

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
**Никифоренко В.Г.**

\_\_\_\_\_  
“ ” \_\_\_\_\_  
(підпис)  
20 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
зі спеціальності 051 «Економіка»  
за освітньою програмою  
«Управління персоналом та економіка праці»  
на тему: «Управління творчим потенціалом працівників компанії»  
(на прикладі ФОП «Гордійчук»)

**Виконавець:**

Студентка 43 групи ФЕУП  
**Арутюнян А.С.**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент  
**Сорока О.В.**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Одеса 2020**

## АНОТАЦІЯ

Арутюнян А.С. «Управління творчим потенціалом працівників компанії»  
(на прикладі ФОП «Гордійчук»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності  
**051 «Економіка»**  
(шифр та назва спеціальності)  
за освітньою програмою «**управління персоналом та економіка праці**»  
(назва освітньої програми)

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020 р.

*У роботі розглядаються* теоретичні основи дослідження творчого потенціалу працівників.

*Проаналізовано* загальний економічний стан компанії, та творчий потенціал персоналу, її вплив на ефективність діяльності компанії ФОП «Гордійчук».

*Запропоновано* рекомендації щодо формування та розвитку творчого потенціалу працівників компанії ФОП «Гордійчук»: впровадження креативного менеджменту, тренінгу креативності та інших заходів для удосконалення ефективності праці та міжособистісних відносин, поліпшення психологічного клімату, внутрішньої мотивації з обґрунтованими розрахунками економічного ефекту компанії ФОП «Гордійчук».

**Ключові слова:** творчий потенціал, креативний менеджмент, управління талантами, управління персоналом, персонал.

## ANNOTATION

Arutiunian A.S. “**Management of creative potential of company employees**”  
(on the example of PE "Gordiychuk")

Qualification work for a bachelor`s degree in the specialty  
**051 “Economy”**  
(code and name of the specialty)  
for the education program “**personnel management and labor economics**”  
(name of education program)

Odessa National Economics University. – Odessa, 2020

*The paper considers* of research of creative potential of workers are considered in the work.  
*The general economic* condition of the company and the creative potential of the staff, its influence on the efficiency of the company FOP "Gordiychuk" are analyzed.

*The directions* of the formation and development of creative potential of employees of FOP "Gordiychuk" are offered: introduction of creative management, creativity training and other measures to improve work efficiency and interpersonal relations, improvement of psychological climate, internal motivation with reasonable calculations of economic effect of FOP "Gordiychuk".

**Key words:** creative potential, creative management, talent management, personnel management, personnel.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ</b>	
1.1 . Поняття творчого потенціалу працівника та його значення в роботі організації розважального типу.....	5
1.2 . Оцінка творчого потенціалу.....	13
1.3 . Сучасний креативний менеджмент в сфері управління персоналом.....	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРИКЛАДІ ФОП «ГОРДІЙЧУК»</b>	
2.1. Загальна характеристика компанії ФОП «Гордійчук».....	29
2.2. Аналіз персоналу ФОП «Гордійчук».....	34
2.3. Дослідження творчого потенціалу персоналу в компанії ФОП «Гордійчук».....	43
<b>РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ ФОП «ГОРДІЙЧУ»</b>	
3.1. Впровадження креативного менеджменту у ФОП «Гордійчук».....	58
3.2. Впровадження тренінгу креативності в компанії ФОП «Гордійчук» та розрахунок його доцільності.....	66
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>79</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>83</b>
Додатки	

## ВСТУП

Управління будь-якою сферою суспільної діяльності є, перш за все, управлінням людьми, персоналом. XXI століття – це століття інтелектуальної творчості. Творчий, креативний підхід до вирішення будь-яких завдань, у сучасних умовах, активно проникає в різноманітні сфери людської діяльності, у тому числі й у сферу управління підприємством, та перш за все – в управління персоналом.

Творчість людей є рушійною силою прогресу суспільства та компаній, організацій, тому необхідно давати можливість розвивати ці навички у співробітників.

Упровадження нестандартних підходів в управлінні персоналом обумовлено підвищенням інтенсивності конкурентної боротьби організацій з відносно однаковими можливостями. Те, наскільки швидко впроваджуються та ефективно використовуються креативні інновації, великою мірою залежить від персоналу компанії, від його готовності та здатності реалізувати інноваційні заходи. Тобто перехід компанії на креативно-інноваційний шлях розвитку можливий насамперед після підвищення креативності його персоналу. На відміну від традиційних підходів управління персоналом керівники сучасних компаній повинні активізувати креативну поведінку персоналу, створювати умови для професійного та творчого розвитку, застосовувати прогресивні підходи до мотивації.

