УДК 65.06
JEL J20, J17
ORCID ID 0000-0003-2176-4168
ORCID ID 0000-0002-8657-7278
DOI <https://doi.org/10.17721/tppe.2021.43.23>

Онисенко Т., к.е.н., доцент
КНУ імені Тараса Шевченка
Микитюк О., к.е.н., доцент
КНУ імені Тараса Шевченка
Мисник Н., економіст
КНУ імені Тараса Шевченка

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

Розвиток сучасного суспільства вимагає активних трансформацій в системі управління персоналом підприємств на шляху до оптимізації управлінських систем, ефективності підходів професійного вдосконалення працівників, використання інноваційних технологій формування трудового потенціалу. Саме тому дана стаття присвячена таким актуальним питанням як особливості застосування специфічних методів управління персоналом креативних індустрій, аналіз факторів, що стали визначними в цій особливій сфері. Великого значення в роботі надається діджиталізації управлінських процесів на підприємстві, виокремлено основні аспекти творчої праці; розглянуто переваги використання креативності для управління персоналом в традиційних сферах виробничої діяльності. В свою чергу, сучасний світ, разом з перевагами розвитку економічних процесів, нашоюхує економічні суб'єкти на нові виклики, які пов'язані з розвитком, інноваціями, технологічністю управлінських дій. Таким викликом стала гібридна війна, в умовах якої розвивається економіка України останні сім років. В статті відображено вплив різних складових на формування якісних характеристик трудового потенціалу креативної сфери.

Ключові слова. Креативний бізнес, управління персоналом, креативне управління, творча праця, гібридна війна.

Постановка проблеми. Сучасний світ є досить різноманітним. Він не лише вимагає від нас рішучості, терпимості, але і ставить перед суспільством різного роду виклики, які деяких можуть збити із правильного шляху, а от деяких зробити сильнішими. Людина за своєю природою прагне до задоволення різноманітних потреб. І, задовольнивши найнижчі потреби, вона прагне до викликів, цікавих рішень і отримання задоволення на своєму робочому місці. Саме в цей момент перед будь-яким керівником постає необхідність розвитку креативного потенціалу працівників.

Особливої уваги потребує процес управління персоналом та його творчими навичками саме в сфері креативної економіки.

Перш ніж говорити про особливості управління персоналом в креативній сфері економіки, варто визначитися з основними креативними організаціями. Так ми називаємо компанії, основною діяльністю яких є не виробництво товарів та послуг чи торгівля, а створення якогось інтелектуального продукту. Це компанії, що працюють у сфері науки, культури, мистецтва чи ЗМІ.

Згідно законодавства України креативні індустрії включають візуальне мистецтво, сценічне мистецтво, видавничу діяльність, дизайн, моду, ІТ, аудіовізуальне мистецтво, архітектуру, рекламу, бібліотеки, архіви та музеї, народні художні промисли [8].

Можемо стверджувати, що основи процесу управління персоналом в креативних сферах економічної діяльності, у порівнянні з іншими компаніями, мають низку важливих відмінних особливостей. Насамперед ці відмінності об'єктивно зумовлені різницею в організаційній структурі традиційних сфер діяльності та організацій креативної індустрії.

Метою статті є порівняння процесів управління персоналом у таких сферах економічної діяльності, як креативні індустрії та традиційні виробничо-господарські структури в умовах викликів, пов'язаних з гібридною війною.

Методологія дослідження. Статтю присвячено порівнянню процесів управління персоналом в креативній індустрії на противагу традиційному виробництву. Саме співставлення стало основним методом дослідження. Також було використано аналіз і синтез для виокремлення особливостей управління персоналом в креативному секторі економіки.

Аналіз останніх публікацій. Велика кількість науковців порівнювали у своїх працях діяльність креативних індустрій та традиційної сфери виробництва. Однак питанням управління персоналом в креативному бізнесі займалися одиниці, серед них варто виокремити: О. Грішнову, І. Дубину, А. Спіркіна, Л. Шаульську та ін..

