

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-5-93-27>

УДК 330.322.1

Лукашев С.В., Сиваш Ю.М.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. В роботі викладені теоретико-методологічні основи креативності персоналу. Розглянуто типи підходів до розуміння креативності персоналу. Запропоновано розподіл фахівців на окремі основні категорії, які представляють інтерес з точки зору їх цінності для інноваційного процесу: творчі особи – ті працівники, які активно розробляють нові ідеї та проекти незалежно від того, наскільки позитивно чи негативно сприймаються їх пропозиції, а також спонукають інших співробітників, активізуючи їхню творчість; активно виробляють нові ідеї – співробітники, які займаються творчим процесом незалежно від умов, не впливаючи на інших – активні креативні працівники; володіють високим творчим потенціалом – пропонують свої ідеї, і якщо вони не знаходять відгуку, перестають проявляти ініціативу; здатні до творчого процесу; мають творчі здібності; прагнуть в умовах високої мотивації до творчості, але відчувають нестачу знань і професіоналізму, здатні і готові до навчання; мають приховані творчі здібності, про які не підозрюють самі; не здатні до творчої діяльності. Визначено системні заходи для розвитку креативності персоналу на підприємстві.

Ключові слова: розвиток, креативність, творчість, персонал, підприємство.

Lukashev Serhii, Syvash Yuliia

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

DEVELOPMENT CREATIVITY OF ENTERPRISE STAFF

Summary. The article presents the theoretical and methodological foundations of staff creativity. Theoretical positions are generalized and it is determined that creativity is the creative abilities of an individual, characterized by the ability to produce fundamentally new ideas. It is determined that creativity is a fundamental feature of human intelligence in general and is based on everyday actions, such as information processing, associativity, perception of the environment, logical thinking and others. Types of approaches to understanding staff creativity are considered. It is proposed to divide specialists into separate main categories that are of interest from the point of view of their value for the innovation process: creative people – those employees who actively develop new ideas and projects, regardless of how positively or negatively perceived their proposals, and motivate other employees, activating their creativity; actively produce new ideas – employees who are engaged in the creative process regardless of the conditions, without affecting others – active creative workers; have a high creative potential – offer their ideas, and if they do not find a response, cease to show initiative; capable of the creative process; have creative abilities; strive in conditions of high motivation for creativity, (but lack) knowledge and professionalism), capable and ready to learn; have hidden creative abilities that they do not suspect themselves; not capable of creative activity. Systemic measures for the development of staff creativity are defined) at the enterprise: to build an effective system of staff motivation) to creativity and initiative in creating innovations it is necessary to harmoniously combine individual and group motivation; to form a strategy in the field of management) knowledge in order to create a knowledge base and infrastructure for their transfer, computer-based knowledge; networks, organizational structures; motivational mechanism for involving staff) · to carry out creative activities will be effective when it is based not on the principles of administrative influence) but on socio-economic levers, it will allow the management to exercise the principle of self-regulation; develop measures to increase the level of staff motivation) to creative work, increase the level of creative activity of employees.

Keywords: development, creativity, creativity, personnel, enterprise.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження даної теми зумовлена тим, що у сучасній економіці, що базується на знаннях, на ринку важливим є творчий підхід до розв'язання завдання. До цього стимулюють жорстка конкуренція та швидка реакція конкурентів, високі темпи розвитку ринку та новітніх технологій і т. ін. Тому виникає необхідність формування креативного потенціалу підприємства, саме розвиток творчих можливостей працівників та їх практичного впровадження забезпечить можливість зростання конкурентних переваг підприємства.

Сучасна дійсність формує нові завдання для бізнесу. Технологія управління процесами організації виводить на якісно новий рівень

інтелектуальну діяльність незалежно від галузевої спрямованості або специфіки ринку. Спроба систематизації та цілеспрямованості нових робіт дозволяє говорити про нову фазу розвитку бізнес-творчості й чекати нових цікавих і нестандартних рішень.

Розвиток творчого потенціалу співробітників та керівництва, його реалізація сприяють підвищенню ефективності діяльності організації в цілому.

