

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра економічної теорії

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «Формування креативності персоналу»

Виконала: студентка 4-го року навчання,

Спеціальності

051 «Економіка»

Крицька Анна Євгеніївна

Керівник Іванова Н.Ю.

Кандидат економічних наук, доцент

Рецензент Григор'єв Г.С.

Доктор економічних наук, доцент

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою

Секретар ЕК _____

« ___ » _____ 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОНЯТТЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ	6
1.1 Характеристика креативних індустрій як інноваційної моделі економіки	6
1.2 Концепція креативності і креативного капіталу.....	10
1.3 Розвиток креативної економіки в Україні.....	19
Висновок до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. КРЕАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	30
2.1 Аналіз поняття креативного управління.....	30
2.2 Особливості креативного керівника та креативного співробітника	35
2.3 Методика діагностики креативних працівників.....	38
Висновок до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. Рекомендації щодо формування креативності персоналу	46
Висновок до розділу 3	55
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Сучасний світ прогресує з неймовірною швидкістю, і кожна галузь економіки потребує інноваційних ідей та рішень для підтримки конкурентоспроможності. Одним із важливих чинників успіху є креативність персоналу, що допомагає створювати нові продукти та послуги, вдосконалювати процеси та розвивати організацію. Враховуючи значення креативності в сучасному світі, актуальним є дослідження методів формування креативності персоналу.

Актуальність теми формування креативності персоналу важко переоцінити. Інновації та творчість стали одними з ключових чинників успіху для багатьох підприємств та організацій. Особливої уваги варто приділити креативним індустріям, що базуються на інтелектуальному та креативному потенціалі людей.

Дослідники, такі як Річард Флорида, Чарльз Лендри, Джон Хаукінс та інші, вивчають вплив креативного капіталу на економічний розвиток та конкурентоспроможність регіонів і країн. Вони підкреслюють значення креативності для забезпечення сталого росту та інноваційного розвитку. В Україні також зростає увага до цієї проблематики, і дослідження вітчизняних науковців присвячені аналізу креативної економіки та розвитку креативних індустрій.

В умовах війни формування креативності персоналу набуває особливої актуальності. Умови війни створюють серію викликів та перешкод для організацій і їх персоналу. Руйнування, економічна нестабільність, небезпека та стресові ситуації можуть впливати на творчість та мотивацію співробітників. Такі умови роблять формування креативності особливо важливим, оскільки співробітники повинні бути готові шукати нові рішення та пристосовуватися до змін.

В умовах війни, коли організації змушені стикатися зі змінами, вони потребують інноваційних рішень, щоб вижити та прогресувати. Формування креативності персоналу стає важливим, оскільки він надає організації можливість залучити нові ідеї та перетворити їх на конкурентні переваги. Організація змушена

швидко реагувати на змінювані контекст та виклики. Формування креативності персоналу допомагає підготувати співробітників до адаптації до нових умов, стимулюючи їх творчість, гнучкість та інноваційний потенціал.

В умовах війни може бути обмежений доступ до ресурсів, таких як фінанси, матеріали та інфраструктура. Формування креативності персоналу дозволяє знайти нові, ефективні способи використання обмежених ресурсів та знаходити альтернативні шляхи досягнення поставлених цілей.

Тому, актуальність дослідження теми формування креативності персоналу обумовлена необхідністю розробки методів та технік, що сприятимуть підвищенню креативного потенціалу працівників, поліпшенню процесів управління персоналом та забезпеченню сталого розвитку організацій в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції.

Об'єкт дослідження - це процеси управління персоналом в організаціях, а також забезпечення розвитку та стимулювання креативності співробітників.

Предмет дослідження - процес формування та розвитку креативних здібностей персоналу.

Мета дослідження - вивчення та аналіз сучасних підходів до формування креативності персоналу, розробка рекомендацій для підвищення креативного потенціалу працівників та забезпечення ефективного управління персоналом в організаціях, вивчення ролі креативності персоналу в умовах війни.

Завдання були поставлені такі:

1. Вивчити теоретичні аспекти поняття креативних індустрій та ролі креативності в інноваційній моделі економіки.
2. Проаналізувати концепцію креативності та креативного капіталу в контексті управління персоналом.
3. Дослідити розвиток креативної економіки в Україні та визначити основні виклики та перспективи.

4. Розглянути поняття креативного управління та його особливості у контексті керівництва та співробітників.
5. Вивчити методику діагностики креативних працівників та розробити рекомендації для її використання.
6. Ознайомитись з методами та техніками підвищення креативності персоналу, створення креативних ідей та стимулювання в менеджменті.
7. Розробити рекомендації щодо формування креативного співробітника та його розвитку в організації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОНЯТТЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

1.1 Характеристика креативних індустрій як інноваційної моделі економіки

Креативні індустрії є однією з найбільш динамічно розвиваючихся галузей економіки в сучасному світі. Завдяки цифровізації та глобалізації світової економіки, креативні компанії можуть працювати з клієнтами з усього світу та отримувати доступ до нових ринків [1, 2-3]. Проте, їх успіх залежить від здатності до адаптації до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення сталого розвитку.

Дослідження, проведені в роботах Левченка Ю., Цижма Ю., Слободяна Н., Негоди О., Божкової В., Галиці І., Прокопенка О.В., Вороненка І.В., Клименко Н.А., С. Ільяшенка, Н. Ільяшенка, В. І. Мельника, В. Г. Мазура та Ю. С. Мазура, надають важливу інформацію для розвитку стратегій фірм в галузі креативних індустрій. Вони розглядають вплив цифровізації на інноваційний розвиток та розвиток креативного сектору економіки в цілому, визначають пріоритетні напрямки та моделі виробництва та споживання.

Важливо зазначити, що успіх креативної компанії залежить від здатності до інновацій та забезпечення сталого розвитку. Креативні індустрії можуть бути ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку, оскільки вони працюють з інноваційними технологіями та можуть впроваджувати сталий розвиток у своїх процесах виробництва та споживання [2, 45-56].

На жаль, негативні наслідки світової економічної кризи можуть вплинути на розвиток креативних індустрій, знизивши купівельну спроможність населення та загальний рівень життя. Однак, саме в таких важких умовах, компанії можуть знайти нові можливості та знайти інноваційні способи розвитку.

Креативні індустрії мають великий потенціал для розвитку в Україні, оскільки країна має багату культурну спадщину та талановитих людей. Проте, для досягнення успіху необхідно забезпечити стале фінансування та підтримку від держави, а також відповідне освічення та розвиток інфраструктури для креативних індустрій [3, 15-23].

Креативні індустрії мають великий потенціал для інноваційного розвитку та стимулювання економічного зростання. Однак, з огляду на суперечливість нормативно-правових актів та необхідність виявлення структурних змін у складових креативного сектору, важливо продовжувати дослідження в цій галузі

Одним з ключових аспектів розвитку креативних індустрій є національне партнерство та комерційні інтереси. Активізація інноваційного процесу через участь держави та приватного сектору може сприяти залученню інвестицій у соціальну та культурну сфери, що позитивно впливатиме на розвиток креативного сектору та економіки в цілому.

Крім того, для досягнення успіху в креативній галузі необхідно розробляти та впроваджувати моделі управління, які дозволять визначити критерії інноваційності та орієнтувати подальший розвиток креативних індустрій. Співпраця держави та бізнесу у цьому процесі є важливим елементом, який може забезпечити необхідні ресурси та підтримку для розвитку креативної галузі в країні.

В умовах повоєнної відбудови України потребують реформування такі ключові елементи економіки та суспільства, як інфраструктура, технології, бізнес-середовище, державна влада, освіта, охорона здоров'я тощо. У зв'язку з цим увага при реконструкції більше буде зосереджена на розвитку креативних індустрій [4, 22-30].

Сучасна економіка все більше звертає увагу на нематеріальні активи та інтелектуальний капітал як ключові елементи розвитку. Крім того, економічні,

політичні та соціальні зміни на макро- та мезорівнях потребують аналізу не лише фізичних активів, а й культурних та соціальних аспектів.

Важливим чинником розвитку регіональної соціально-економічної системи є збалансоване функціонування її елементів та створення сприятливого середовища для розвитку творчого потенціалу. Це сприятиме формуванню нових факторів виробництва, що засновані на зростаючих темпах світової економіки, наприклад, в енергетиці та інформаційній сфері. Нестандартний підхід до економічного розвитку регіонів, який враховує культурні та соціальні аспекти, може значно покращити якість життя населення та створити нові можливості для розвитку галузей, пов'язаних з креативністю та інноваціями.

Військовий конфлікт в Україні та інші світові кризові ситуації нагадують про те, що геополітична нестабільність може миттєво вплинути на глобальну економіку. Безпека та стабільність є важливими факторами для успішного розвитку економіки, тому ситуація в Україні та інших конфліктних регіонах потребує негайних рішень з боку міжнародної спільноти.

Крім того, пандемія COVID-19 залишає слід в економіці та суспільстві. Нерівність у доступі до вакцин та збільшення боргового навантаження держав можуть затримати відновлення економіки та збільшити ризик виникнення нових криз.

У таких умовах важливо забезпечити економічну стабільність та підтримку вразливих галузей, таких як малі та середні підприємства та сфера культури. Також важливими є інвестиції в інноваційні галузі та розвиток цифрових технологій, що допоможуть економіці адаптуватися до нових викликів та стати більш стійкою до зовнішніх збурень.

В зв'язку з сучасними динамічними умовами, розвиток світової економіки має бути заснований на принципі стійкості. У документах, опублікованих Європейською комісією [5] та Світовим банком [6;7], акцентується увага на потребі у розвитку креативних індустрій як інструменту для підтримки

економічного розвитку та створення сприятливого інвестиційного клімату завдяки сучасним трансформаційним процесам.

Дослідимо відсоток ВВП, що складають креативні індустрії у різних країнах. На ЄС припадає 27%, на США – 39%, на інші країни – 37% (рис.1.1).

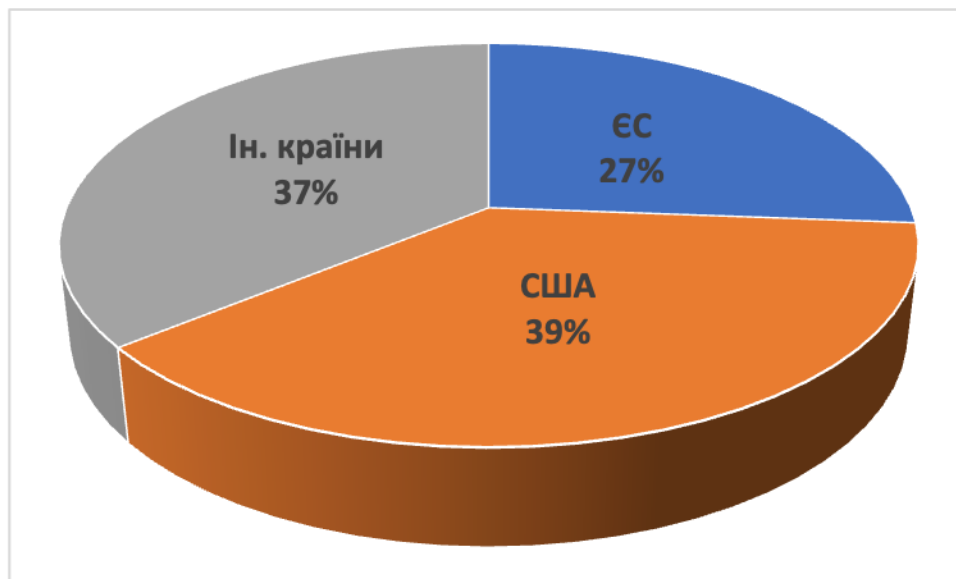


Рисунок 1.1. Відсоток ВВП, що складають креативні індустрії у різних країнах.

Джерело: складене на основі [8]

Згідно з даними Організації Об'єднаних Націй[13], до 2022 року креативні індустрії складатимуть понад 6% світового ВВП. У 27 державах-членах Європейського Союзу креативні індустрії вносять 7-10% доданої вартості (в залежності від включених секторів), у США - 11%, а в інших країнах - від 2% до 12%. За даними ЮНКТАД, індекс концентрації імпорту та експорту товарів у креативній індустрії продовжує зростати (рис. 1.2), причому ремесла переважають у всіх галузях. Створення творчих виробів є актуальним завданням.