Невирішена частина проблеми. Праця людини, спрямована на задоволення своїх потреб та інтересів, в такій же мірі є задоволенням потреб та інтересів інших. Тому якість праці однієї особи буде визначати якість життя соціуму в цілому.

Праця – це вираз сутнісних сил людини. Без праці неможливе ні життя суспільства, ні буття кожної окремої людини. Оцінити важливість цієї категорії дуже важко, адже вона є одним із центральних елементів нашого існування.

Праця - це доцільна діяльність людей, що має собі за мету перетворення, освоєння природних і соціальних сил для задоволення історично сформованих потреб людини і суспільства. Праця - це і виробництво матеріальних благ, і виховання людини, і її лікування, і управління людьми в економічній і духовній сферах життя суспільства. Вона породжує світ культури, його цінності, при цьому вона і сама виступає у вигляді феномена культури [6]. Коли ми говоримо про працю, в першу чергу ми наголошуємо на тому, що ця праця повинна бути для душі і приносити максимум задоволення людині.

При аналізі сутності праці важливо брати до уваги безліч аспектів. Одним із них є якість результату, яка залежить від майстерності працівника, від ступеня його відповідальності, характеру мотивації, умов трудової діяльності - наявності належних знарядь праці і взагалі всіх необхідних засобів виробництва. Оскільки трудова діяльність здебільшого протікає в колективі, то важлива умова продуктивності праці - моральний клімат трудового колективу, психологічна сумісність його членів.

Саме тому аналізуючи тематичний напрям дослідження нами було виокремлено основні відмінності управління персоналом в кінобізнесі як частині креативних індустрій та традиційній підприємницькій діяльності в умовах гібридної війни. Адже на сьогоднішній день українські креативні індустрії повинні створювати бар'єри від засилля чужорідних культурних нашарувань. Саме необхідність вдосконалення підходів до процесу управління персоналом в сфері креативної економіки в умовах гібридної війни є найменш вивченим аспектом даної діяльності.

Результати дослідження. В контексті дослідження управління персоналом в креативному секторі економіки важливо розуміти, що у сучасному світі є люди, які знають своє ремесло, але є недостатньо креативними, щоб зробити щось нове та інноваційне. Саме тому вони завжди залишатимуться на одному місці і не зможуть отримати насправді гарний результат.

З позицій прагматичного підходу творчістю називається рішення нестандартних проблем, генерування оригінальних і більш ефективних рішень існуючих проблем (підходи, методи, прийоми і т.д.), створення нових можливостей для бізнесу, створення нових правил ведення бізнесу [4].

Творчість персоналу, що розглядається в контексті діяльності організації, розуміється як генерування одночасно нових і потенційно корисних для даної організації ідей [4]. Коли ми даємо таке визначення творчості, ми передбачаємо обов'язкову наявність оцінки цих ідей.

У широкому розумінні творчість означає подолання будь-яких парадигм, адже в кожному окремому випадку вияв креативного потенціалу буде значно відрізнятися.

Таким чином, бізнес-творчість завжди змінює парадигму: або ж в традиційній підприємницькій діяльності, або ж в кіноіндустрії, чи в будь-якій іншій сфері креативної економіки. Парадокс креативних індустрій полягає в тому, що, як тільки творче рішення змінює парадигму, воно стає її частиною, тобто перестає бути творчим рішенням, а стає стандартом.

ЮНЕСКО визначив креативні індустрії як індустрії, метою яких є «створення, виробництво і комерціалізація творчих (креативних) змістів, які є нематеріальними і культурними за своєю природою. Такі змісти зазвичай захищені правом інтелектуальної власності і вони можуть набувати форму продукту чи послуги» [10].

Саме тому нами виділені особливості управління персоналом креативних індустрій, які відрізняють ці процеси від аналогічних в традиційних сферах економіки (рис. 1).

Рис. 1 Особливості управління персоналом креативних індустрій
Джерело: авторська інтерпретація

Варто розглянути кожну із виділених особливостей окремо. Структура управління творчої організації формується із централізацією функціональних обов'язав навколо ключових, креативних співробітників, які є знаковими для даної компанії та в силу своїх управлінських, творчих здібностей та харизматичності виступають своєрідними «мозковими центрами», що генерують нові ідеї, тобто примножують прибутковість компанії. Це можуть бути як геніальні креативні особи, талановиті люди та вчені, так і просто активні співробітники.