Креативний підхід також допомагає у вирішенні організаційних проблем, заохочує впровадження інноваційних рішень та рішень, які мотивують співробітників розвивати свої навички.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання феномена творчості (креативності) та

його природи, формуванню та прояву творчих здібностей, їх діагностиці присвячено багато досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених-психологів: К.А. Абульханова-Славська, Б.Г. Ананьев, Л.І. Анциферова, В.М. Бехтерев, І. Кант, Г.С. Костюк, А.А. Кроник, Н.С. Лейтес, Н.А. Логінова, Т. Любарт, В.О. Моляко, І.П. Павлов, К.К. Платонов, Я.О. Пономарьов, Н.Ю. Посталок, Дж. Рензуллі, С.Ф. Рибалко, С.Л. Рубінштейн, Р. Стернберг, І.С. Сумбаєв, Б.М. Теплов, Е.П. Торренс, Х.Е. Трік, Ф. Шеллінг.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Проте тематика креативності досліджена не надто глибоко та комплексно, оскільки креативна діяльність є складним, тривалим, специфічним процесом і потребує від працівників постійного розвитку, нових прогресивних знань, креативності мислення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретико-методологічне дослідження креативності персоналу в контексті чинників, що впливають на її формування, розробка методичних і практичних рекомендацій щодо розвитку креативності персоналу на підприємстві.

Завдання: дослідити сутність та основні риси креативного персоналу; проаналізувати методичні підходи до оцінювання креативності персоналу; розробити пропозиції щодо мотивації креативності на підприємствах.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і закордонних вчених, які присвячені дослідженню креативності персоналу, інноваційної діяльності, трудового, інтелектуального розвитку. Вирішення задач, що поставлено у дослідженні, здійснювалося із застосуванням системного і процесного підходів, функціонально-цільового і абстрактно-логічного методів. В роботі використано системний, історичний, діалектичний, структурно-функціональний методи дослідження, абстрагування, аналіз, синтез, аналогія, порівняння.

Виклад основного матеріалу. Термін «креативність», в перекладі з англійської означає «творчі здібності». Основу цього слова становить іменник «среаіті» (творчість), який походить від латинського слова «среаіо» (створення). Креативність є фундаментальною особливістю людського інтелекту в цілому. Вона ґрунтується на повсякденних діях, таких як обробка інформації, асоціативність, пригадування, сприйняття оточуючого середовища, логічне мислення, забезпечуючи пошук структурованого простору для вирішення проблем, і пробуджуючи самокритику. Вона включає в себе не тільки когнітивний вимір (генерація нових ідей), а також мотивацію та емоції, і тісно пов'язана з культурним контекстом і особистісними факторами.

Поняття «креативність» і «творчість», або креативний процес диференціюються. Перше виступає як суб'єктивна детермінанта творчості (ресурс), друге – як процес створення нового, пошуку креативних рішень.

Згідно з найбільш загальним визначенням Р. Гута, креативний процес – це продуктивна розумова діяльність, що приносить нетривіальний (якісно новий) результат. Сутність креативного процесу полягає «в реорганізації наявного досвіду

і формуванні на його основі нових комбінацій», у створенні за допомогою дій нового продукту.

Абрахам Маслоу визначає креативність як творчу спрямованість, властиву всім, але яка втрачається більшістю під впливом сформованої системи виховання, освіти і соціальної практики. Ці визначення формують уявлення про креативні ідеї як радикальні думки, твердження та висновки, які є наслідком діяльності індивіда та можуть бути реалізовані у вигляді нововведень та в майбутньому комерціалізовані у товар [4].

Сьогодні часто стверджується, що креативний сектор є двигуном економічного зростання. Для прикладу, в Європі він є одним з найбільших роботодавців, а обіг у цій сфері перевищує швидкість обігу в секторі машинобудування.

Психологічна концепція професіоналізму А.К. Маркової тлумачить креативність як складову особистісної компетентності, необхідну для становлення особистості в якості суперпрофесіоналу. Суперпрофесіоналізм представляє собою рівень, що характеризує професійну діяльність в її розквіті («акме»), в високих та творчих досягненнях, коли суб'єкт праці перетворюється на творця-новатора, суперпрофесіонала. Головною особливістю даного рівня є «вихід людини за межі професії», тобто творче її збагачення своїм особистим креативним внеском [2].

А. А. Деркач зауважує, що у концепції професіоналізму діяльності в особливих та екстремальних умовах розкрито необхідність формування професіоналізму за рахунок створення резерву креативності як функціональної можливості, що послідовно та доволіно включається суб'єктом при ускладненні діяльності. Російський вчений В. Дружинін узагальнив три типи підходів до розуміння природи творчих здібностей: креативність як відображення високого інтелекту; креативність як загальна здатність особистості; креативність як необхідна, проте недостатня умова творчості. Отже, можна виділити три підходи до креативності персоналу як об'єкта управління (рис. 1).