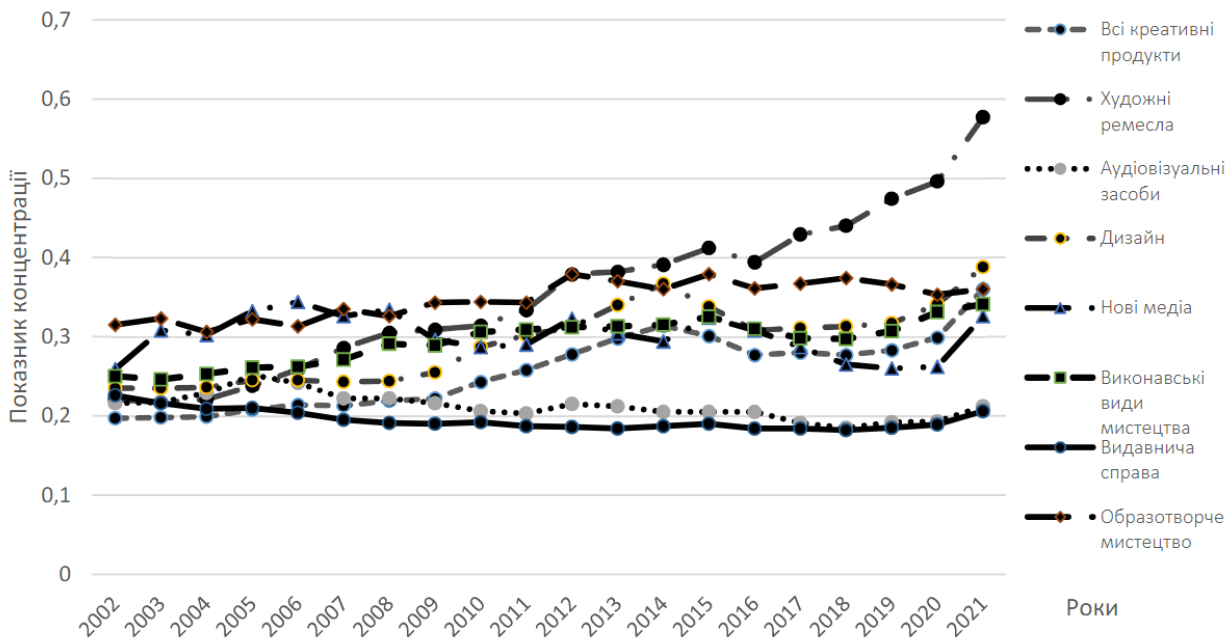


Рисунок - 1.2. Залежність концентрації ринку експорту та імпорту товарів від креативної індустрії від року до року (2002-2021).

Джерело: систематизовано на основі [9;10;11].

Класифікація видів та напрямків креативної індустрії не є єдиною та загальноприйнятою у сучасному світі, тому значення її внеску у ВВП може різнитися в залежності від використаної інформаційної бази. Звичайно до креативної індустрії відносяться такі напрями як архітектура, дизайн, кіно, анімація, фотографія, музика, телебачення, мода, тощо. Існує кілька основних підходів до класифікації напрямків креативної індустрії, серед яких можна виділити модель ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), модель концентричних кіл Д. Тросбі, модель Всесвітньої організації інтелектуальної власності, модель ООН з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО). Реклама, кіноіндустрія, телебачення та радіомовлення, дизайн, види мистецтва, видавнича справа, музейна справа, образотворче мистецтво - є суміжними напрямками для всіх підходів, незважаючи на відмінності у підходах. [12-17]

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що креативні індустрії включають види діяльності з високою доданою вартістю, які спираються

на знання, технології, креативність, широке використання інноваційних умінь, створення унікальних продуктів та відповідне застосування авторського права. Ці галузі є ключовими для економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності країн, а також мають важливе значення для культурного життя та розвитку суспільства в цілому.

Креативні галузі мають позитивний вплив на економіку через створення вартості, збільшення зайнятості та зміну споживчих витрат. Вони також сприяють інноваційності, цифровізації та підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності в пріоритетних секторах економіки. Проте негативні зовнішні тенденції можуть уповільнити розвиток креативних галузей та погіршити економічні показники [18, 33-50].

На сьогоднішній день найбільш впливовими трендами є пандемія COVID-19 та повномасштабної війни. Хоча світова економіка може оговтуватися від наслідків пандемії до 2022 року, результат військових операцій та післявоєнного відновлення України на даному етапі є невизначеним.

Наслідки війни відображаються у формуванні ланцюгів поставок, скороченні інвестицій, невизначеності та відтоку людського капіталу. Тому необхідно зосередитися на максимальному використанні інтелектуального капіталу та масовій освіті для подолання соціальних проблем та мінімізації негативних наслідків. Глобальні зміни у післявоєнній світосистемі включають відновлення зруйнованого, формування двох протилежних соціальних, економічних і політичних систем, а також звільнення територій.

На даному етапі, багато країн стикаються зі значною невизначеністю щодо економічного розвитку, стагфляцією та можливою рецесією. Серед цих країн є ЄС та Україна, а також інші країни, які вже відчувають на собі наслідки війни 2022 року. У зв'язку з війною, в Європі спостерігається значне зростання цін на енергоносії, що призвело до прискорення інфляції та підвищення процентних ставок центральних банків, що негативно впливає на економічне зростання.

Загалом, глобальна економічна ситуація на 2022 рік є негативною, і аналітики переглядають свої прогнози вниз, враховуючи економічну реальність на кінець 2021 року. Світова економіка може сповільнитися у 2023 році через швидке підвищення ставок центральними банками в усьому світі.

Крім того, країни, що розвиваються, можуть найбільше постраждати від глобальної рецесії. Економічне зростання Сполучених Штатів та Європейського Союзу може також сповільнитися, і прогнози на 2023 рік знижуються. Зокрема, МВФ [20] знизив прогнози зростання ВВП США на 2023 рік до 1% (прогноз на квітень 2022 року – 2,3%) і для єврозони до 0,5% (прогноз на квітень 2022 року – 2,3%). ОЕСР [21] прогнозує темпи зростання на 0,5% у 2023 році для США та єврозони. Європейський центральний банк також озвучив такий же прогноз (0,5%) для єврозони.

Загалом, перспективи світової торгівлі погіршаться в прогнозований період післявоєнного відновлення України. [22, 5-6]. Однак, з огляду на геополітичну ситуацію, високі ціни на енергоносії та низькі очікування зростання, можна передбачити погіршення перспектив світової торгівлі після відновлення України.

В одночасному розвитку креативних індустрій відзначається різниця в продуктивності між секторами, де аутсорсинг ІТ-сектору забезпечує значну додану вартість і зайнятість, але інші сектори менш продуктивні. Запровадження карантинних заходів через пандемію COVID-19 на протязі трьох років суттєво вплинуло на креативний сектор, що призвело до обмежень і звільнень. Специфічні ризики, пов'язані з військовим вторгненням росії в Україну та післявоєнною реконструкцією, мають значний вплив на світову економіку та креативні індустрії. Аналіз ризиків в умовах невизначеності та недостатньої інформації вимагає створення економіко-математичних моделей для розробки систем аналізу ризиків, оскільки відсутність статистичної бази даних ускладнює визначення багатьох факторів ризику.

1.2 Концепція креативності і креативного капіталу

Сучасні тенденції розвитку економічних систем різних рівнів відбуваються під впливом кризових явищ та загострення міжнародних відносин. Наприклад, в Україні відбуваються воєнні дії, що спричинили негативні наслідки для економічних процесів всіх економічних систем. Ці коливання вимагають нової парадигми економічного розвитку. Сучасні процеси інтелектуалізації та цифрової трансформації забезпечують трансформації суспільного розвитку у напрямі інтелектуально-інноваційного розвитку в умовах становлення креативної економіки. Впровадження креативних ідей, активізація інноваційних процесів та інтелектуалізація суспільства сприяє розвитку економіки регіональних економічних систем та знижує соціальні ризики. Ці концепти підвищують актуальність інтелектуально-інноваційного спрямування розвитку регіональних економічних систем відповідно до принципів креативної економіки і вимагають актуальних наукових досліджень в цьому напрямі.

Розвиток економічних систем є давнім об'єктом наукових досліджень. Вчені, такі як Д. Белл, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, П. Друкер, М. Кастельс, М. Мелоун, Дж. Нейсбітт, Дж. Поттс, К. Свейбі, Р. Солоу, Є. Тоффлер, Ф. Фукуяма, Й. Шумпетер та інші, були на передовій концепцій постіндустріального розвитку суспільства. Концепція креативної економіки як напряму постіндустріального розвитку була започаткована Ч. Лендрі, Р. Флоріда та Дж. Хоккінсом. Подальший розвиток та поглиблення наукових розробок стосовно креативності як інноваційного ресурсу було опубліковано в працях таких вчених, як Т. Адорно, П. Бурдьє, Е. Бустаманте, Д. Гілфорд, Р. Діаз-Боун, М. Меттьюс, Дж. Мокир, Дж. О'Коннор, Д. Ренцуллі, Р. Сімпсон, С. Тейлор, Е. Торренс, М. Хоркхаймер та інші.

Українські вчені, такі як М. Бутко, С. Давимука, Б. Данилишина, Б. Дергалюк, О. Біловодська, В. Геєць, А. Покулін, О. Перепелюкова, О. Попела, Г. Самійленко, Ю. Сотнікова, І. Сторонянська, С. Тульчинська, Р. Тульчинський, Л.

Федулова та інші, присвятили свої наукові дослідження інтелектуально-інноваційному розвитку регіонів у постіндустріальному суспільстві.

Варто зазначити, що питання інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів України під впливом креативної економіки, як напряму постіндустріального розвитку, залишаються недостатньо розробленими і потребують подальших наукових досліджень [22].

Інтелектуально-інноваційний розвиток та креативні підходи стали ключовими чинниками економічного розвитку регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності та економічного зростання. Концептуальне визначення інноваційно-інтелектуальних домінант як головного драйвера розвитку економічних систем було обґрунтовано в працях таких визначних науковців, як Д. Белл, Дж. Нейсбітт, Е. Тоффлер, Ф. Фукуяма, Й. Шумпетер та інших. Ці вчені вважали, що саме інноваційна економіка забезпечує розвиток та світову економічну перевагу країн та регіонів на міжнародному ринку [23].

Концепція Й. Шумпетера про пріоритетність винаходів та необхідність їх впровадження у виробничі процеси з метою прискорення економічного розвитку стала основною ідеєю для інших концепцій, таких як економічна конкуренція, економічне зростання, теорія галузевих ринків, полюсів зростання тощо [24, 197-203].

Інтелектуально-інноваційний розвиток є складним процесом, який базується на створенні новаторських ідей та їх втіленні у виробничі процеси. Це досягається шляхом підвищення ролі інтелектуального капіталу, постійного вдосконалення технологій та виробничих процесів, а також розвитку інтелектуально-креативного потенціалу науковців, новаторів та управлінців. У цьому процесі людина відіграє ключову роль, оскільки саме від неї залежить продукування ідей та їх реалізація.

Креативність є необхідною складовою інноваційного розвитку, і вона потрібна не лише у сфері культури та мистецтва, а й у науковій діяльності та управлінні процесами. Вона передбачає прагнення до розв'язання проблем

нестандартним шляхом, готовність до нового та експерименту. Креативні підходи допомагають реалізувати інноваційний потенціал та зайняти конкурентні позиції на ринку [25, 149-172].

Креативний потенціал індивідуума, що базується на його здатності до творчого та інтелектуального мислення, є ключовим фактором інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів та економіки в цілому. Для того, щоб ефективно використовувати цей потенціал, необхідно створювати умови для розвитку креативної культури, особистісного зростання та саморозвитку індивідів. Окрім цього, важливо підтримувати належний рівень моральності та етичності, що сприяє формуванню високої етичної культури серед населення [26., 36-41].

Для успішної реалізації інноваційного та креативного потенціалу індивідів, необхідно створювати умови для постійного набуття нових знань та розвитку навичок та компетенцій, що може досягатися за допомогою навчання та розвитку професійних та особистісних навичок. Крім того, важливо підтримувати взаємодію та взаєморозуміння між індивідами, що сприяє формуванню відкритої та демократичної культури спілкування та сприяє розвитку колективної творчості.