Однак, якщо у традиційній підприємницькій діяльності для ефективного управління потрібно швидше лімітувати творчі пориви співробітників, то в креативній індустрії такі пориви, навпаки, заохочуються, а структура управління вибудовується навколо найбільш творчо активних людей. У такому разі управління у креативних індустріях здійснюється за таким принципом: керувати треба творчими людьми, а вони, у свою чергу, організують роботу навколо себе.

Відтак, в умовах гібридної війни, переформатування організаційних структур креативних підприємств набуває все більшої актуальності. Адже підприємства зазначених індустрій найбільш вразливі до політичних ризиків та економічних коливань.

Варто зауважити, що підприємства, які належать до креативної індустрії, пропонують своїм співробітникам в якості дієвого мотиваційного інструмента розширену ротацію — не лише горизонтальну, а й вертикальну. Співробітники можуть умовно пересуватися як вгору, так і вниз в процесі побудови власної кар'єри. Таким чином, констатуємо ще одну особливість описаних нами підприємств, що

належать до креативної індустрії: менша залежність розміру заробітної плати від ієрархічного становища працівника, посади, яку він займає в компанії, і більша залежність - від його інтелектуальних та креативних здібностей та навичок. Таким чином, переходячи на іншу посаду в організаціях креативної сфери, людина, як правило, не втрачає в розмірі зарплатні. Також працівник може у деяких сферах креативного підприємництва отримувати більшу винагороду, ніж його керівник. Наприклад, у ЗМІ часто заробітна плата провідних кореспондентів вища, ніж у редакторів.

Важливим також є третій фактор, який виражає особливість управління персоналом в креативних індустріях - надцінність креативних працівників. Базуючись на перерахованих вище особливостях підприємств креативної індустрії можна зробити такий висновок: цінність співробітників визначається тут інакше, ніж у традиційних виробничих сферах діяльності. Працівник креативної індустрії сприймається тут як «центр ділової активності», певною мірою він виконує роботу, аналогічну роботі менеджера, який організовує людей навколо себе і створює активну творчу атмосферу (тобто оцінюється рівень його креативності); саме працівник являється головним джерелом інноваційної активності, генератором ідей та мотиватором до їх втілення.

Проте виокремлені особливості управління персоналом підприємств креативних індустрій мають низку складнощів, які пов'язані з гібридною війною на території держави, адже всі окреслені особливості пов'язані зі збільшенням цінності окремих працівників для підприємства. Дані тенденції ведуть до збільшення рівня підприємницького ризику, який може бути пов'язаним саме з нестабільністю суспільного життя, викликану гібридною війною, що в свою чергу призводитиме до втрати ключової, креативної цінності компанії через міграцію робочої сили.

Стимулювання працівників креативних індустрій вимагає більш вираженого підходу та збільшує ефективність творчої праці за умови, що перед працівником ставиться конкретне завдання, для вирішення якого він використовує свої креативні здібності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Цивілізація рухається вперед, і вона вимагає інноваційного та унікального підходу до управління загалом та персоналом зокрема. Вищезазначені особливості неформального розвитку та управління персоналом стають ефективними лише у тому випадку, якщо керівники всіх рівнів управління активно залучаються до процесу розвитку співробітників, створюють атмосферу довіри та вільного обміну думками, дискусію, впроваджують програми ефективного лідерства, проектного менеджменту та підвищення креативності персоналу. Це стосується як креативної індустрії, так і традиційних видів виробництва. Таким чином, основними факторами, що впливають на необхідність розвитку персоналу, підвищення рівня його креативності є висока конкуренція на ринку праці, комплексне вирішення тих питань, які залежать від розподілу людських ресурсів в організації, створення стратегії розвитку фірми, реалізація єдиної політики у кадрових питаннях.

