напрацьований теоретико-методологічний та методичний інструментарій для розв'язання прикладних

завдань, зокрема, з розробки моделі психолого-педагогічного забезпечення процесу розвитку креативного та інноваційного потенціалу.

**Метою статті** є уточнити зміст поняття «креативно-інноваційний потенціал» в контексті діяльності менеджера, теоретично обґрунтувати та емпірично перевірити двофакторну модель структури креативно-інноваційного потенціалу менеджера, схарактеризувати рівні його розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Предмет нашого дослідження в наукових публікаціях найчастіше представлений в поняттях творчій, креативний або інноваційний потенціал. Кожне з цих понять використовується в різних значеннях та відображає різні аспекти особистості та психологічні характеристики її діяльності. Аналіз родового поняття «потенціал», здійснений І. В. Мурашко, дозволив визначити його як «джерела можливостей, засобів, що можуть бути приведені у дію, використані для вирішення будь-якого завдання або досягнення певної мети; можливості окремої особи, суспільства, держави у певній галузі. Сьогодні під потенціалом, зазвичай, розуміють або можливості, або ресурси. Проте можливості та ресурси, навіть разом узяті, не вичерпують змісту поняття «потенціал». Це поняття розуміється як властивість, що характеризує міру можливостей особистості здійснювати діяльність» [6, с. 8].

На думку О. В. Попович, поняття «креативність» особистісно зорієнтоване, в той час як «творчість», вказує на процес та результати реальної діяльності. «Існуючі психологічні концепції до аналізу креативного потенціалу особистості базуються на різних філософсько-методологічних засадах та зосереджені на інтерпретації феноменології творчої обдарованості, зокрема, на проявах дивергентного мислення, актуалізації інтелектуальної активності, на інтегрованих якостях творчої особистості» [7, с. 39].

Найчастіше в психологічних дослідженнях креативність визначають за здатністю індивіда породжувати незвичайні ідеї, відхилятися від традиційних схем мислення, швидко вирішувати проблемні ситуації. За Дж. Гілфордом головною складовою креативності є дивергентне мислення, особливістю результату якого є різноманітність можливих відповідей. «Продуктування ідей

за допомогою дивергентного мислення розглядається як єдина властивість, що належить фактору, позначеному поняттям «гнучкість мислення» [2, с. 442]. До ознак креативності він також відніс здатність до трансформації інформації та до імплікації.

Грунтовний аналіз психологічної сутності творчого потенціалу здійснено В. О. Моляко, він виділяє дванадцять його складових та зазначає, що «у найпростішому, найкоротшому варіанті можна говорити про творчий потенціал як про ресурс творчих можливостей людини, здатність конкретної людини до здійснення творчих дій, творчої діяльності в цілому» [3, с. 14]. В. О. Моляко звертає увагу на необхідність впровадження в підготовку спеціалістів на усіх шаблях освітньої ієрархії психологічні технології навчання творчості, творчого тренінгу, що може здійснюватися як у спеціально організованих процесах навчання, так і в позанавчальній діяльності. «Творчість повинна стати нормою професійної діяльності та нормою підготовки до неї, тобто в кінцевому варіанті ми говоримо про те, що кожен фахівець має бути творчим фахівцем. Звичайно, рівні творчої діяльності завжди будуть різними, оскільки в кожному конкретному випадку творчі можливості у кожного конкретного працівника детерміновані його здібностями, обдарованістю, талантом» [5].

До структурній моделі творчого потенціалу особистості студента І. В. Форостюк включає рівень мотивації до творчої діяльності, асоціативні здібності, уяву, дивергентність мислення, орієнтацію на творчість як термінальну цінність, інтуїцію і рівень працездатності [10, с. 60].