Креативний персонал – сукупність трудових ресурсів підприємства, які виробляють нові рішення, сприйнятливі до нових ідей, терплячі до дивацтв, володіють свободою вибору проблеми й зміни напрямку досліджень, мають стимули для творчості та є необхідними для виконання функцій, досягнення цілей діяльності та перспективного розвитку підприємства [5].

Креативність виступає одним із ключових чинників професійного розвитку мислення персоналу, є унікальним конститутивним утворенням на межі особистісної та інтелектуальної сфери особистості, що виступає водночас проявом і показником рівня творчого потенціалу. Креативний потенціал персоналу характеризується низкою особливостей особистості, що обумовлює залежність креативності у професійній діяльності від інших якостей особистості. Такими суб'єктивними якостями є: розвиненість інтелекту, яка спонукає людину до міркування, упорядкування знань, пошуку та аргументації власного рішення існуючої (можливої) проблеми; професійний кругозір, що визначає здатність до саморефлексії фахових знань, діяльності, раціоналізації або пропозиції оригінальних

Природа творчих здібностей



IQ – інтелект – притаманне кожному індивіду
CQ – креативність у вузькому сенсі

Рис. 1. Типи підходів до розуміння креативності персоналу

Джерело: розробка авторів за джерелом [3]

ідей; творча уява, що робить її необхідною умовою професійної творчості; відкритість новому у пізнанні як ставлення фахівця до нової інформації, досвіду, легкість у сприйнятті нових ідей; спостережливість, яка дозволяє розрізнити ознаки та об'єкти, що мають незначні відмінності, помічати відмінності в подібному, бачити їх у швидкому русі, дозволяє скоротити до мінімуму час сприйняття ознаки, об'єкта, процесу.

Креативність з наукової точки зору розглядається як складне, багатопланове, неоднорідне явище. В основі креативності персоналу закладені: життєвий досвід; спеціальна освіта; виховання; система творчих установок, спрямованих на конструктивний пошук; гнучкість, швидкість мислення; наполегливість у вирішенні проблеми.

Визначальною мірою від персоналу залежать творчість і новаторство, які роблять продукт чи послугу унікальною і тим самим надають їм відмінну якість і конкурентні переваги. Тому підприємству необхідно намагатися задовольнити потреби і очікування своїх працівників у визнанні і отриманні задоволення від роботи, а також у їхньому розвитку. Для того, щоб заохочувати працівників до постійного вдосконалення своєї кваліфікації, необхідно здійснювати такі заходи: планування та забезпечення безперервної підготовки і кар'єрного росту; створення умов, що заохочують розроблення і впровадження нововведень; проведення стійкого аналізу потреб своїх працівників; різноманітні визнання та матеріальні винагороди; сприяння відкритому двосторонньому обговоренню інформації стосовно необхідності покращання якості виконання робіт; забезпечення умов для ефективної колективної роботи; чіткі визначення повноважень та відповідальності персоналу; розроблення особистих і колективних цілей, управління процесом поліпшення й оцінки результатів; інформування необхідності внесення пропозицій та вдосконалення виробничого процесу; аналіз ступеня задоволеності працівників та вдосконалення підходів щодо підвищення рівня мотивації; аналіз плинності персоналу і вдосконалення процесу підбору і розстановки кадрів.

В умовах удосконалення ринкової економіки для розвитку креативних здібностей працівників організація повинна забезпечити їм: якість трудового життя, якість праці та якість жит-

тя населення, як основи економічної категорії якості, в умовах трансформації глобальних процесів.

Якість життя населення – це сукупність умов фізичного, розумового і соціального добробуту з точки зору окремих індивідуумів і окремих груп, суспільства в цілому, включаючи розуміння такого стану, як щастя, задоволення потреб. Воно включає в себе рівень життя і образ життя.

В реальній практиці одним із шляхів підвищення якості життя персоналу, його самовіддачі, формування креативності і готовності внести максимальний вклад в роботу є побудова ефективної системи мотивації. Генрі Форд – признаний авторитет підприємництва – писав, що якщо ви вимагаєте від когось-небудь, щоби він віддав увесь свій час і енергію для справи, потурбуйтеся про те, щоб він не відчував фінансових утруднень. Базову основу для підтримки на належному рівні мотивації персоналу, після заробітної плати, складає зміст пропонованого організацією соціального пакету.