Таким чином, можемо констатувати той факт, що система управління персоналом креативних індустрій тісно переплітається з традиційними методами управління. І саме на дослідження системи їх взаємозв'язку мають бути направлені наступні дослідження, зважаючи на умови життєдіяльності вітчизняного суспільства в умовах гібридної війни.

Література

1. do Nascimento, Jonas. Art, Cinema and Society: Sociological Perspectives / Jonas do Nascimento // Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: Sociology & Culture. – 2019. - №19. – С.19-28.
2. Svydruk I.I. CREATIVE MANAGEMENT: THEORETICAL FOUNDATIONS / I.I. Svydruk, Yu.I. Ossik, O.V. Prokopenko // Creative management: theoretical foundations. Monograph. – 2017.
3. Wong C. Managing creativity and its challenges: case of the film industry / Caroline Wong // University of Queensland. – 2010. - №24.
4. Xavier Greffe. Managing Creative Enterprises / WIPO (World Intellectual Property Organization) // Creative industries. – 2006. - №3.
5. Grishnova O., Cherkasov A., Brintseva O. Transition to a new economy: transformation trends in the field of income and salary functions // Problems and Perspectives in Management. Volume 17. 2019, Issue #2, pp. 18-31
6. Дубина І. Н. Феномен творчості та управління творчістю персоналу / І. Н. Дубина // Творчі рішення в управлінні та бізнесі. – 2018. https://stud.com.ua/165535/menedzhment/tvorchi_rishennya_v_upravlinni_ta_biznesi
7. Креативна індустрія в Україні має бути глобальною. <http://uainfo.org/blognews/1462386507-kreativna-industriya-v-ukrayini-mae-buti-globalnoyu.html>
8. Розпорядження Кабінету міністрів УКРАЇНИ від 24 квітня 2019 р. № 265-р Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>
9. Спіркін А. Г. Філософія та психологія праці / А. Г. Спіркін // Філософія. В 2 т. Т. 2 – 2016.
10. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови : монографія / С. А. Давимука, Л. І. Федулова ; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України”. – Львів, 2017. – 528 с
11. Шаульська Л.В. Людські ресурси нової економіки: ключові компоненти та ефективність регулювання. Економіка і організація управління. 2018. № 4 (32). С. 7-16
12. Shpak N., Dvulit Z., Maznyk L., Mykytiuk O., Sroka W. .(2019). *Validation of Ecologists in Enterprise Management System: A Case Study Analysis*. Polish Journal of Management Studies, 19 (1), 376-390, DOI: <https://pjms.zim.pcz.pl/resources/html/article/details?id=190137>
13. N. Shpak, O. Kuzmin, Z. Dvulit, T. Onysenko, W. Sroka, Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study, Information. 11 (2) (2020) 109. URL: <https://doi.org/10.3390/info11020109>.
14. Kalenyuk, I., Grishnova, O., Tsymbal, L., Djakona, A., & Panchenko, E. (2020). Formation of intellectual corporate capital: methods and modern trends. Bulletin the National academy of sciences of the Republic of Kazakhstan, 1(383), 182-191. <https://doi.org/10.32014/2020.2518-1467.23>

References

1. do Nascimento, Jonas. Art, Cinema and Society: Sociological Perspectives / Jonas do Nascimento // Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: Sociology & Culture. – 2019. - №19. – S.19-28.