Узагалі, успішний інтелектуально-інноваційний розвиток регіонів та економіки залежить від підтримки та розвитку креативності та інтелектуального потенціалу населення, що може бути досягнуто шляхом забезпечення відповідних умов для особистісного та професійного розвитку, підвищення ролі інтелектуального капіталу, постійного технологічного вдосконалення виробничих процесів та створення сприятливого інноваційного середовища. Таке середовище повинно включати в себе науково-дослідні та освітні інституції, підприємства, що здійснюють дослідження та розробки, інкубатори технологій та стартапів, венчурні фонди та інші організації, що сприяють інноваційному розвитку. Крім того, важливо підтримувати співпрацю між різними галузями та стимулювати здійснення перетинних досліджень та розробок, що може привести до створення нових, більш ефективних рішень та продуктів.

Таким чином, інтелектуально-інноваційний розвиток та креативні підходи стають все більш важливими для економічного зростання та конкурентоспроможності регіонів та країн. Інноваційна економіка забезпечує розвиток та світову економічну перевагу країн на міжнародному ринку, а успішна реалізація креативного та інтелектуального потенціалу населення стає важливим фактором інноваційного розвитку. Тому важливо підтримувати та розвивати креативну культуру, особистісний та професійний розвиток, сприяти формуванню високої етичної культури та створювати сприятливі умови для інноваційного розвитку.

Для досягнення сталого інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів, необхідно сприяти створенню ефективних механізмів розвитку та імплементації інновацій, що базуються на розвитку інтелектуального капіталу та креативного потенціалу. Важливим елементом таких механізмів є створення інфраструктури підтримки інновацій та створення умов для формування інноваційно-орієнтованої культури в регіоні [27, 77-81].

Також важливим є залучення інвестицій для підтримки інноваційних проєктів та розвитку креативної економіки в регіонах. Інвестиції можуть бути направлені на розвиток науково-дослідних інститутів, підтримку інноваційних стартапів, розробку нових технологій та інноваційних продуктів, що дозволить створити нові робочі місця та підвищити конкурентоспроможність регіону.

Окрім цього, необхідно забезпечувати доступність інновацій та нових технологій для населення регіонів, що може бути досягнуто за допомогою розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури та розвитку інноваційних мереж співпраці.

Отже, інтелектуально-інноваційний розвиток регіонів є ключовим фактором успішного розвитку економіки в цілому, що може бути досягнуто за допомогою підтримки креативної культури, розвитку інтелектуального капіталу та створення ефективних механізмів підтримки інновацій.

Умови становлення креативної економіки вимагають розвитку інтелектуально-інноваційного потенціалу регіональних економічних систем. Це можливо за умови об'єднання зусиль різних гілок влади, освітніх установ, регіональних громадських інститутів та бізнес-структур на активізацію використання інтелектуального капіталу та креативного потенціалу. Варто виокремити напрямки розвитку, найбільш перспективні для конкретних регіонів, з урахуванням їх особливостей та формування смарт спеціалізації на інноваційній основі.

Необхідно стимулювати молодь до інтелектуальної праці, розкривати їх креативність та залучати до науково-технічної та інноваційної діяльності. Формування дієвої регіональної інноваційної інфраструктури для забезпечення повного циклу інноваційного ланцюга та створення доданої вартості є також важливим кроком [28, 79].

Важливо впроваджувати стратегії регіонального розвитку з чіткими цілями щодо вектора інтелектуально-інноваційного розвитку в умовах становлення креативної економіки. Також необхідно переглянути роль людини як носія креативного та інтелектуального потенціалу у системі соціально-трудова відносин для підвищення важливості та можливостей застосування творчих та креативних компонент. Захист права власності та персональних даних також є важливим аспектом.

Впровадження спрямування розвитку регіональних економічних систем на інтелектуально-інноваційній основі в умовах креативної економіки може принести численні переваги. Це включає підвищення конкурентних переваг на внутрішніх та зовнішніх ринках, зменшення залежності від сировинних ресурсів, збільшення інноваційної активності суб'єктів регіональних економічних систем та збільшення виробництва інноваційної продукції. Також це може призвести до підвищення темпів нагромадження основного капіталу у сферах економічної діяльності, що застосовують інтелектуальний та креативний потенціал.

Отже, для розвитку інтелектуально-інноваційного потенціалу регіональних економічних систем важливо спільно працювати усім зацікавленим сторонам та стимулювати творчість та інноваційну діяльність. Тільки так можна досягти сталого розвитку економіки регіонів та забезпечити їх конкурентоспроможність в умовах креативної економіки.

Умови становлення креативної економіки вимагають розвитку інтелектуально-інноваційного потенціалу регіонів, що проявляється у різних процесах та змінах. Зокрема, це означає модернізацію матеріально-технічної бази усіх сфер економіки, появу нових, креативних бізнес-моделей та зміну процесу зародження новацій. Регіональний розвиток також супроводжується радикальними перетвореннями у засобах виробництва, джерелах енергії, технологіях, управлінні та комунікаціях, підвищеннях культури та інноваційної культури, впровадженням технологій цифровізації та підвищенням ролі людського капіталу у регіональному розвитку. Також важливим є збільшення частки наукоємної, інноваційної та креативної продукції у Валовому національному доході, конкуренція на ринку на основі інновацій, спеціалізація та кооперування у сфері науково-інноваційної діяльності та поява нових каналів і засобів збуту продукції та послуг [29, 170-176].

Для подальшого розвитку регіональних економічних систем у контексті креативної економіки необхідно враховувати інтелектуально-інноваційні детермінанти. Активізація розвитку економіки регіонів та зменшення соціальних ризиків можливі завдяки впровадженню креативних ідей, інноваційних процесів та інтелектуалізації суспільства.

Для досягнення цього необхідно об'єднати зусилля різних гілок влади та суб'єктів регіональної економіки для активізації використання інтелектуального капіталу та креативного потенціалу. Варто визначити напрями розвитку, найбільш перспективні для конкретних регіонів, та стимулювати молодь до інтелектуальної праці.

Також потрібно формувати дієву регіональну інноваційну інфраструктуру, впроваджувати стратегії інтелектуально-інноваційного розвитку та переглядати роль людини як носія креативного та інтелектуального потенціалу у системі соціально-трудових відносин. Також важливо підвищувати захист права власності та персональних даних.

Для активізації інтелектуальної праці та інноваційного розвитку регіонів важливо формувати інвестиційну привабливість регіонів. Необхідно проводити подальші дослідження у площині інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів в контексті креативної економіки.

1.3 Розвиток креативної економіки в Україні

Креативна економіка - це нова стадія розвитку суспільства, яка з'явилась приблизно 5 років тому і стала світовим трендом [30, 21-29]. Її характеризує підвищення ролі інтелектуального та творчого потенціалу суб'єктів ринку, інтенсифікація конкуренції, мобільність трудових ресурсів, використання останніх цифрових технологій, інноваційний розвиток суміжних галузей, розвиток цифрової торгівлі на базі блокчейну. Пандемія COVID-19 зумовила збільшення креативного класу в усьому світі, оскільки люди перейшли на фриланс біржі та потребують віддаленої роботи, що забезпечує мобільність трудових ресурсів, спрощення оподаткування, захист інтелектуальної власності та інше. Держава повинна стимулювати розвиток креативної економіки шляхом розробки механізмів для залучення кадрів, створення конкурентних переваг, спрощення ведення діяльності національних суб'єктів креативної індустрії та захист їх інтересів. Креативна економіка може стати однією з ключових галузей післявоєнної економіки, оскільки вона використовує продукти інтелектуальної та творчої діяльності людини, які не потребують значних реальних інвестицій та мають масовий характер.

Показником для оцінки рівня креативності економіки є індекс креативності, який був запропонований Р. Флорида та розраховується на основі 3 коефіцієнтів: талант, толерантність та технологія. У 2016 році Україна посідала 27 місце серед усіх країн за цим показником. Розподіл значень коефіцієнта креативності по областях України наведено на рис.1.3.

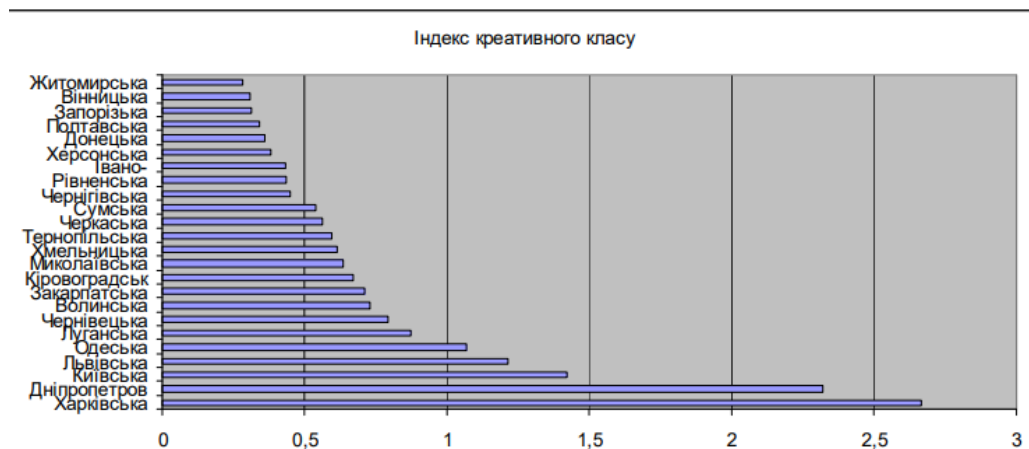


Рис. 1.3. Розподіл регіонів України за індексом креативного класу.

Джерело: [65].

Сьогодні в Україні активно розвивається сектор креативної економіки, але наразі держава не надає достатньої підтримки для суб'єктів господарської діяльності, залучених у даній сфері [31]. Хоча було створено Раду з креативної економіки, вона не вирішує практичних питань сектору у цілому [32]. Креативна економіка може стати драйвером української економіки у післявоєнний період, завдяки наявності талановитих та висококваліфікованих кадрів, світовому визнанню осіб, груп, компаній, що залучені у сфері виробництва креативних продуктів, а також коштом глобального охоплення та великої кількості транзакцій, рекламних інтеграцій, колаборацій та іншої підприємницької взаємодії. Проте, у зв'язку з тим, що державні інституції мало приділяють уваги креативній індустрії та креативній економіці, щодо їх регулювання та стимулювання, потенціал сплачених податків та соціальних надходжень залишається недостатньо використаним. Протягом останніх 20 років проведено значну кількість досліджень

щодо концептуальних засад креативної економіки, суб'єктів та меж креативної економіки. Крім того, компанії-учасники ринку також здійснюють дослідження питань розвитку креативної економіки, зокрема найбільший у світі розробник програмного забезпечення для креативних індустрій Adobe [34, 93-101]. Розвиток креативної економіки може стати перспективним напрямом для України, але необхідно залучити достатній рівень підтримки з боку держави та інших інституцій, щоб розкрити її повний потенціал.

В Україні сьогодні існує поняття "креативні індустрії", які є видом економічної діяльності, що спрямована на створення додаткової вартості та робочих місць через культурне та/або креативне вираження. Продукти та послуги цих індустрій є результатом індивідуальної творчості. До цих видів діяльності, які потребують державної підтримки для їх розвитку, відносяться: візуальне мистецтво, сценічне мистецтво, література, друковані засоби масової інформації, аудіальне мистецтво, аудіовізуальне мистецтво, дизайн, мода, нові медіа та інформаційно-комунікаційні, архітектура, урбаністика, реклама, маркетинг, зв'язки з громадськістю, бібліотеки, архіви та музеї. [33].

Креативні індустрії (КІ) України охоплюють візуальне мистецтво, сценічне мистецтво, видавничу діяльність, дизайн, моду, ІТ, аудіовізуальне мистецтво, архітектуру, рекламу, бібліотеки, архіви та музеї, народні художні промисли (рис. 1.4).

Валова додана вартість КІ України показує швидке зростання. У 2018 році вона становила 97 млрд гривень (3,9% загальної доданої вартості), а в 2019 році цей показник вже досяг 117,2 млрд гривень (3,95% загальної доданої вартості).