Мотивація творчої праці та креативності має значні відмінності порівняно з мотивацією праці взагалі. Виявлення особливостей мотивації творчої праці та врахування їх у діяльності вітчизняних підприємств надасть змогу збільшити їх інноваційний потенціал, який є ядром структури потенціалу, що входить до складу і розвиває кожну з його частин.

*Актуальність роботи* полягає в тому, що сфера надання послуг розважального типу с кожним роком стає більш розвиненим та конкурентоспроможним. А для того, щоб компанії, організації могли залишатися

на ринку, вони повинні створювати умови для розвитку творчості, креативності персоналу.

*Метою роботи* є дослідження управління творчим потенціалом працівників компанії ФОП «Гордійчук», та впровадження заходів щодо поліпшення креативного менеджменту та управління талантами. Завдяки цьому, було поставлено такі завдання:

- Визначити поняття творчого потенціалу
- Оцінка творчого персоналу
- Проаналізувати сучасний креативний менеджмент в сфері управління персоналом
- Досліджувати творчий потенціал персоналу
- Спровадити креативний менеджмент та тренінги креативності

*Об'єктом дослідження* є творчий потенціал персоналу компанії ФОП «Гордійчук».

*Предметом дослідження* є поняття творчого потенціалу та його значення в компанії ФОП «Гордійчук».

*Інформаційною базою* дипломної роботи є основні положення управління персоналом, креативного менеджменту, наукові праці з проблем управління творчим потенціалом. Також, в процесі дослідження були застосовані звітності щодо діяльності досліджуваної компанії та ресурси мережі Інтернет.

## ВИСНОВКИ

Креативний менеджмент є досить новим поняттям і являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування сучасних умов розвитку організації.

Предметом креативного менеджменту є креативний процес та механізми управління ними. Об'єкт являє собою процес прийняття управлінських рішень за допомогою послідовної сукупності процедур, що утворюють загальну схему управління творчим процесом.

У роботі проведено аналіз творчого потенціалу компанії ФОП «Гордійчук».

ФОП «Гордійчук» було засновано в Одесі 08.10.2015 р. Компанія існує у 67 містах, та більш ніж у 5 країнах. Загальна чисельність працівників- 55 осіб, де кожен має свої функції, посаду. Фінансування матеріальних витрат здійснюється компанією самостійно.

Сегмент ринку являється надання розважальних послуги, а саме, організація заходів різноманітного характеру з конкурсно-розважальною програмою та додатковими пристосуваннями технічного характеру. Зайнятість даного сегмента: середня.

В цілому, діяльність компанії має прибутковий характер. Компанія надає більшу перевагу на розвиток працівників у творчій, креативній сфері для того, щоб ефективність праці підвищувалась і щоб залишатися в курсі всіх інновацій щодо даної сфери розважального типу.

Також було проаналізовано техніко-економічна хааркетристика об'єкта дослідження, проведено аналіз та дослідження персоналу.

За техніко-економічними показниками спостережується підйом та зростання заробітної плати зі зростанням чисельності персоналу. Починаючи з 2018 р. увагу було поділено на наймання більшої кільсті працівників та зменшити плинність кадрів, яка зараз дорівнює майже 5%, що є допустимим результатом.

Проведений аналіз оцінки творчого потенціалу методом експертних оцінок показав, що рівень творчого потенціалу повністю достатній для даної організації. Зміни у кращу сторону відбудуться за умови підвищення креативності персоналу, тому необхідно стимулювати його. Головною задачею являється збереження існуючого персоналу в організації, недопущення плинності кадрів.

Також було проведено опитування щодо оцінки творчого потенціалу, та можна сказати, що рівень творчого потенціалу більш ніж задовільний. Для цього, були зроблені висновки та підкреслили моменти, на які потрібно звернути більше уваги за метою підвищення творчого потенціалу.

Був складений SWOT-аналіз компанії, де побачили слабкі сторони та погрози, завдяки чому були розроблені у третьому розділі рекомендації, щодо розвитку творчого потенціалу.