2. Svydruk I.I. CREATIVE MANAGEMENT: THEORETICAL FOUNDATIONS / I.I. Svydruk, Yu.I. Ossik, O.V. Prokopenko // Creative management: theoretical foundations. Monograph. – 2017.
3. Wong S. Managing creativity and its challenges: case of the film industry / Caroline Wong // University of Queensland. – 2010. - №24.
4. Xavier Greffe. Managing Creative Enterprises / WIPO (World Intellectual Property Organization) // Creative industries. – 2006. - №3.
5. Grishnova O., Cherkasov A., Brintseva O. Transition to a new economy: transformation trends in the field of income and salary functions // Problems and Perspectives in Management. Volume 17. 2019, Issue #2, pp. 18-31
6. Dubyna I. N. Fenomen tvorchosti ta upravlinnia tvorchistiu personalu / I. N. Dubyna // Tvorchy rishennia v upravlinni ta biznesi. – 2018. https://stud.com.ua/165535/menedzhment/tvorchy_rishennya_v_upravlinni_ta_biznesi
7. Kreatyvna industriia v Ukraini maie buty hlobalnoiu. <http://uainfo.org/blognews/1462386507-kreativna-industriya-v-ukrayini-mae-buti-globalnoyu.html>
8. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv UKRAINY vid 24 kvitnia 2019 r. № 265-r Pro zatverdzhennia vydiv ekonomichnoi diialnosti, yaki nalezhat do kreatyvnykh industrii, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>
9. Spirkin A. H. Filosofiia ta psykhologii pratsi / A. H. Spirkin // Filosofiia. V 2 t. T. 2 – 2016.
10. Kreatyvnyi sektor ekonomiky: dosvid ta napriamy rozbudovy : monohrafiia / S. A. Davymuka, L. I. Fedulova ; DU "Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy". – Lviv, 2017. – 528 s
11. Shaulska L.V. Liudski resursy novoi ekonomiky: kliuchovi komponenty ta efektyvnist rehuliuвання. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2018. № 4 (32). S. 7-16
12. Shpak N., Dvulit Z., Maznyk L., Mykytiuk O., Sroka W. (2019). *Validation of Ecologists in Enterprise Management System: A Case Study Analysis*. Polish Journal of Management Studies, 19 (1), 376-390, DOI: <https://pjms.zim.pcz.pl/resources/html/article/details?id=190137>
13. N. Shpak, O. Kuzmin, Z. Dvulit, T. Onysenko, W. Sroka, Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study, Information. 11 (2) (2020) 109. URL: <https://doi.org/10.3390/info11020109>.
14. Kalenyuk, I., Grishnova, O., Tsymbal, L., Djakona, A., & Panchenko, E. (2020). Formation of intellectual corporate capital: methods and modern trends. Bulletin the National academy of sciences of the Republic of Kazakhstan, 1(383), 182-191. <https://doi.org/10.32014/2020.2518-1467.23>

Onysenko T., PhD in economics,
Associate Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Mykytiuk O., PhD in Economics,
Associate Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Mysnyk N., economist

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CREATIVE BUSINESS INDUSTRIES IN A HYBRID WAR

The social context comes to the fore global development and, accordingly, the issues of the future destiny of man and the peculiarities of the space of his existence. Labour is an expression of the forces of mankind and the sacred moral duty. Without work neither the living of society nor the existence of each individual is possible. Work develops and glorifies the personality. Creativity is central to the creative industries, as it plays a role in these areas equal to the innovation in other sectors of the economy. But

creativity is far enough from such industries as business and economics. During the statistical survey on the level of creativity in the workplace, I have been comparing indicators of people's level of satisfaction in the film industry and business.

Modern economic system both in developed countries and in countries of so-called catching-up development, increasingly are developing in the direction of intellectualization of the economy, the main result of which are new ideas that are commercialized in innovation, especially in the creative sphere of human activity. Results intellectual property rights are increasingly finding their way application and practical implementation in the role of the most valuable economic resource, and creativity becomes the main source economic value in a hybrid war.

The development of modern society requires active transformations in the personnel management system of enterprises on the way to optimizing management systems, the effectiveness of approaches to professional development of employees, the use of innovative technologies for the formation of labor potential. That is why this article is devoted to such topical issues as the peculiarities of the application of specific methods of personnel management of creative industries, analysis of factors that have become prominent in this particular area. Great importance is attached to the digitalization of management processes in the enterprise, the main aspects of creative work are highlighted; the advantages of using creativity for personnel management in traditional spheres of production activity are considered. In turn, the modern world, along with the benefits of economic processes, pushes economic actors to new challenges related to development, innovation, technology management. Such a challenge has been the hybrid war in which Ukraine's economy has been developing for the past seven years. The article reflects the influence of various components on the formation of qualitative characteristics of the labor potential of the creative sphere.

Key words: *creativity, labour, business, economy, management, hybrid war.*