За дослідженням М. В. Артюшіної, в готовності суб'єкта до інноваційної діяльності можна виділити чотири компонента: пізнавальний – обізнаність людини відносно сутності, особливостей інноваційної діяльності у тій сфері життєдіяльності, в якій вона здійснюється, розуміння особистісних вимог до її суб'єктів; мотиваційний – ставлення особистості до інноваційної діяльності в певній сфері, що визначає прагнення людини до активних дій у створенні й використанні нового; поведінковий – активний прояв інноваційності людини у житті, провідній діяльності; особистісний – наявність інноваційних

особистісних властивостей, що сприяють досягання бажаних результатів в інноваційній сфері [1, с. 17].

Аналізуючи причини неефективності діяльності менеджерів, Т. Amabile зауважує, що більшість співробітників не мають можливості реалізувати свій творчий потенціал внаслідок неправильної кадрової політики організації та через те, що менеджери не вміють задіяти шість основних шляхів заохочення персоналу до творчості. До них вона відносить такі: спонукання, виклик до змагання для запалення внутрішньої мотивації; надання працівникам свободи у виборі способу дій; виважений розподіл основних ресурсів – часу та фінансів; правильна організація групової творчої роботи; особиста підтримка творчих працівників та відмова від прямої критики їхніх пропозицій; створення в організації системи підтримки творчих зусиль персоналу [14].

Британські психологи W. Magadley та K. Birdi провели дослідження впливу індивідуальних, групових та організаційних чинників на дві ключові сторони інноваційного процесу – породження ідей та їх впровадження. Результати їхнього емпіричного дослідження показують, що чинники індивідуального рівня мають сильніший вплив на генерацію ідей, ніж на процес їхнього впровадження. В той же час, впровадження ідей більше пов'язано із груповими та організаційними чинниками. Також вони застерігають від помилкових суджень щодо інноваційних процесів в організації, якщо різниця між двома сторонами інноваційного процесу не буде братися до уваги [15].

Н. В. Савицька під креативним потенціалом підприємства розуміє можливість його носіїв творчо розвиватись, висувати нові ідеї щодо уникнення або вирішення виробничо-господарських проблем, а також властивість перетворювати ідеї у інноваційні продукти і технології із врахуванням зміни умов внутрішнього і зовнішнього середовищ організації [9].

Таким чином, можна зробити висновок, що креативний потенціал в менеджменті потрібен, перш за все, для продукування ідей та проектів, в той час як головне завдання інноваційного потенціалу полягає не в створенні нового (не всі можуть, та й не завжди потрібно самим винаходити щось нове), а

в тому, щоб не гальмувати інновації, не перешкоджати їхньому впровадженню. Інноваційний потенціал на особистісному рівні будемо інтерпретувати як відкритість до перебудови, готовність до нового, а на організаційному рівні – як лояльність менеджменту або персоналу до впровадження інновацій різного типу, що забезпечує організації можливість швидко розвиватися та перебудуватися. Отже, особливістю діяльності менеджера є те, що він, з одного боку, сам має бути творчою, креативною особистістю, а з іншого, не менш важливими є його здатність підтримувати та направляти творчі зусилля підлеглих, управляти креативно-інноваційним потенціалом організації.

Здійснений аналіз дозволяє визначити креативно-інноваційний потенціал як багатокомпонентну систему особистісних властивостей та компетенцій менеджера, що включає два фактори: «К»-фактор, якій інтегрує здатність особистості до генерування оригінальних ідей та проектів; «І»-фактор, якій інтегрує здатність до прийняття та впровадження як власних так і чужих інноваційних ідей та проектів. Таким чином, спроможність працівників до креативної активності, продукування оригінальних ідей та проектів є важливою, але не достатньою умовою для успішних інновацій, потрібних на підприємстві. Необхідним є також особистісний та управлінський інноваційний потенціал, якій здатен створити відповідні умови для впровадження інновацій та подолати бар'єри на їхньому шляху. Більш детальний аналіз складників, що утворюють кожний з факторів виходить за рамки даного етапу дослідження.