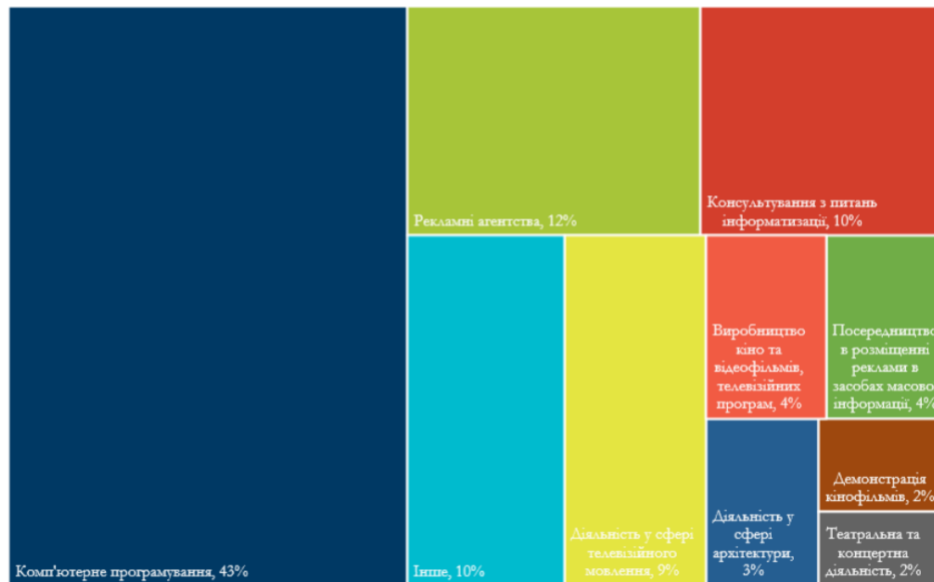


Рис. 1.4. Структура Валової доданої вартості креативної індустрії в Україні за 2019.

Джерело: Державна служба статистика України [66].

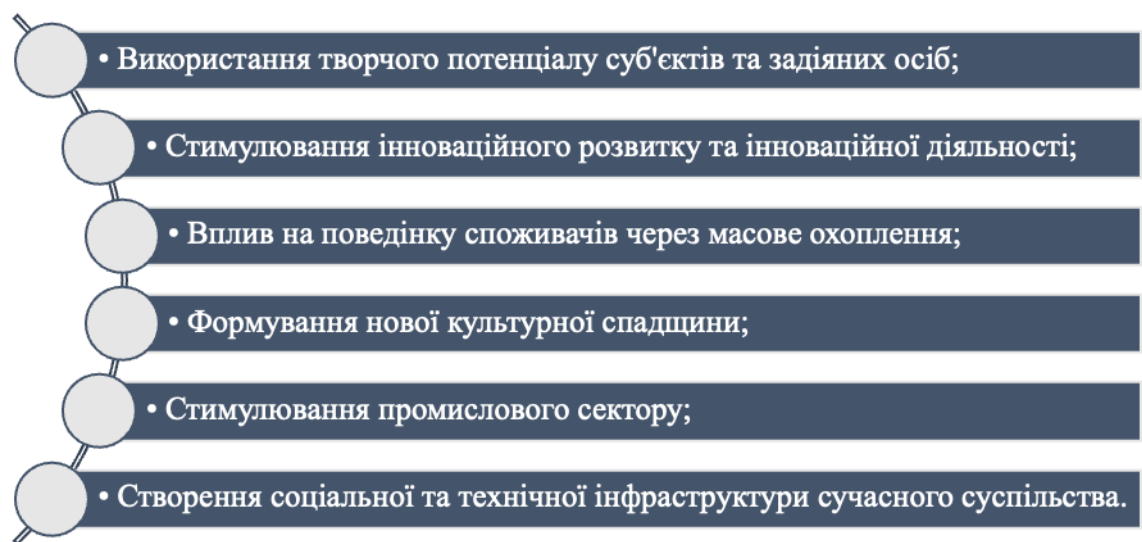
В Україні сектор креативної економіки є важливим з точки зору розвитку економіки і потребує підтримки держави. Визначений перелік видів креативної діяльності дозволяє оцінювати їх внесок у ВВП, ВНП, рівень зайнятості населення в цих сферах, кількість суб'єктів господарювання, які задіяні у створенні креативних продуктів та послуг, кількість сплачених податків тощо. Україна має багато креативних кадрів, і тому розвиток цього сектору економіки є важливим аспектом державної політики та розвитку економіки в цілому, зокрема у післявоєнний період.

Дж. Ньюбігін вважає, що передумови «креативної економіки» походять від культурних індустрій, які «старі, як світ» або «старі, як цивілізація». Цифрові медіа та творчі підприємства стали можливими завдяки цифровим технологіям. Однак, бажання створювати речі, цінність яких не є виключно практичною, такі як красиві речі, які передають культурні цінності через музику, драму, розваги та візуальне мистецтво, завжди були присутні в людському суспільстві. Люди з уявою

та талантом завжди будуть створювати такі речі, і завжди будуть знайдуться люди, готові заплатити за них. Це є основою креативної економіки [36, 23].

Креативна економіка поєднує економічні та культурні цінності, і її відрізняє складна культурна спадщина, яка дійшла до нас з давніх часів. Історично культурна діяльність не розглядалася як сфера економіки, вона сприймалася як дозвілля. Навіть зараз, більшість товарів і послуг креативного сектора мають "виразну вартість", що відрізняє їх від інших галузей економіки [37, 92-98]. Ця вартість не співмірна з їх вартістю виробництва чи корисністю, але відображає їх значення для культури. Таким чином, культурні та економічні цінності є важливими складовими креативної економіки. Як сказав Франсуа Міттеран, "Творіння духу – це не просто товар; елементи культури – не чиста справа".

Характерні риси креативної економіки включають [37]:



Захист прав на інтелектуальну власність є необхідною умовою для успішного розвитку креативної економіки. Авторські права, патенти, винаходи, торгові марки та знаки забезпечують власника прав на творчий продукт, який може бути візуальним, аудіальним або комбінованим. Законодавство та правове поле визначають тривалість захисту для кожного автора чи групи авторів протягом життя та певного періоду після його смерті [38, 69-81].

З метою розвитку креативної економіки в Україні, необхідно дотримуватися захисту прав інтелектуальної власності на культурному та законодавчому рівнях через:

- Посилення автоматизованого контролю порушень прав інтелектуальної власності та боротьби із систематичними порушниками та поширенням результатів їх діяльності;
- Створення просвітницьких культурних програм на всіх рівнях з метою формування в громадськості поважного ставлення до інтелектуальної власності;
- Спрощення перевірки об'єктів на предмет власності та прав на їх використання;
- Посилення штрафів та інших покарань за порушення законодавства щодо захисту прав інтелектуальної власності.

Для того, щоб держава могла ефективно стимулювати розвиток креативної економіки, необхідно розв'язувати основні проблеми та знайти шляхи їх вирішення в контексті державного підтримування креативної економіки України в актуальних ринкових умовах. Основні проблеми та шляхи їх вирішення включають наступні пункти:

1. Цифрова боротьба з корупцією при здійсненні державних дотацій та грантових програм. Для запобігання корупції та підвищення довіри до держави необхідно запровадити цифрові системи скорингу учасників дотаційних та грантових програм на етапі відбору як елементів соціальної надійності та аналізу претендентів з метою виокремлення та запобігання здійсненню корупційних схем на початковому етапі.
2. Створення можливості легкої подачі заявок для участі у програмах державної підтримки фахівців креативних індустрій з максимально простою формою подачі та автоматизованою перевіркою особистості на її надійність та релевантність до заданого програмного вектора на платформі "Дія".

3. Запровадження програм дотацій від держави у натуральному або грошовому виразі. Натуральним виміром можуть виступати надання матеріально-технічного забезпечення, спрощення та отримання дозвільної документації, надання бази, просторів для здійснення діяльності тощо.
4. Формування іміджевої політики держави з метою залучення кадрів креативних індустрій до співпраці.
5. Запровадження норм ативно-правової бази для розвитку швидкого інтернету 5G в Україні.
6. Спрощення та автоматизація процесу реєстрації об'єктів інтелектуальної власності на порталі "Дія" без участі сторонніх реєстраторів.
7. Інформаційна підтримка суб'єктів креативної економіки з метою покращення їх міжнародної взаємодії та збільшення їх присутності на міжнародних ринках [39, 3-10].

Охорона прав інтелектуальної власності є фундаментальною передумовою розвитку креативної економіки. Авторське право, патенти, винаходи, торгові марки та знаки - усі ці речі захищають право власності людини на її творчий продукт. Для розвитку креативної економіки в Україні необхідно дотримуватися захисту прав інтелектуальної власності на культурному та законодавчому рівнях. Це можна здійснити через посилення автоматизованого контролю порушень прав інтелектуальної власності та боротьби із систематичними порушниками та створення просвітницьких культурних програм на всіх рівнях для формування в громадськості поважного ставлення до інтелектуальної власності.

Для того, щоб держава ефективно стимулювала розвиток креативної економіки в Україні, необхідно провести аналіз заходів, які були б доречними в актуальній ринковій ситуації. Важливо зазначити, що стрімке економічне зростання української економіки в післявоєнний період можливе лише коштом

активного виходу українських компаній на світові ринки та коштом залучення іноземного капіталу. Україна має всі можливості для виходу на світові ринки інтелектуальних товарів та послуг через своє географічне положення та диджиталізацію.

Дослідники Бар, Тесслер та Ханна виокремили заходи та державні програми, які були застосовані Південною Кореєю та Ірландією для забезпечення конкурентних переваг національними компаніями при виході та конкуренції на світовому ринку. Серед цих заходів варто виділити наступні:

- Розроблення стратегії позиціонування національного бізнесу та країни;
- Системне використання іміджевих заходів для формування позитивного сприйняття країни на світовому ринку та створення необхідних асоціацій;
- Розвиток глобальних партнерських зв'язків через створення представництв для знайомства з новими компаніями розробниками програмного забезпечення, взаємної кооперації з посередниками та залучення венчурного капіталу;
- Програми презентації технічних центрів для потенційних постачальників та впливових осіб з метою розширення клієнтської бази; Проведення ринкових досліджень з метою розуміння національними постачальниками ІТ послуг та продуктів ринків збуту, їх оцінки та інформаційної підтримки при виході на нові ринки; Орієнтація державних інформаційних сайтів як довідкових сайтів для національних суб'єктів ринку ІТ [41, 1–12].

Загалом, держава має забезпечити належне стимулювання розвитку креативної економіки через запровадження відповідних державних програм та заходів, які б допомогли українським компаніям вийти на світові ринки та забезпечити їх конкурентоспроможність. Розроблення стратегії позиціонування національного бізнесу та країни, системне використання іміджевих заходів, розвиток глобальних партнерських зв'язків, проведення ринкових досліджень та орієнтація державних інформаційних ресурсів на підтримку національних

суб'єктів ринку - це лише деякі з можливих заходів, які може запровадити держава для ефективного стимулювання розвитку креативної економіки в Україні.

Для суб'єктів креативної економіки в Україні важливим є створення іноземних представництв та розробка профільних інформаційних державних сайтів. Ці сайти мають надавати доступ до актуальних ринкових, культурних та інших умов ведення бізнесу в іншій країні. Інформація має бути доступною та зрозумілою для людей, які не мають попереднього досвіду у цій галузі [42 5-15].

Крім того, доцільним буде створення розширеного скорингу ринкових умов у форматі чат-бота або надання доступу до міжнародних ринкових досліджень через інтерфейс чат-бота. Також необхідно створити аналогічну правову систему до Дія.Сіті для креативних індустрій або доповнити існуючий перелік основних видів діяльності.

Зазначимо, що вже існують представники креативних індустрій у Дія.Сіті, зокрема розробники ігор та деякі види ІТ-компаній. Проте, необхідно розширити перелік основних видів діяльності, які можуть мати доступ до аналогічного правового простору.

Креативна економіка є важливим сегментом національної економіки і включає в себе сфери креативних індустрій, які визначені законодавством. Її основними складовими є інтелект та творчі здібності суб'єктів, які задіяні в креативних спеціальностях. Розвиток інновацій та економічне піднесення, відновлення багатьох суміжних сфер національної економіки, розвиток міжнародних відносин та створення культурних надбань є перспективою розвитку сектору. Державне стимулювання та розробка рішень щодо спрощення контактів з державою можуть зробити креативний сектор одним із драйверів економіки у післявоєнний період, зважаючи на його потенціал.