SWOP-аналіз показує, що компанії потрібно розвивати можливості залучення працівників до формування цілей з метою підвищення ефективності організації праці та її результативності. Також, не забувати кваліфікувати працівників, щоб не знижати імідж, тому що вона надає нову, сучасну послугу порівняно з іншими розважальними компаніями. Та не забувати про наявність такого критерія, як «креативність» працівника.

Тому, є актуальним запровадити креативний менеджмент, що обумовлено потребою «розкріпачення» особистості у колективі.

Виходячи з цього, були рекомендовані впровадити тренінги креативності та заходи щодо поліпшення креативного менеджменту, психологічного клімату компанії, управління талантами.

Проведені розрахунки ефективності тренінгу свідчать, що участь працівників ФОП «Гордійчук» у тренінгу креативності принесе вигоду підприємству у вигляді додаткового річного доходу у сумі 93300 грн. При цьому віддача від вкладених інвестицій буде складати 200%, а строк окупності даного заходу – 6 місяців. Що доводить, впровадження цього проекту вигідним.

Ще одним заходом опимізувати витрати на підтримку корпоративної культура є: витрати на навчання персоналу; витрати на проведення тренінгів;

корпоративні заходи; адаптацію нових співробітників; підбір персоналу; мотивацію співробітника (матеріальну та нематеріальну).

Завдяки вищевказаним заходам, вони будуть сприяти позитивно для майбутнього розвитку компанії, та завдяки цьому, вона зможе покращити свою діяльність та усунути недоліки, які заважають підвищенню ефективності праці.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Даль В.І. Тлумачний словник живої великоруської мови. / В 4т. / Т.2 / В.І. Даль. – М. / Рос.мова,1998.- 625 с.
2. Тойнбі А. / Розуміння історії / А.Тойнбі. – М.: Думка,1991. -122с.
3. Мурашко В.І. / Розкриття поняття «особистісний потенціал» та його психологічної структури [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://newlearning.org.ua/sites/default/files/praci/2010\\_7/st18.pdf](http://newlearning.org.ua/sites/default/files/praci/2010_7/st18.pdf)
4. Левинська І.В. / Структура професійної компетентності майбутнього психолога: теоретичний зарубіжний досвід / І.В. Левинська // Наукові записки НаУКМА. 2016. Том 188.: - С.27-32.
5. Професійно важливі якості особистості [Електронний ресурс] – Режим доступу:[https://pidruchniki.com/2015060965024/psihologiya/profesiyno\\_vazhlyvi\\_y\\_akosti\\_osobistosti](https://pidruchniki.com/2015060965024/psihologiya/profesiyno_vazhlyvi_y_akosti_osobistosti)
6. Соціальні компетентності [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://multycourse.com.ua/ua/page/18/34>
7. Матюшкин А. М. Концепция творческой одаренности / А. М. Матюшкин // Вопр. психол. – 1989. – № 6. – С. 29-33.
8. Ніколаєнко Л.І. Творчий потенціал особистості як предмет зарубіжних та вітчизняних досліджень: теоретичний аналіз / Л.І.Ніколаєнко // Журнал Науковий огляд. - №1(22). – 2016. – С.1-6.
9. Матюшкін А.М. / Мислення. Навчання. Творчість. / Москва, Росія / Видавництво Московського психолого-соціального інституту / 2013 / 720с.
- 10.Голя Н.І. / До проблем розвитку творчого потенціалу керівників закладів професійно-технічної освіти / Н.І.Голя // Вісник післядипломної освіти. – Випуск 6(35) Серія «Педагогічні науки» . – 2016. – С.51-68.
- 11.Характеристика змістовного компонента [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bo0k.net/index.php?p=achapter&bid=15257&chapter=1>
- 12.Рефлексивно-оціночний компонент [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://schoollib.com.ua/psychologiya/3/30.html>
13. Самооцінка, її види та механізми формування [Електронний ресурс] – Режим

доступу:[https://pidruchniki.com/13761106/psihologiya/samootsinka\\_vidi\\_mehanizm\\_i\\_formuvannya](https://pidruchniki.com/13761106/psihologiya/samootsinka_vidi_mehanizm_i_formuvannya)