При формуванні соціального пакету, щоб забезпечити високий рівень мотивації персоналу, необхідно урахувати, що пропонований соціальний пакет повинен, по-перше, створювати хороші можливості для задоволення потреб, для ключових категорій працівників. По-друге, слід урахувати, який соціальний пакет пропонують своїм працівникам конкуренти, або ті підприємства, які потенційно можуть розглядатися працівниками як альтернативне місце роботи. По-третє, потрібно виходити із фінансових можливостей організації: який соціальний пакет може бути запропонований співробітникам в даних умовах, щоб забезпечити більш високий рівень мотивації.

Чинники, які впливають на формування креативного персоналу [1; 4]:

підтримка оточення. Працівник у своїй творчій діяльності потребує позитивного психологічного клімату для творчості в компанії;

робоча атмосфера, що повинна сприяти спільній роботі;

стиль керівництва повинен сприяти розвитку креативності на підприємстві, розвивати впевненість у собі та незалежність працівників; вибір потрібних людей для вирішення конкретних ситуацій, наголос на особливості їх ролі та місця в організації;

ясність обов'язків, ролей і очікувань співробітників;

вибір відповідних навичок, інтересів та видів покладених обов'язків в залежності від характеру особистостей;

конструктивна критика. Забезпечуючи співробітників з чіткими вказівками, отримується очікувана поведінка.

Керівництво сучасних підприємств недооцінює потенційні можливості щодо креативних ідей своїх працівників. Значна частина персоналу здатна зробити цінний внесок у розвиток свого підприємства. Їхні пропозиції можуть допомогти вирішити багато різних проблем, а часом наштовхнути на інші ідеї, які реалізуються на рівні керівників і стосуються створення нових послуг. На жаль, такі ідеї висловлюються, як правило, у неформальному спілкуванні між працівниками і не реалізуються через відсутність можливостей донесення інноваційних пропозицій до керівників.

Мотивацію розглядають як створення умов для всебічного заохочення, стимулювання працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства. На підприємстві потрібно створити такий креативний клімат, який би характеризувався високою ініціативністю персоналу до участі у вирішенні проблем організації, ефективним мотиваційним механізмом здійснення інноваційної діяльності кожним працівником.

В українських підприємствах персонал має високий освітній потенціал, здатний продукувати різноманітні новації у вигляді ідей, однак при цьому на підприємствах існує слабкий механізм впровадження цих ідей у сферу діяльності підприємства. У зв'язку з цим, у першу чергу, необхідно розробити дієвий механізм впровадження результатів інноваційної діяльності в виробництво та в загальну діяльність підприємства.

В сучасному світі є необхідність формування креативного потенціалу підприємства, оскільки саме розвиток творчих можливостей працівників та їх практичного впровадження забезпечить можливість зростання конкурентних переваг підприємства в розрізі фінансових показників, частки ринку та позитивного іміджу підприємства як на вітчизняному, так і закордонному ринках. Тому підприємствам необхідно розробляти ефективні системи мотивації персоналу для розвитку креативності, яке забезпечить розвиток талантів, підвищення рівня людського розвитку та ефективності діяльності підприємств.

Дослідження показують, щоб успішно адаптуватись до динамічних змін зовнішнього середовища, потрібно постійно здійснювати інноваційні процеси на підприємстві, спрямовані на задоволення нових потреб споживачів та підвищення конкурентних переваг продукції чи послуг. Орієнтація на інновації має бути присутньою в діяльності керівників усіх рівнів управління. Для ефективного виконання цього завдання сучасний менеджер повинен швидко реагувати та уміти приймати ситуаціях, володіти новими оптимальними рішенням у складних нестандартних методах управління. Тобто у сучасного менеджера повинно бути розвинене інноваційне мислення.

Основними завданнями менеджера з креативним типом мислення є: швидке та фахове виявлення зміни потреб споживачів, безперервний моніторинг ринку; оцінка розвитку НТП та його вплив на потреби у споживачів; згуртування навколо інноваційної діяльності креативних і творчих спеціалістів; створення комплексної системи мотивації працівників до розроблення та впровадження нових ідей, проєктів, нестандартних рішень; створення креативного клімату, який сприятиме заохоченню персоналу здобувати нові знання; здійснення контролю за інноваційним процесом та регулювання



Рис. 2. Системні заходи для розвитку креативності персоналу на підприємстві

Джерело: розробка авторів

в разі відхилень від очікуваних результатів; оцінка ефективності креативних заходів.