Для ефективного регулювання та стимулювання креативної економіки необхідно максимально спростити доступ до державних сервісів онлайн, пов'язаних з реєстрацією юридичних осіб, їх ліквідацією та реєстрацією об'єктів

інтелектуальної власності. Також слід запровадити дотаційні програми для креативних індустрій, які будуть спрямовані на розвиток державної політики. Розширення або створення аналогічного податкового простору, як у Дія.Сіті, також буде корисним, оскільки деякі з представників креативної індустрії вже є резидентами Дія.Сіті.

Висновок до розділу 1

Отже, розділ 1 присвячений теоретичним аспектам поняття креативних індустрій. Проведений аналіз дозволив визначити, що креативна економіка є важливим сегментом національної економіки та включає в себе сфери креативних індустрій. Були розглянуті концепції креативності та креативного капіталу, а також описані розвиток креативної економіки в Україні.

Все більш важливе значення у світі отримує сектор креативної економіки та креативних індустрій, які є ключовими чинниками для підвищення конкурентоздатності країн та підприємств.

Креативний капітал, який складається зі знань, навичок та компетентностей людини, важливий для розвитку креативної економіки та креативних індустрій. Освіта, перепідготовка та підвищення кваліфікації можуть допомогти стати цінним працівником для своєї компанії та приносити суттєвий прибуток.

Підсумовуючи, можна зазначити, що державне стимулювання та розробка рішень щодо спрощення контактів з державою можуть зробити креативний сектор одним із драйверів економіки у післявоєнний період. Для цього необхідно максимально спростити доступ до державних сервісів онлайн, пов'язаних з реєстрацією юридичних осіб, їх ліквідацією та реєстрацією об'єктів інтелектуальної власності, а також запровадити дотаційні програми для креативних індустрій. Крім того, важливим є розширення або створення аналогічного податкового простору, як у Дія.Сіті, що дозволить розвивати креативний сектор.

Креативна економіка в умовах війни може виконувати декілька важливих ролей [64, с. 3-4]:

1. Розвиток альтернативних економічних секторів. В умовах війни традиційні економічні сектори можуть бути пошкодженими або нерентабельними. Креативна економіка сприяє розвитку альтернативних галузей, таких як мистецтво, культура, дизайн, туризм тощо. Це створює нові можливості для зайнятості, підтримує місцеві громади та сприяє економічному відновленню.

2. Підтримка соціальної стабільності. Креативна економіка може впливати на соціальну стабільність в умовах війни. Вона сприяє відновленню громадського довіри, створює нові можливості для взаємодії та співпраці між людьми, сприяє розвитку освіти та культури. Це сприяє зниженню конфліктів та підтримує позитивне соціальне середовище.

3. Привертання інвестицій. Креативна економіка може бути привабливим фактором для інвесторів. Нові культурні ініціативи, мистецькі заходи, креативні проекти можуть привертати увагу зовнішніх інвесторів та сприяти розвитку місцевої економіки.

4. Розбудова інноваційності та конкурентоспроможності. Креативна економіка сприяє розвитку інноваційних підходів, нових ідей та продуктів. Це може покращити конкурентоспроможність організацій та регіонів, сприяти економічному зростанню і залученню іноземних ресурсів.

Отже, креативна економіка в умовах війни може бути інструментом для відновлення та розвитку економіки, стимулювання соціальної стабільності та підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

КРЕАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1 Аналіз поняття креативного управління

У складному соціально-економічному середовищі, сучасні підприємства мають створювати та впроваджувати інновації для ефективної діяльності в ринковій економіці. Впровадження нововведень є важливою складовою конкурентоспроможності та успішного розвитку підприємства. У західному менеджменті процес формування нових ідей відносять до "креативного менеджменту", що є частиною інноваційного менеджменту. Учені активно досліджують та формулюють поняття "креативність" та "креативний менеджмент" як запоруки успіху організації. Визначення креативності різних вчених базується на концепціях переоцінки, розумової обдарованості та здатності творчо мислити. Однак, окремі вчені розглядають поняття інтелекту та креативності окремо [43, 20].

Креативне управління - це підхід до управління, який базується на творчому та інноваційному підході до розв'язання проблем та досягнення поставлених цілей. Це включає у себе використання різних технік та методів, що стимулюють творчість та креативність персоналу, що може привести до виникнення нових ідей та здійснення інноваційних змін [44, 76-81].

Креативне управління має свої основні складові, які включають компетентність, здатність до творчого мислення та мотивацію. Компетентність передбачає наявність необхідних знань та навичок у працівників. Здатність до творчого мислення полягає в гнучкості та винахідливості у пошуку шляхів розв'язання проблеми, а також наскільки наполегливо працівник шукає нові підходи. Мотивація є важливим фактором креативного управління і може бути зовнішньою або внутрішньою. Зовнішня мотивація може бути стимулом для

підвищення продуктивності працівників, однак внутрішня мотивація є більш ефективною, оскільки вона ґрунтується на задоволенні від самої роботи.

Для підприємств, що оперують у складних соціально-економічних умовах, інноваційні зміни мають критичне значення. Розглядання ефективності персоналу є ключовим показником для оцінки систем управління інноваційними процесами, і грає важливу роль в забезпеченні цих змін. Тому, розвиток креативних здібностей та креативності персоналу є особливо важливим для інноваційного розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Головна мета креативного менеджменту - створити колектив творчих особистостей, які можуть ефективно реагувати на інноваційні зміни та ініціювати їх [45].

Креативний менеджмент - це галузь знань, що вже стала реальністю як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Цей напрямок науки тісно пов'язаний з інноваційним менеджментом, оскільки він досліджує джерела інновацій, методи генерації інноваційних ідей та загальні умови для реалізації інновацій.

Особливу роль у впровадженні креативності на підприємстві відіграє менеджер, оскільки він є головною особою в організації праці. Для розв'язання цієї проблеми він повинен здійснити наступні кроки (Рис 2.1):

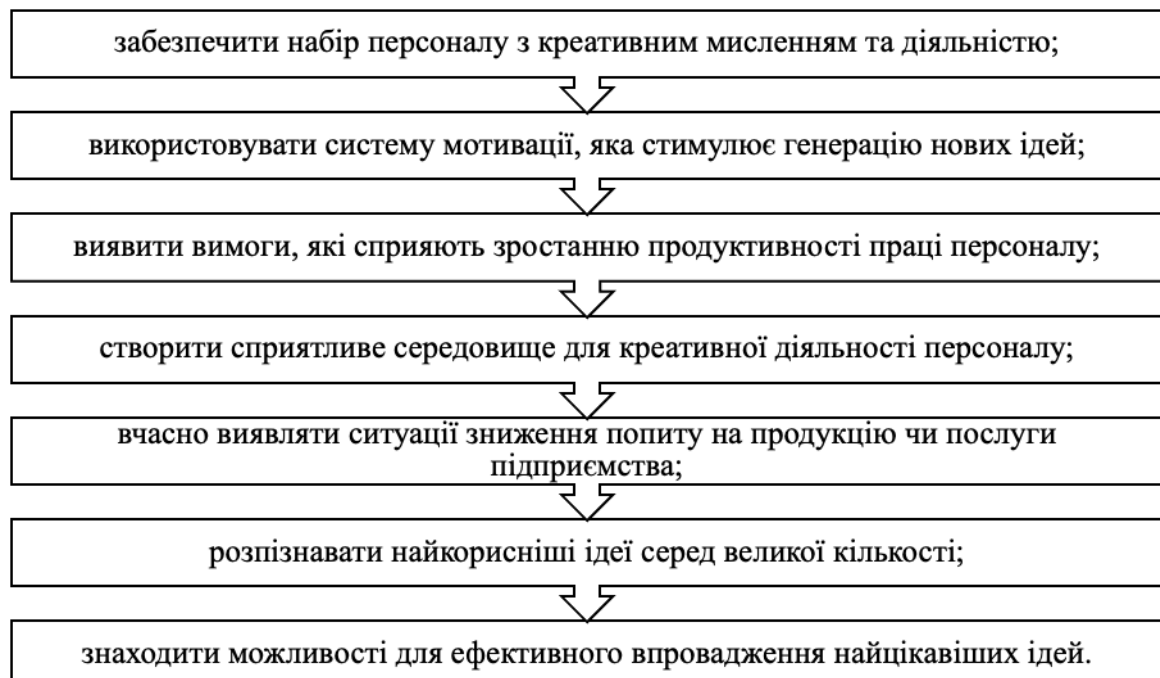


Рисунок 2.1 – Кроки впровадженні креативності на підприємстві

Джерело: [68].

Один із головних завдань управління креативністю - це оцінка потенціалу творчості фахівців, яких залучають до вирішення творчих завдань. Для цього можна створити групу фахівців, які будуть працювати у якості "відділу креативності", та утворювати тимчасові творчі колективи для вирішення проєктних завдань.

Ще одним важливим завданням є оцінка найбільш ефективних мотиваційних стимулів, які допоможуть сприяти використанню творчих здібностей фахівців. Для досягнення якісних та оперативних результатів у вирішенні творчих проєктних завдань необхідно використовувати евристичні методи та прийоми.

Зокрема, важливо створювати можливості для використання аналогій, щоб активізувати спонтанну активність мозку та нервової системи для вирішення запропонованого проєктного завдання. Такі можливості допомагають розвивати навички нетривіальних творчих рішень у сфері управління та бізнесу.

Крім того, важливим завданням є формування груп експертів, які будуть оцінювати розроблені інноваційні пропозиції. Це допомагає впроваджувати нові ідеї та продукти на ринку та забезпечує конкурентну перевагу компанії у галузі креативної індустрії [47, 313].

Отже, для ефективного впровадження креативності на підприємстві, необхідно виконувати широкий спектр завдань, які пов'язані з набором та мотивацією персоналу, створенням сприятливого середовища та забезпеченням відповідних умов для творчої діяльності. Крім того, менеджер повинен забезпечити правильний вибір методів та прийомів для розвитку творчих здібностей працівників та впровадження інноваційних проєктів.

Творча особистість - це не обмежується художниками, письменниками та музикантами, але є людиною, яка може свідомо підійти до вирішення

поставленого завдання творчим чином. Такий підхід базується на наступних елементах (Рис 2.2):

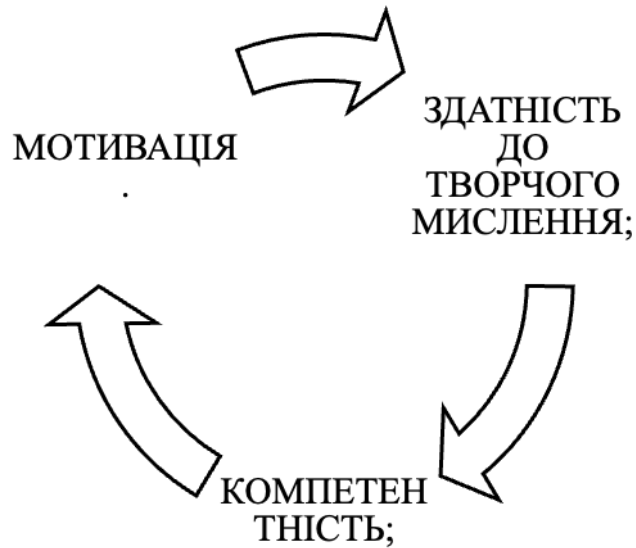


Рисунок 2.2 – Складові творчої особистості

Джерело: [68].

Кваліфікація працівника складається з його загальних та спеціальних знань, технічної та методичної компетенції. Творче мислення залежить від гнучкості та винахідливості у вирішенні проблем, а також наполегливості у пошуку нових підходів. Це передбачає здатність до креативного розгляду проблем та талант до створення комбінацій ідей. Крім особистих якостей, на творчість можуть впливати стиль мислення та професійні навички працівника. Використання цих ресурсів залежить від мотивації, яка може бути зовнішньою або внутрішньою. Зовнішня мотивація, така як гроші, може бути використана, але важливо розуміти, що сама по собі не може змусити працівника захоплюватись роботою. Внутрішня мотивація базується на захопленні, інтересі та значущості роботи, і може спонукати людину до заняття своєю діяльністю заради задоволення від самого процесу та його результатів.