З переліку наявних методів діагностування креативності та творчих здібностей нами було відібрано кілька, на нашу думку, найбільш релевантних предмету дослідження тестів. Для оцінювання фактору «К» використовувалися тести на дивергентне мислення [4]. Для оцінювання фактору «І» було розроблено дидактичний тест, якій дозволив виявити рівень сформованості гностичного складника готовності студента до управління КІП та використано методику визначення загальних творчих здібностей (за М. С. Янцуром) [13].

За результатами тестування рівень розвитку кожного з факторів був оцінений як низькій ( $K_1$ ,  $I_1$ ), середній ( $K_2$ ,  $I_2$ ) або високий ( $K_3$ ,  $I_3$ ). Різні

співвідношення рівнів сформованості двох факторів дали можливість визначити та описати сім видів креативно-інноваційного потенціалу (табл. 1).

Таблиця 1

**Рівні та види сформованості креативно-інноваційного потенціалу (КІП)**

<i>Рівень КІП</i>	<i>Вид КІП</i>	<i>Опис виду КІП</i>
I. Низький	$K_1 I_1$	Низька здатність як до генерування, так і до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.
II. Нижчий за середній	$K_1 I_2$	Низька здатність до генерування у поєднанні із середньою здатністю до впровадження креативно-інноваційних продуктів.
	$K_2 I_1$	Середня здатність до генерування у поєднанні із низькою здатністю до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.
III. Середній	$K_2 I_2$	Середня здатність як до генерування, так і до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.
IV. Вищий за середній	$K_2 I_3$	Середня здатність до генерування у поєднанні із високою здатністю до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.
	$K_3 I_2$	Висока здатність до генерування у поєднанні із середньою здатністю до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.
V. Високий	$K_3 I_3$	Висока здатність як до генерування, так і до впровадження креативно-інноваційних ідей і проектів.

Експериментальна робота з оцінювання розвитку креативно-інноваційного потенціалу майбутніх менеджерів в контексті двофакторної моделі його структури здійснювалася на базі Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ПУЕТ). До емпіричного дослідження було залучено 116 студентів денної форми навчання.

Виявлено, що в досліджуваній вибірці представлені студенти з різними рівнями розвитку креативно-інноваційного потенціалу (табл. 2).

Таблиця 2

***Розподіл студентів за рівнем КІП (n=116)***

<i>Рівень КІП</i>	<i>Оцінка факторів</i>	<i>Кількість осіб</i>	<i>y %</i>
I. Низький	K <sub>1</sub> I <sub>1</sub>	7	6,03
II. Нижчий за середній	K <sub>1</sub> I <sub>2</sub> K <sub>2</sub> I <sub>1</sub>	24	20,69
III. Середній	K <sub>2</sub> I <sub>2</sub>	40	34,48
IV. Вищий за середній	K <sub>2</sub> I <sub>3</sub> K <sub>3</sub> I <sub>2</sub>	23	19,83
V. Високий	K <sub>3</sub> I <sub>3</sub>	22	18,97

Кількість студентів із низьким рівнем КІП є найменшою і складає 6,03 % досліджуваних; показник нижчий за середній мають 20,69 % досліджуваних; більше за всіх (34,48 %) представлено студентів із середнім рівнем; вищий за середній рівень КІП мають 19,83 % студентів, а високий рівень сформованості КІП виявлено в 18,97 %.