Досвід показує, що персонал вітчизняних підприємств не готовий до використання різного роду інновацій та здебільшого є стримуючим фактором впровадження інновацій. Це пов'язано з тим, що у персоналу виникає страх змінювати звичний спосіб роботи, небажання прикладати зусилля на додаткове навчання без істотних матеріальних заохочень.

Для побудови ефективної системи мотивації персоналу до креативності та ініціативи у створенні інновацій необхідно гармонійно поєднувати індивідуальну і групову мотивації.

Процес формування мотивів і стимулів інноваційного персоналу відповідає основним засадам трудової мотивації, проте він має свої особливості: стимулювання творчості, самостійності, креативності, відповідальності. Слід зазначити при цьому, що мотивація до інноваційної праці повинна мати довготривалий характер, інакше стає неможливим здійснення стратегічних інноваційних планів, розрахованих на тривалий термін. Для створення певних довгострокових орієнтацій в трудовій поведінці персоналу слід надавати перевагу позитивним мотиваційним чинникам (стимулам), а не негативним (антистимулам, обмеження самостійності). Необхідно закріпити у трудовій свідомості працівника сподівання на успіх, впевненість у підтримці та заохоченні творчих пошуків з боку адміністрації.

Мотивація залучення персоналу до здійснення креативної діяльності буде ефективним тоді, коли ґрунтуватиметься не на засадах адміністративного впливу, а на соціально-економічних важелях, це дасть можливість керуючий вплив здійснювати за принципом саморегулювання.

Можна запропонувати розподіл фахівців на окремі основні категорії, які представляють інтерес з точки зору їх цінності для інноваційного процесу.

1-й тип: творчі особи – ті працівники, які активно розробляють нові ідеї та проекти незалежно від того, наскільки позитивно чи негативно сприймаються їх пропозиції, а також спонукають інших співробітників, активізуючи їхню творчість. Такий тип співробітників найбільш рідкісний і найцінніший, оскільки не потребує додаткового стимулювання і активно реалізує дві компоненти: творчу і психологічно мотивуючу.

2-й тип: активно виробляють нові ідеї – співробітники, які займаються творчим процесом незалежно від умов, не впливаючи на інших – активні креатив-працівники.

3-й тип: володіють високим творчим потенціалом – пропонують свої ідеї, і якщо вони не знаходять відгуку, перестають проявляти ініціативу.

4-й тип: здатні до творчого процесу – починають проявляти активність, якщо очікують отримати винагороду за свої розробки.

5-й тип: мають творчі здібності – починають діяти тільки в разі спонукального впливу, конкретних керівних вказівок або настанов.

6-й тип: прагнуть в умовах високої мотивації до творчості, але відчують нестачу знань і професіоналізму, здатні і готові до навчання.

7-й тип: мають приховані творчі здібності, про які не підозрюють самі, – можуть проявитися в умовах спонукання і змагання.

8-й тип: не здатні до творчої діяльності – не проявляються як креативні працівники ні за яких умов.

Найбільш цінними типами креативних працівників за запропонованою класифікації є перший і другий типи в силу того, що їх творчу активність не потрібно мотивувати і вона проявляється при будь-яких умовах. Такі типи зустрічаються рідко, тому цінність їх особливо велика. Серед недоліків те, що вони в окремих випадках діють відповідно до власних устремлень і вподобань, не цілком беручи до уваги установки і вимоги фірми. Третій, четвертий і п'ятий типи для своєї активізації потребують створення необхідних умов: атмосфери, мотивації, адміністративного впливу. Шостий і сьомий типи, крім цього, припускають необхідність організації процесу навчання або самонавчання. Восьмий тип, як виявилось, найчастіше важко відокремити від сьомого, тому вони зазвичай сприймаються як єдина спільність.

При відсутності мотиваційних механізмів і систем стимулювання креативності інноваційна складова в результатах трудової діяльності вкрай низька. Вона підтримується тільки першим і другим типом творчих працівників з представлених вище категорій. Для посилення креативної складової праці та активізації творчого потенціалу персоналу необхідно передбачити комплекс винагород за творчу діяльність, а оскільки головним визначальним стимулом у більшості випадків є рівень заробітної плати, необхідно переглядати постійно матеріальні стимули і гарантії соціального захисту, досконалої системи оцінки результатів професійної діяльності та заохочень до творчості.