Креативний менеджмент включає в себе ряд завдань, які допомагають забезпечити ефективне використання творчого потенціалу фахівців та вирішення творчих завдань:

1. Оцінка творчого потенціалу фахівців, які залучаються до вирішення творчих завдань.
2. Формування групи фахівців як самостійного "відділу креативності", який може займатися вирішенням творчих завдань.
3. Утворення тимчасових творчих проєктних колективів, які можуть працювати над конкретними творчими завданнями.
4. Оцінка найефективніших мотиваційних установок, які заохочують використання творчих здібностей фахівців.
5. Визначення евристичних методів і прийомів, необхідних для якісного та оперативного вирішення творчих проєктних завдань.
6. Створення можливості використання аналогій для орієнтації спонтанної активності мозку та нервової системи на вирішення запропонованих творчих завдань [50].

Успішний креативний менеджмент допомагає реалізувати творчий потенціал співробітників та досягати успіху у розв'язанні творчих завдань. Таким чином, можна стверджувати, що ефективність інноваційних змін на підприємстві залежить від персоналу, який є ключовим показником системи управління інноваційними процесами.

Креативний менеджмент є окремою галуззю знань, що тісно пов'язана з управлінням персоналом, стратегічним менеджментом, інноватикою, самоменеджментом, культурою підприємства та маркетингом інновацій. Креативність базується на компетентності, здатності до творчого мислення та мотивації. Існують два види мотивації: зовнішня (стимулювання працівника ззовні, такі як комбінація батога і пряника) та внутрішня (зайнятість справою заради самої справи та пов'язаного з нею задоволення).

2.2 Особливості креативного керівника та креативного співробітника

Креативність стає все більш актуальною не тільки для працівників творчих професій, а й для менеджерів, оскільки сучасне життя вимагає вміння гнучко та оригінально реагувати на швидко змінювані ситуації. У світі сильної конкуренції компанії не можуть дозволити собі розслаблення, тому роботодавці шукають співробітників, які можуть придумувати нові ідеї та оригінально мислити. Креативність і творче мислення з'являються все частіше серед вимог до кандидатів на різні посади - від керівників до менеджерів з продажу. Креативність стає цінною якістю на ринку праці. Раніше креативність співробітників пов'язували з їх професійною діяльністю, наприклад, вважали, що працівники приватних фірм креативніші за управлінців великих державних підприємств, а маркетологи - більш оригінальні за бухгалтерів.

Сучасне життя характеризується швидким темпом та багатоплановістю, що вимагає від людей вміння гнучко та оригінально реагувати на зміни. Тому креативність стає все актуальнішою для працівників творчих професій та менеджерів. У переліках вимог до кандидатів на різні посади все частіше зустрічаються креативність і творче мислення, що свідчить про їх важливість на ринку праці.

Проведені дослідження доводять, що креативність не пов'язана з конкретною сферою діяльності фахівця. Навіть фінансисти можуть впроваджувати інновації, що оптимізують діяльність працівників [51, 19-33].

Креативна особистість характеризується відсутністю страху перед стереотипами, здатністю руйнувати традиції та використовувати нові рішення та методи. Це дозволяє фірмам бути на передовій та конкурувати з іншими компаніями. Креативні люди легко передбачають зміни та приймають нетипові рішення, що виводить компанії на передові позиції.

Однак креативність повинна базуватися на твердих знаннях та професійному досвіді, до яких додаються гнучкий розум і творче мислення. Крім того, креативний співробітник може запропонувати нестандартні рішення завдань, а їх харизма може захопити колектив.

Важливим фактором, що впливає на креативність особистості, є тип мислення. Відомо, що люди можуть мати різний підхід до розв'язання проблем та здійснення інноваційних проєктів. Конвергентне мислення полягає у тому, що особистість складає детальні плани дій та крок за кроком доходить до результату, відповідною мірою використовуючи логічні висновки. Натомість дивергентне мислення передбачає генерацію безлічі ідей та рішень, широке використання інтуїції та здатність до розгляду проблем з різних ракурсів. Креативний менеджер повинен бути здатним поєднувати обидва типи мислення та використовувати їх у відповідних ситуаціях для досягнення успіху в проєктах [52, 58-64].

Робота креативного менеджера є важливою складовою успішної діяльності компанії. Один з основних аспектів цієї роботи - стимулювання розвитку креативного мислення серед співробітників. Креативний менеджер повинен мотивувати та надавати можливості для розвитку творчого мислення. Таким чином, він забезпечує те, що співробітники можуть бачити в нетипових предметах та явищах, що може привести до знаходження нових ідей та рішень [53].

Крім того, креативний менеджер повинен створювати комфортні умови для роботи своїх співробітників, зокрема забезпечити повний відпочинок та релаксацію, що сприяє спалахам креативності. Важливо також залучати працівників до колективних завдань та творчих груп, що може допомогти знайти нові варіанти розв'язання проблеми.

Креативний менеджер повинен надавати підтримку та створювати теплі відносини в колективі. Це допоможе підтримувати командний дух та сприяє створенню ефективної команди. Окрім цього, важливо підтримувати

співробітників, надихати їх на досягнення нових результатів та визнання їх творчого потенціалу.

Таким чином, креативний менеджер є важливим елементом в сучасному управлінні компанією, зокрема в забезпеченні розвитку креативного потенціалу своїх співробітників та створенні сприятливих умов для їх творчої діяльності.

Багато людей, навіть маючи потенціал для творчості, не можуть знайти в собі сил і впевненості, щоб ділитися своїми ідеями з колегами. Це особливо актуально в наш час, коли дедалі більше компаній конкурують на ринку інновацій і нових ідей. Креативний менеджер повинен бути тим, хто створює умови для розвитку творчого потенціалу своїх співробітників. Він має створювати атмосферу довіри, в якій співробітники можуть відкрито ділитися своїми ідеями та відчувати підтримку колег [54].

Одним з інструментів, який може допомогти виявити ідеї співробітників, є «мозковий штурм». Він дає змогу зібрати всі ідеї на одному місці і вільно обговорити їх. Креативний менеджер також повинен бути готовий підтримувати своїх співробітників та заохочувати їх до втілення нових ідей у життя [55].

Отже, розвиток творчого потенціалу співробітників є важливим завданням для креативного менеджера. Він має створювати умови для вільного вираження ідей та сприяти їхній реалізації, що допоможе компанії вийти на передові позиції на ринку.

Креативний співробітник - це той, хто володіє здатністю до нестандартного мислення та знаходження неочікуваних рішень та ідей. Він здатний дивитися на проблему з різних сторін та знаходити незвичні підходи до її вирішення. Креативні люди, як правило, мають великий потенціал для розвитку, оскільки їм не властиві стереотипи та шаблони [56, 119].

Однак, креативний співробітник може відчувати дискомфорт в компанії некреативних колег, які не розуміють його підходів та ідей. Тому для того, щоб креативний співробітник міг проявляти свій потенціал на повну силу, важливо,

щоб в колективі були сприятливі умови. Наприклад, комфортна атмосфера, підтримка та співпраця з колегами, залучення до колективних завдань та "мозкового штурму".

Крім того, креативний співробітник повинен бути відкритим до нових ідей та змін, бути готовим до експериментів та ризикувати, щоб дійти до найкращих результатів. Він повинен мати гнучкий розум та бути готовим до постійного розвитку та навчання.

Таким чином, креативний співробітник є важливим елементом для будь-якої компанії, оскільки він дозволяє знаходити нові рішення та ідеї для розв'язання проблем та покращення робочих процесів. Важливо зрозуміти, що креативність є здатністю, яку можна розвивати та навчитися, тому в компанії варто створити умови для розвитку цієї якості у своїх співробітників.

Обидва типи мають свої переваги та недоліки. Некреативні співробітники можуть бути більш організованими та ефективними у виконанні стандартних завдань, але вони можуть бути менш готовими до нововведень та інновацій.

Креативні співробітники, з іншого боку, можуть бути більш оригінальними та готовими до ризикування, але можуть мати проблеми з організацією та виконанням завдань у рамках встановлених термінів. Однак, якщо креативні співробітники включені у командну роботу та діляться своїми ідеями, це може привести до створення інноваційних та успішних проєктів.

У кінцевому підсумку, кожен тип співробітника має своє місце у компанії та важливий для її успіху. Важливо, щоб менеджери та керівники знаходили способи мотивувати та розвивати обидва типи співробітників, щоб вони могли працювати разом та доповнювати один одного, створюючи успішну та інноваційну компанію.

2.3 Методика діагностики креативних працівників

Сьогоднішні трансформаційні процеси ставлять перед бізнесом нові завдання, вимагаючи використання не тільки матеріальних, але й нематеріальних

ресурсів для підвищення ефективності діяльності. Креативний потенціал співробітника є ключовим фактором для досягнення успіху у сучасному бізнесі. Цей потенціал можна описати як можливість особи, що складається з системи креативних особливостей та задатків, які дозволяють працівникам виявляти творчість у своїй діяльності.

Креативний співробітник здатен генерувати ідеї та інноваційні продукти, вирішувати завдання нестандартними методами і пропонувати креативні управлінські рішення. Для ефективного використання креативного потенціалу співробітника, необхідно створювати комфортні умови для творчості, підтримувати його та надавати можливості для виявлення та розвитку креативних здібностей. Крім того, важливо залучати співробітників у колективні проекти, де вони зможуть проявити свої креативні ідеї та здібності [57, 48].

Отже, використання креативного потенціалу співробітників є необхідним для успішної діяльності підприємства у сучасних умовах. Креативний співробітник здатен знайти інноваційні рішення та забезпечити конкурентну перевагу компанії на ринку.

Умови війни можуть вплинути на роль креативного менеджера та креативного співробітника, надаючи їм особливу значимість та виклики. Ролі та внесок, які ці особи можуть мати в умовах військового конфлікту, наступні:

Роль креативного менеджера в умовах війни:

- Лідерство та мотивація. Креативний менеджер відповідає за стимулювання та мотивацію співробітників під час військових умов. Він може впливати на їхню креативність, надаючи підтримку, визнання досягнень та сприяючи створенню сприятливої робочої атмосфери.
- Управління ресурсами. Креативний менеджер використовує наявні ресурси та можливості, щоб сприяти творчості та інноваціям. Він

може забезпечити доступ до необхідних матеріалів, інструментів та підтримки для розвитку і реалізації ідей.

- Стратегічне планування. В умовах війни креативний менеджер може розробляти стратегії та плани дій, спрямовані на використання можливостей та перебороття викликів. Він може працювати з командою для розробки інноваційних рішень та виконання поставлених цілей.

Роль креативного співробітника в умовах війни:

- Генерація ідей. Креативний співробітник може вносити новаторські та творчі ідеї для вирішення проблем та викликів, що виникають у зв'язку з війною. Він може розвивати нові підходи та рішення, сприяючи інноваційному мисленню.
- Адаптивність: В умовах військового конфлікту креативний співробітник має бути готовим до змін та адаптації. Він може швидко реагувати на змінюючіся обставини, знаходити креативні шляхи вирішення проблем та використовувати доступні ресурси ефективно.
- Колаборація: Креативний співробітник може працювати в команді з іншими співробітниками та креативним менеджером, спільно генеруючи та реалізуючи ідеї. Він може співпрацювати з іншими експертами та спеціалістами, обмінюватися знаннями та надавати взаємну підтримку.
- Ризикованість: В умовах війни креативний співробітник може бути виставлений на ризик та необхідність приймати рішення в умовах невизначеності. Він може бути готовим до взяття на себе відповідальності та ризикувати, щоб досягти кращих результатів.

У цілому, креативний менеджер та креативний співробітник можуть працювати разом, надаючи сприятливу робочу атмосферу, стимулюючи творчість,

адаптуватися до змін, генерувати інноваційні ідеї та сприяти конкурентоспроможності компанії навіть в умовах війни.

Креативні співробітники - це важливий ресурс для будь-якого підприємства, оскільки вони дозволяють знайти нові підходи до розв'язання проблем та створення інноваційних продуктів. Як розрізнити справжнього креативного співробітника від людини з простою винахідливістю? Однією з головних ознак креативної особи є її здатність поєднувати нестандартні творчі здібності з готовністю знаходити перспективні ідеї у професійній діяльності.