Отримані результати дозволяють прийти до висновку, що відносно благополучними щодо рівня КІП є 38,8 % майбутніх менеджерів, які мають високий або вищий за середній рівні КІП. Їм властиві наявність власного творчого потенціалу у поєднанні із здатністю до реалізації креативно-інноваційного підходу в управлінні організацією. Але більша частина студентів, які мають середній, низький та нижчий за середній рівні розвитку КІП, повністю або частково не відповідають висунутим вимогам щодо готовності здійснювати креативну та інноваційну професійну діяльність. Таким студентам особливо корисним буде брати участь у спеціальних програмах для інтенсифікації професійної підготовки в напрямку набуття досвіду творчої діяльності та всебічного розвитку креативного та інноваційного потенціалів.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Теоретичний аналіз стану досліджень підготовки майбутніх менеджерів показав, що означена проблема перебуває у центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників



і набуває вираженого міждисциплінарного характеру. В сучасних економічних умовах здатність менеджера та персоналу генерувати, приймати, розвивати і впроваджувати креативні ідеї, проекти забезпечує позитивні економічні і технологічні ефекти, є запорукою формування унікальних конкурентних переваг та інноваційного розвитку підприємства.

За результатами емпіричного дослідження виявлено, що значна частина студентів повністю або частково не відповідають висунутим вимогам щодо готовності здійснювати креативну та інноваційну професійну діяльність. Тому існує актуальна потреба впровадження в професійну підготовку майбутніх менеджерів психолого-педагогічних технологій розвитку творчої особистості та креативного тренінгу, що може здійснюватися як у спеціально організованих процесах навчання, так і у позанавчальній діяльності.

Двофакторна модель структури креативно-інноваційного потенціалу та його рівневі характеристики можуть бути використані для організації більш диференційованої професійної підготовки менеджерів у ВНЗ. Відповідно до запропонованої моделі, формування креативно-інноваційного потенціалу майбутнього менеджера має бути спрямоване, по-перше, на розвиток креативної складової його особистості, по-друге, на розвиток його готовності до управління процесами інноваційної діяльності підприємства та забезпечення компетенціями, потрібними для виявлення креативного потенціалу персоналу, створення креативно-інноваційного соціального середовища.

Перспективу подальшого дослідження бачимо в розробці та верифікації діагностичного інструментарію для комплексного оцінювання рівня розвитку КІП в контексті діяльності менеджера; виявленні психолого-педагогічних умов підготовки майбутніх менеджерів до управління креативно-інноваційним потенціалом як окремої особистості, так і організації в цілому; в адаптації до вимог професійної діяльності менеджера напрацьованих в психології творчості тренінгових технологій розвитку креативності та творчої особистості.

### *Список використаних джерел*

1. Артющина М. В. Психолого-педагогічні засади підготовки студентів економічних спеціальностей до інноваційної діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / М. В. Артющина. – К. : НПУ, 2011. – 43с.
2. Гилфорд Дж. Три сторони інтелекта // Психологія мышлення / Под ред А. М. Матюшкина. – М. : «Прогресс», 1965. – С. 433-456.
3. Здібності, творчість, обдарованість: теорія, методика, результати досліджень / За ред. В.О. Моляко, О.Л. Музики. – Житомир: Вид-во Рута, 2006. – 320 с.
4. Комінко С. Б. Кращі методи психодіагностики : навч. посібник / С. Б. Комінко, Г. В. Кучер. – Тернопіль : Карт-бланш, 2005. – 403 с.
5. Моляко В.О. Психологія творчості – нова парадигма дослідження конструктивної діяльності людини / В. О. Моляко // Практична психологія та соціальна робота. – К., 2004. – №8 . – С.1-4.
6. Мурашко І.В. Потенціал особистості як багатовимірний феномен / Інститут психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Nvmdu/psykh/2011\\_6/40.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Nvmdu/psykh/2011_6/40.pdf)
7. Попович О. В. Філософські виміри креативного потенціалу особистості / О. В. Попович // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2013. – Вип. 6. – С. 36-41. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU\\_2013\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU_2013_6_8).
8. Психологічні дослідження творчого потенціалу особистості : монографія / авт. кол., наук. керівник В.О. Моляко. – К.: Педагогічна думка, 2008. – 208 с.
9. Савіцька Н.В. Сутність креативного потенціалу підприємства / Н.В. Савіцька // Науковий вісник НЛТУ України. – № 21.6. – 2011. – С. 301–308.
10. Форостюк І.В. Аналіз структурної моделі творчого потенціалу особистості студента / І.В. Форостюк // Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. – № 10 (221). – Ч. 2, 2011. – С. 59-64.