Висновки з даного дослідження і перспективи. В роботі узагальнено теоретичні положення та визначено, що креативність – це творчі здібності індивіда, що характеризуються здатністю до продукування принципово нових ідей. Вона є фундаментальною особливістю людського інтелекту в цілому і ґрунтується на повсякденних діях, таких як обробка інформації, асоціативність, сприйняття оточуючого середовища, логічне мислення і т.д.

Креативні кадри є джерелом конкурентних переваг країни, які здатні своєю інтелектуальною працею забезпечити економічне зростання всього господарського комплексу. Для формування якісної кадрової складової необхідно на рівні підприємств:

Сформуувати стратегію у сфері менеджменту знань в цілях створення бази знань та інфраструктури їх передачі, комп'ютерних орієнтованих на знання; мереж, оргструктур, Розробити заходи щодо підвищення рівня мотивації персоналу до креативної праці, підвищення рівня креативної активності працівників;

Створити сприятливі умови для розвитку якісних рис, необхідних для створення новацій, і для реалізації креативного потенціалу.

Мотиваційний механізм залучення персоналу до здійснення креативної діяльності буде ефективним тоді, коли ґрунтуватиметься не на засадах адміністративного впливу, а на соціально-економічних важелях, це дасть можли-

вість керуючий вплив здійснювати за принципом саморегулювання.

Для побудови ефективної системи мотивації персоналу до креативності та ініціативи у створенні інновацій необхідно гармонійно поєднувати індивідуальну і групову мотивації.

Можна запропонувати розподіл фахівців на окремі основні категорії, які представляють

інтерес з точки зору їх цінності для інноваційного процесу.

Головними причинами зниження креативності українських працівників слід вважати відсутність необхідних матеріальних стимулів і гарантій соціального захисту, досконалої системи оцінки результатів професійної діяльності та заохочень до творчості.

Список літератури:

1. Башук Т.О., Хижняк М.О. Стимулювання та розвиток креативності персоналу. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi_2013_1_150_160.pdf (дата звернення: 05.05.2021).
2. Гаваші С.Й., Лалакулич М.М. Креативність як умова самореалізації фахівця. URL: <https://problemps.kpnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/58/2017/05/21-7.pdf> (дата звернення: 05.05.2021).
3. Гузева Е.М. Развитие креативности персонала в предпринимательских структурах на основе внутри-организационного поведения. *Креативная экономика*. 2009. № 10(34). С. 27–32.
4. Кліпкова О.І. Креативність та інноваційність як основні складові нового вектора в управлінні підприємством URL: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/12/2-4-2-2015-14.pdf> (дата звернення: 05.05.2021).
5. Крикуненко Д.О. Управління процесом формування креативності персоналу як фактора інноваційного розвитку підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 209–216.

References:

1. Bashuk T.O., Xizhnyak M.O. Stymulyuvannya ta pozvytok kpeatyvnocti perconalu [Stimulation and development of staff creativity]. Available at: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi_2013_1_150_160.pdf (accessed 05 May 2021).
2. Gavashi S.J., Lalakulic M.M. Kreatyvniect yak umova camorpealizacii faxivcya [Creativity as a condition of self-actualization of a specialist]. Available at: <http://problemps.kpnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/58/2017/05/21-7.pdf> (accessed 05 May 2021).
3. Guzeva E.M. (2009) Razvytye kreatyvnocty personala v predprynymatelckyx ctrukturax na ocнове vnutpyorganyzacyonnogo povedenyia [Development of personnel creativity in entrepreneurial structures on the basis of internal organizational behavior]. *Creative economy*, no. 10(34), pp. 27–32.
4. Klipkova O.I. Kreatyvniect ta innovaczijnict yak osnovni kkladovi novogo vektora v upravlinni pidpryyemctvom [Activity and innovation as the main components of the new vector in the management of the enterprise]. Available at: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/12/2-4-2-2015-14.pdf> (accessed 05 May 2021).
5. Kpikunenko D.O. (2012) Upravlinnya proczecom formuvannya kreatyvnocti perconalu yak faktora innovaczijnogo pozvytku pidpryyemstva [Management of the process of forming staff creativity as a factor of innovative development of the enterprise]. *Marketing and innovation management*, no. 4, pp. 209–216.