14. Кілочко Ю.В. / Арзамасова О.В. / Особливості методів оцінки персоналу / Ю.В.Кілочко, / О.В. Арзамасова / Науковий вісник Ужгородського університету / Серія Економіка. – Вип.27. – 2017. – С.130-137.
15. Рудень В.В. Методика проведення та оцінки результатів експертних оцінок (на прикладі впровадження системи моніторингу здоров'я населення на рівні первинної медико-санітарної допомоги // В.В.Рудень / Т.Г. Гутор // Вісник Львівського національного медичного університету ім. Данила Галицького. - №2(82). – 2015. – С.186-192.
16. Комплексно-наскрізна психологія оцінювання персоналу публічної служби: нвук.розробка / В.М. Мартиненко / В.О. Євдокимов / Ю.Д. Древаль та ін. – К.:НАДУ,2012. – 48с.
17. Миронова Л.Г. / Сучасні методи оцінювання персоналу підприємства / Л.Г. Миронова // Проблеми матеріальної культури – економічні науки. - №1. – 2016. – С.46-50.
18. Гончарова Н.Е. / Теорія управління: конспект лекцій. – М.,2011. – 224с.
19. Осовська В.Г. / Атестація як основний метод оцінювання персоналу/ Г.В. Осовська, / Т.В. Семенюк, / О.А. Осовська // Ефективна економіка. - №11. – 2017. – С.56-62.
20. Дідур К.М. / Сучасні методи оцінки персоналу / К.М. Дідур // Ефективна економіка. - №11. – 2016. – С.90-96.
21. Креативний менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5010/1/Kreatyvnyy%20menedzhment.pdf>
22. Пащенко О.П. / Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу / О.П.Пащенко // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – Випуск 17. – 2017. – С.406-410.

23. Креативний менеджмент: підручник для вивчення дисципліни студентами денної та заочної форм навч. екон. спец. / проф., д.е.н. В.Я.Брич, / к.іст.н М.М. Корман. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 220 с.
24. Роль менеджменту у формуванні культури в організації та її змінах [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451650/s-12?page=3>
25. Управління знаннями як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2732/visnyk2015-248-255.pdf>
26. Управління створенням, накопиченням знань – завдання креативного менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://um.co.ua/4/4-9/4-91658.html>
27. Василенко В.О. / Інноваційний менеджмент / В.О. Василенко, В.Г. Шматько.- К.:ЦУЛ, 2003. - 350с.
28. Звіт із праці за 1 квартал 2017 року ФОП «Гордійчук»
29. Звіт із праці за 2 квартал 2017 року ФОП «Гордійчук»
30. Звіт із праці за 3 квартал 2017 року ФОП «Гордійчук»
31. Звіт із праці за 4 квартал 2017 року ФОП «Гордійчук»
32. Звіт із праці за 1 квартал 2018 року ФОП «Гордійчук»
33. Звіт із праці за 2 квартал 2018 року ФОП «Гордійчук»
34. Звіт із праці за 3 квартал 2018 року ФОП «Гордійчук»
35. Звіт із праці за 4 квартал 2018 року ФОП «Гордійчук»
36. Звіт із праці за 1 квартал 2019 року ФОП «Гордійчук»
37. Звіт із праці за 2 квартал 2019 року ФОП «Гордійчук»
38. Звіт із праці за 3 квартал 2019 року ФОП «Гордійчук»
39. Звіт із праці за 4 квартал 2019 року ФОП «Гордійчук»
40. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент/В.О. Василенко, В.Г. Шматько.- К.:ЦУЛ, 2003. - 350с.

41. Макаренко О. Г. / Лазарев В. Н. Креативный менеджмент: учеб. пособие / О. Г. Макаренко, В. Н. Лазарев. – Ульяновск: УлГТУ, 2017. – 154с.
42. Ворошилова О.С. / Пріхунова Ю.А. Креативний менеджмент // Економіка і менеджмент інноваційних технологій. - 2016. - № 5. [електротронний ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/05/11463>
43. Божидарник Т.В. / Креативний менеджмент: конспект лекцій для підготовки докторів філософії / Т.В. Божидарник, Н.М. Василик. - Луцьк: Луцький НТУ, 2018. - 188 с.
44. Макаренко О. Г. / Лазарев В. Н. Креативный менеджмент: навч. посібник / О. Г. Макаренко, В. Н. Лазарев. - Ульяновськ: УлГТУ, 2017. – 154.
45. Менеджмент корпорации и корпоративное управление: Монография / Асаул А.Н. / Павлов В.И. – СПб.: Гуманистика, 2006. – 198 с.