Проте варто пам'ятати, що креативність не обмежується лише винахідливістю - це комплексна структура, яка включає в себе інтелектуальний потенціал, здатність аналізувати та розуміти складні завдання та знаходити кращі рішення. Креативні співробітники можуть допомогти підприємству досягти успіху в умовах постійної зміни та розвитку ринку, тому визнання їх внеску та створення комфортних умов для розвитку їх креативного потенціалу є важливою складовою бізнес-стратегії. Крім того, важливо навчити працівників ефективно працювати в команді та залучати їх до розв'язання спільних завдань, що зможе сприяти зростанню їхнього креативного потенціалу та вирішенню складніших завдань [58, 6].

Працівники з розвинутою кмітливістю можуть бути корисними у вирішенні завдань, але вони можуть не враховувати негативні наслідки своїх ідей. Тому, щоб визначити рівень креативності кандидата, можна використовувати метод запитання «яким чином?». Це дозволяє спостерігати, як кандидат працює над розв'язанням задачі та як він планує й прогнозує результати своєї діяльності. Креативний кандидат завжди матиме запасний варіант вирішення завдання, що свідчить про його здатність генерувати ідеї та знаходити альтернативні рішення. Також важливо запитати кандидата про його підхід до розв'язання проблем, якщо керівництву не підійде обране рішення. Це дозволяє визначити, наскільки глибоко кандидат мислить та наскільки він здатен адаптуватися до змінних умов.

Креативність є однією з ключових якостей, яка допомагає працівникам розробляти інноваційні рішення та досягати успіху в бізнесі. Однак, розрізнити креативного співробітника від винахідливої особи може бути складно. Тому використання різних методів для визначення рівня креативності важливо для рекрутерів та роботодавців.

Один із методів, який можна використовувати, полягає в постановці запитання "яким чином?" та спостереженні за способом, яким кандидат розв'язує проблему. Креативні особи будуть застосовувати принципи прогнозу та планування, а також завжди матимуть запасні варіанти вирішення завдання.

Ще один спосіб - це "жартівливий тест" з приготуванням чаю, який допомагає виявити, наскільки кандидати готові розширювати рамки поставленого завдання та підходити до нього творчо [59, 9-17].

Крім цього, креативні співробітники не бояться говорити про свої невдачі та помилки, оцінюючи їх як уроки та можливості для розвитку.

Не існує одного ідеального методу визначення рівня креативності, тому роботодавцям слід використовувати комбінацію різних методів та аналізувати результати, щоб зробити правильне рішення при виборі кандидата.

Існує багато різних методів вивчення креативності, які можна застосовувати в різних контекстах, таких як освіта, наукові дослідження та підбір персоналу. Деякі з них включають:

- Тест Рунге-Кутта, який використовується для вимірювання технічної креативності шляхом дослідження здатності кандидатів до швидкої та ефективного розв'язання складних задач з обчислювальної математики.
- Тест на інноваційну культуру, який досліджує здатність кандидатів до інноваційної діяльності та створення нових ідей, які можуть бути корисні для організації [60].

- Методика «6 капелюхів мислення» Едварда де Боно, яка допомагає розвивати креативне мислення, розширювати горизонти та розглядати проблеми з різних точок зору [61, 26-30].
- Тест на сприйняття новизни та складність інформації, який досліджує здатність кандидатів до сприйняття нових ідей та розв'язання завдань, які вимагають високого рівня абстрактного мислення [62].
- Техніки асоціацій та різновидів словникового тестування, які можуть допомогти вивчити вербальну креативність та здатність кандидатів до гнучкого мислення [63. 273].
- Методика «кільце ідей», яка забезпечує структуроване дослідження креативних ідей та стимулює здатність кандидатів до колективної роботи та співпраці [64].
- Техніки розглядання проблеми з різних точок зору та використання принципу оберненого мислення, які можуть допомогти кандидатам знайти нестандартні рішення та розглядати проблему з різних позицій [65, 186-200].
- Опитувальники та анкети на оцінку рівня креативності, такі як Тест на рівень креативності Дж. Гілфорда, Опитувальник креативності Джонсона та Короткий опитувальник на оцінку творчої особистості, які базуються на самооцінці кандидатів та їхніх відповідях на запитання [66].
- Креативні завдання та проєкти, які вимагають від кандидатів розробки творчих ідей та їхньої реалізації, такі як створення оригінальної рекламної кампанії або дизайнування нового продукту.
- Оцінка портфоліо кандидата, що містить роботи або проєкти, які демонструють їхню креативність та здатність до самостійного творення.

Кожен з цих методів може дати різний результат, тому важливо використовувати комбінацію різних методів та оцінювати їхні результати в контексті конкретної ситуації та потреб організації.

Отже, діагностика креативності важлива для підбору персоналу в різних сферах діяльності, бо ця якість допомагає людям розвивати нові ідеї, знаходити нестандартні рішення та забезпечує ефективність роботи в організації. Для вивчення креативності можна застосовувати різноманітні методики та тести, які вимірюють різні аспекти цієї якості, такі як технічна креативність, вербальна креативність, інноваційна культура тощо. Вибір методики діагностики залежить від конкретних потреб організації та контексту, в якому застосовується тестування. Важливими якостями креативних працівників є запасні варіанти рішень, здатність до прогнозування та планування, а також гнучкість мислення та здатність до колективної роботи.

Висновок до розділу 2

Креативність - це внутрішня якість людини, яка залежить від його особистісних показників. Це може бути важливою якістю для підприємств та організацій, оскільки креативні люди можуть знайти незвичайні та ефективні рішення, які можуть сприяти успіху організації.

Креативність можна розглядати з різних точок зору, але основними аспектами в її концепції є різниця між конвергентним та дивергентним типами мислення. Креативний співробітник - це особа, яка може рухатися відповідно до ситуації та не боїться рамок та стереотипів. Така людина може бути корисною для організації та сприяти її успіху.

Креативний менеджмент є важливим фактором успіху підприємства, який базується на сучасних технологіях творчості та командної роботи. Креативний менеджер може допомогти створити комфортну атмосферу для своїх співробітників та стимулювати їх креативність.

Щоб розпізнати креативного співробітника, можна використовувати різні методи та тести на співбесіді. Одним з головних факторів є здатність кандидата

глибоко вивчити проблему та надати доцільну, аргументовану відповідь, яка буде включати всі плюси та мінуси ситуації, а також прогноз на майбутнє.

Креативність може бути важливою якістю не тільки для бізнесу, але і для нашого особистого життя. Відкритість до нових ідей та здатність думати за рамками можуть принести нам користь у різних аспектах життя, включаючи розв'язання проблем, досягнення успіху та досягнення особистого зростання. Креативність допомагає нам досліджувати світ з нових перспектив, змінювати його та розвиватись. Якщо ми вміємо розвивати свою креативність, ми можемо знайти нові можливості та способи розв'язання проблем, які можуть змінити наше життя та життя інших навколо нас. Тому, важливо розвивати та підтримувати креативність у собі та інших, щоб створити більш творчий та інноваційний світ.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Креативність є важливою якістю для розвитку підприємств та організацій, оскільки креативні працівники можуть приходити з незвичайними та ефективними рішеннями, які можуть сприяти успіху компанії. Тому, методи підвищення креативності персоналу є важливою темою для вивчення та впровадження.

Проведення тренінгів та семінарів

Організація тренінгів та семінарів з питань креативності може допомогти працівникам розвивати свої здібності та навички в галузі творчості. Такі заходи можуть включати в себе ігри, рольові ігри, тренінги з розвитку мислення, брейнстормінг та інші методи підвищення креативності.

Пошук нових ідей

Пошук нових ідей та інновацій може стимулювати креативність працівників. Компанії можуть проводити конкурси на кращу ідею, створювати майданчики для обміну ідеями та внесення пропозицій, розвивати підтримку внутрішнього підприємництва.

Розвиток культури відкритості та толерантності

Розвиток культури відкритості та толерантності може сприяти розвитку креативності в колективі. Важливо створити атмосферу, в якій працівники можуть відчувати себе вільними для висловлення своїх ідей та думок, де можна обговорювати різні підходи до розв'язання завдань.

Підтримка розвитку особистості

Підтримка розвитку особистості працівників може сприяти розвитку їх креативності. Компанії можуть сприяти освіті та навчанню, організовувати курси з підвищення кваліфікації та професійного розвитку, а також створювати можливості для саморозвитку та самоосвіти. Розвиток м'яких навичок, таких як

комунікація, співпраця та лідерство, також може допомогти працівникам розвивати свою креативність [67, 69-79].

Створення комфортних умов праці

Створення комфортних умов праці може сприяти розвитку креативності працівників. Компанії можуть забезпечити працівників сучасними технологіями та інструментами для роботи, створити комфортну робочу атмосферу та надати можливості для відпочинку та релаксації.

Отже, як ми бачимо, існує багато різних методів та підходів до підвищення креативності персоналу. Кожен з них має свої переваги та недоліки, тому важливо вибирати той, який найбільше підходить для конкретної організації та її працівників. + які є найбільш важливими в умовах війни.

У роботі з формування креативності персоналу можна виділити наступні етапи [43; 56; 57]:

1. Аналіз поточного стану: для початку необхідно провести оцінку поточного рівня креативності персоналу, вивчити сильні та слабкі сторони, ідентифікувати чинники, що впливають на креативність.
2. Встановлення цілей. Необхідно сформулювати чіткі цілі та очікування щодо розвитку креативності персоналу. Визначити, які конкретні навички та якості бажано розвивати у співробітників.

Щоб постановка цілей була ефективною, потрібен практичний і стандартизований метод. Можна засосувати метод SMART, який є корисним інструментом для стандартизації написання цілей [67].

Таблиця 3.1.

S.M.A.R.T. цілі – це:	Компоненти SMART-цілей:
S – Specific – специфічні	Чітко визначена і специфічна щодо мети
M – Measurable – можливо виміряти	Збільшити/зменшити

А – Actionable/Attainable – досяжні	З... (початкова точка)
R – Relevant – важливі	До... (кінцева точка)
T – Time Bound – мають часові рамки	До якої дати треба досягти цілі

Питання, які варто поставити під час написання цілей SMART [67]:

I. Конкретний: Задайте собі запитання: хто, що, коли, де і чому? Що буде робити співробітник для підвищення креативності? Підберіть ціль до проблеми колективу.

II. Вимірність: як вимірювати прогрес? Як дізнатись, що мета досягнута?

III. Досяжний: чи є мета розумною та досяжною? Встановити реалістичні цілі щодо реальних можливостей колективу.

IV. Релевантність: Чому досягнення цієї мети є важливим? Чи має мета сенс?

V. Обмеження за часом: коли буде досягнута мета? Який термін досягнення мети?

3. Розробка навчальних програм та тренінгів, що спрямовані на розвиток творчого мислення, інноваційного підходу та ідейної генерації. Врахування потреби та особливості конкретної організації.
4. Проведення навчання та тренінгів. Забезпечення співробітникам можливість участі у навчальних програмах та тренінгах. Організування семінарів, лекцій та практичних занять, що сприяють розвитку креативності.
5. Створення стимулюючого середовища. Підтримання створення комфортних умов роботи, що сприяють творчому процесу. Забезпечення доступу до інструментів, ресурсів та просторів для спільної роботи та ідей.
6. Сприяння відкритій комунікації, що полягає в забезпеченні можливості для обміну ідеями та думками між співробітниками та керівництвом. Необхідно залучати співробітників до спільних проектів та колективної творчості.

7. Заохочення та визнання, чому сприяють встановлення системи винагород та заохочень за творчість та інноваційність. Керівництво має визнавати досягнення та успіхи співробітників в галузі креативності.
8. Проведення оцінки результатів формування креативності персоналу. Аналіз досягнень, перевіряння впровадження нових ідей та практик.
9. Неперервне вдосконалення, розвиток програми та підходів до формування креативності на основі отриманих результатів та відгуків співробітників.

Розвиток креативності персоналу може бути важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності компанії, створення нових інновацій та покращення її результативності. Тому, варто вкладати час та ресурси в методи, які допоможуть розвивати креативність працівників та стимулювати їх творчість.