11. Харцій О.М. Розвиток креативного потенціалу у майбутніх менеджерів організації / О. М. Харцій // Наукові записки Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – 2006. – С. 31–34.

12. Хромова В.С. Зміст та структура готовності майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності [Електронний ресурс] / В. С. Хромова. – Режим доступу: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/nn23/13hvsipd.pdf>.

13. Янцур М.С. Професійна психодіагностика: практикум / М.С. Янцур. – К.: МПУ ДЦЗ, МОУ РДП, 1995. – 158 с.

14. Amabile T. M. How to Kill Creativity / Teresa Amabile // Harvard Business Review. – 76, no. 5 (September-October 1998)/ – P. 76-87. – Режим доступу: <https://hbr.org/1998/09/how-to-kill-creativity>

15. Magadley W. Two sides of the innovation coin? An emprical investigation of the relative correlates of idea generation and idea implementation / Wissam Magadley, Kamal Birdi // International Journal of Innovation Management. – February 2012. – Vol. 16. – No. 01.

*И.С. Тодорова, Д.В. Бульченко*

## **РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНО-ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ**

*Статья посвящена исследованию содержания креативно-инновационного потенциала будущих менеджеров, и задач по его развитию в процессе профессиональной подготовки в высшем учебном заведении. Уточнено понятие «креативно-инновационный потенциал» (КИП) в контексте деятельности менеджера. Теоретически обоснована и эмпирически проверена двухфакторная модель креативно-инновационного потенциала, которая включает фактор «К» – способность к генерированию идей на основе дивергентного мышления и фактор «I», интегрирующий способность к внедрению креативных, инновационных идей и проектов. Охарактеризованы виды и уровни развития КИП, представлены результаты эмпирического исследования КИП будущих менеджеров.*

**Ключевые слова:** креативно-инновационный потенциал, творческий потенциал, дивергентное мышление, общие творческие способности, профессиональная подготовка менеджера.

**I. Todorova, D. Bulchenko**

## **DEVELOPMENT OF CREATIVE AND INNOVATIVE POTENTIAL OF THE FUTURE MANAGERS**

*The article investigates the content and development of creative and innovative potential for future managers in the course of their training. The concept of "creative and innovative potential" (CIP) in the context of the manager's activity was theoretically grounded and empirically tested as two factors model for creative and innovative potential of managers. The types and levels of creative and innovative potential were characterized.*

*The peculiarity of the manager is that he/she has to be creative personality, not least that he was aware of the support in subordinates work and had competence to manage creative and innovative potential of the organization. Creative and innovative potential is considered as a multicomponent system of personal characteristics, knowledge and skills of a manager including two factors: the "C"-factor integrates the ability to generate original ideas, the creation of innovative ideas and products; "I"-factor integrates the ability to accept and implement innovations. The formation level for each factor was assessed as low, medium or high by test for divergent thinking and methods on overall creativity. The combinations of the levels for each factor allowed to determine and describe its seven types.*

*The study involved 116 full-time students of Poltava University of Economics and Trade. The results of empirical research found that 38.8% of students had high or above the average level of CIP; 26.7% of students were with low and lower than the average level of CIP. This requires to intensify the process of their training towards gaining experience in creativity and in deep and profound development of their creative and innovative potential.*

**Key words:** *creative and innovative potential, creativity, divergent thinking, overall creativity, manager training.*

Надійшла до редакції 21.12.2016 р.

**Бібліографічний опис:** Тодорова І.С. Розвиток креативно-інноваційного потенціалу майбутніх менеджерів / І.С. Тодорова, Д.В. Бульченко // Психологія і особистість. – 2017. № 1 (11). – С. 258-267.