Запропоновані методи, такі як SCAMPER, "Мислення-швидко", "6 капелюхів мислення", "Драбина мислення" та "Дизайн-мислення", можуть бути корисними для організацій, які прагнуть підвищити креативність свого персоналу. Важливо також розвивати культуру відкритості та толерантності в колективі, стимулювати пошук нових ідей та підтримувати розвиток особистості працівників.

Тож розглянемо детальніше декілька конкретних та відомих методів підвищення креативності персоналу:

1. Метод SCAMPER Цей метод включає перевірку ідеї на основі 7 запитань: S (substitute) – заміна; C (combine) – поєднання; A (adapt) – адаптація; M (modify) – зміна; P (put to other use) – використання в іншому контексті; E (eliminate) – вилучення; R (reverse) – обернення [68, 311-314].
2. Метод "Мислення-швидко" Цей метод полягає в тому, щоб за певний короткий проміжок часу генерувати якомога більше ідей. Ідеї не повинні бути реалістичними, вони повинні бути вільними від будь-яких обмежень [69, 206-225].

3. Метод "Драбина мислення" Цей метод полягає в тому, щоб розглядати проблему з різних рівнів та глибин. Починаючи з найбільш очевидних фактів, працівники поступово переходять до більш глибоких та абстрактних питань [70].
4. Метод "Дизайн-мислення" Цей метод включає в себе ітеративний процес, який зосереджується на розв'язанні проблеми через зосередження на користувачах та їх потребах. Використовуючи цей метод, працівники можуть створити інноваційні та ефективні рішення, які відповідають потребам користувачів [71, 1248-1257].
5. Метод "Brainwriting" Цей метод дозволяє генерувати ідеї колективно, але без прямого спілкування між учасниками. Учасники записують свої ідеї на папері та передають їх далі своїм колегам. Колеги можуть додавати свої ідеї або вдосконалювати ідеї, які вже були записані. Цей метод дозволяє кожному учаснику внести свій внесок та сприяє розширенню горизонтів думок та ідей [72, 129-145].

Ці методи можуть бути використані в якості тренінгів та семінарів, а також в повсякденній роботі. Компанії можуть використовувати їх для створення сприятливого середовища, яке сприяє розвитку креативності працівників.

Навчальна програма "Розвиток творчого мислення працівників" може мати таку структуру та зміст [31; 32]:

1. Вступ до креативного мислення:
 - Визначення та значення креативності в сучасному бізнесі.
 - Основні принципи та характеристики творчого мислення.
2. Стимулювання творчості:
 - Методи та техніки стимулювання творчості.
 - Перешкоди та стрес, що заважають творчому процесу та їх подолання.
3. Розвиток інноваційного підходу:
 - Визначення та характеристики інноваційного підходу.

- Роль інновацій у розвитку організації та досягненні конкурентної переваги.
4. Техніки ідейної генерації:
 - Брейнштормінг та його різновиди.
 - Метод "6 шапок мислення" Едварда де Боно.
 - Метод SCAMPER (Substitute, Combine, Adapt, Modify, Put to another use, Eliminate, Reverse).
 - Дизайн-мислення та його інструменти.
 5. Застосування креативності та інновацій в роботі:
 - Розвиток інноваційних проектів та реалізація ідей.
 - Колаборативна робота та спільне творче середовище.
 - Інноваційний менеджмент та оцінка ризиків.
 6. Практичні вправи та проекти:
 - Вирішення творчих завдань та кейсів.
 - Створення та розробка інноваційних проектів.
 - Колективні та індивідуальні творчі завдання.
 7. Взаємодія та обмін досвідом:
 - Командні проекти та спільна робота над ініціативами.
 - Поділ успіхів та викликів у розвитку креативності.
 8. Оцінка та відстеження результатів:
 - Визначення критеріїв оцінки розвитку креативності.
 - Збір та аналіз даних про розвиток творчого мислення та інноваційного підходу.
 - Планування подальших кроків та стратегій для подальшого розвитку.

Важливо забезпечити інтерактивний характер програми, використовувати практичні вправи, рольові ігри, групові проекти та реальні випадки з практики. Також важливо додати можливість для учасників програми обмінюватися досвідом та підтримувати відкриту комунікацію.

Під час військових дій страждає етап формування безпечного середовища. Середовищні фактори, такі як внутрішня маркетингова орієнтація культури, психологічна безпека та фізичні компоненти середовища, мають значний вплив на творчість співробітників та конкурентоспроможність організацій, особливо в умовах війни та конфлікту. Розширюючи моделі творчості, необхідне врахування середовищних факторів, а також впливу соціального та фізичного середовища на мотивацію співробітників та їх залученість до творчої роботи. Це підкреслює важливість створення безпечного та сприятливого середовища для розвитку творчості в організаціях [22].

У контексті військових конфліктів та зон війни, неможливо переоцінити важливість створення безпечного та сприятливого середовища для залучення співробітників до творчої роботи. Це означає, що компанії повинні забезпечувати такі умови, як внутрішня маркетингова орієнтація культури, що сприяє взаємодії між співробітниками та керівництвом, сприйняття психологічної безпеки співробітниками та заохочення творчого залучення працівників. Це може включати спрощення комунікації між рівнями управління, наголос на винагородженні та визнанні творчих досягнень, забезпечення безпеки та зниження ризику для співробітників. Врахування цих факторів може стимулювати творчість і поліпшити конкурентоспроможність компаній, незважаючи на складні умови війни та конфлікту.

Внутрішня маркетингова орієнтація культури відноситься до підходу, коли компанія створює культуру, спрямовану на задоволення потреб своїх власних співробітників. Це означає, що компанія розглядає своїх співробітників як внутрішніх клієнтів і створює умови, щоб задовольняти їх потреби та підтримувати їхнє задоволення роботою.

У контексті військових конфліктів, внутрішня маркетингова орієнтація культури може бути особливо корисною для розвитку креативності співробітників. Вона допомагає побудувати близькі взаємини між співробітниками

та керівництвом, створює відчуття впевненості та безпеки, що особливо важливо в умовах війни, коли співробітники можуть стикатись зі стресом, тривогою та небезпекою [34].

Створення культури внутрішнього маркетингу включає такі елементи, як ефективна комунікація, взаємодія, визнання досягнень та нагородження. Ці фактори стимулюють співробітників до творчого мислення та ідеї, сприяють розвитку спільної праці та співпраці між колегами, а також підтримують співробітників у виявленні та реалізації свого потенціалу.

Отже, внутрішня маркетингова орієнтація культури може допомогти в умовах війни, створюючи сприятливу робочу атмосферу, де співробітники відчуються безпечними, підтримуваними та мотивованими. Це може підвищити їхню креативність, залученість до творчої роботи та сприяти розвитку компетентностей, необхідних для інновацій та конкурентоспроможності компанії.

У критичних ситуаціях, таких як війна, коли зустрічаємося з несподіваними перешкодами або викликами, креативність може стати незамінним ресурсом. Саме тоді люди стикаються з необхідністю знайти нові шляхи, здійснити трансформацію проблеми в можливість. В таких моментах можемо активувати нашу творчу складову, дозволяючи нам дивитися на ситуацію з різних кутів та знаходити нестандартні рішення. Особливо під час війни, дуже багато українців активували своє креативне мислення:

- бабуся нагодувала окупантів пиріжками з отрутою;
- жінка, яка збивала дрони банками з огірками;
- IT-фахівці, котрі зламують радіостанції в росії та включають гімн України або повітряну тривогу;
- геймери, які добре грали в шутер відеоігри, зараз управляють дронами та навчають інших військових.

Креативність в українському бізнесі стає все більш суттєвим фактором успіху, відкриваючи нові можливості та сприяючи інноваційному розвитку в різних галузях.

Одним з визначних прикладів є талановитий Валентин Фречка, який розробив і успішно реалізував екологічну технологію ресайклінгу. Усього у 17 років, Валентин винайшов спосіб виготовлення паперу з опалого листя, уникаючи використання деревини. Його інтригуючий шлях почався з мрії відвідати Кенію під час міжнародної олімпіади з екології, яка надихнула його на створення проекту для участі [69].

У травні 2021 року бренд Re-Leaf запустив продаж своїх продуктів - понад 1,5 тонни пакетів з їхнього паперу розлетілися всього за два тижні. На сьогоднішній день компанія випускає близько 2 тисяч тонн паперу щорічно, і його покупцями є відомі бренди, такі як L'Oreal, Weleda, Samsung, Schneider Electric.

Асортимент продукції компанії включає основні продукти - папір і паперові пакети. Цільова аудиторія Re-Leaf орієнтується на середній і великий бізнес, виробників та роздрібних торговців товарів швидкого споживання (FMCG), які використовують папір у своїй упаковці і прагнуть зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Необхідно також згадати успішну українську дизайнерку Ксенію Шнайдер, яка з дитинства нав'язно кохала моду та джинси. Вона придумала оригінальний спосіб - купувати різні види джинсів у секонд-хенді і зшивати їх разом. Спочатку вона це робила для себе, але її друзі зацікавилися ідеєю, і Ксенія розпочала розвивати свій бізнес. Зараз джинси її бренду носять люди по всьому світу. Досі вона та її колеги активно шукають та переробляють джинсові вироби, які вони купують у секонд-хенді. За сезон студія переробляє близько 3000 кілограмів деніму.

Крім того, ще у 2014 році, коли Ксенія вже була відома не лише в Україні, вона вирішила популяризувати національну символіку. Ксенія прагнула зробити

наш герб популярним і стильним, тому створила футболки з принтом тризуба та написом "I love Kiev".

Український бізнес відзначається наявністю талановитих та креативних особистостей, які знаходять нестандартні рішення і розвивають інновації в різних галузях. Ці приклади свідчать про те, що креативність стає суттєвим елементом українського бізнесу. Вона не лише сприяє розвитку нових ідей та інновацій, але й допомагає підприємцям вирішувати складні завдання та надавати вигляд українському бізнесу у світі.

Висновок до розділу 3

Висновки щодо розділу "Рекомендації щодо формування креативності персоналу" в умовах війни наступні:

Урахування середовищних факторів. В умовах війни важливо враховувати вплив зовнішнього середовища на креативність персоналу. Розглядання економічних, технологічних, юридично-політичних, соціокультурних та фізичних компонентів допоможе зрозуміти, як вони впливають на творчість співробітників.

Внутрішня маркетингова орієнтація культури. Важливо створити внутрішню маркетингову орієнтацію культури, що сприятиме розвитку креативності персоналу. Це включає будівництво взаємовідносин між керівництвом та співробітниками, створення безпечної та сприятливої робочої атмосфери.

Психологічна безпека. У військових умовах особливо важливо забезпечити співробітникам відчуття психологічної безпеки. Це допоможе зняти стрес, пов'язаний з воєнними діями, і стимулювати їх творчість.

Розвиток креативності. Компанії повинні стимулювати розвиток креативності персоналу через сприяння його творчій роботі та використанню інноваційних підходів. Розглядання зв'язку між креативною працею співробітників

і показниками конкурентоспроможності компанії може підтвердити важливість цього підходу.

Залучення екстернальних ресурсів. В умовах війни важливо розглядати можливості залучення зовнішніх ресурсів для підтримки креативності персоналу. Це може включати співпрацю зі зовнішніми експертами, використання технологій та інших ресурсів, що допоможуть стимулювати творчий потенціал співробітників.

Враховуючи ці рекомендації, організації можуть сприяти формуванню креативності свого персоналу навіть в умовах війни, що дозволить їм зберегти конкурентні переваги та досягти стійкого розвитку.

ВИСНОВКИ

Для підсумку цієї роботи, було досліджено різні аспекти креативних індустрій та їхню важливість для розвитку економіки. З'ясувано, що креативні індустрії є важливим елементом креативної економіки, яка забезпечує зростання конкурентоспроможності країн та підприємств. Особливо це стає актуальним в умовах військового стану.

Також, з'ясувано, що розвиток креативних індустрій може бути сприятим державним стимулюванням та простим доступом до державних сервісів онлайн. Важливо також ввести дотаційні програми для цих галузей та розширити податковий простір для креативних індустрій.

Отже, креативні індустрії можуть стати драйвером розвитку економіки, якщо будуть створені відповідні умови для їхнього розвитку та підтримки. Це може допомогти зберегти та привабити талановитих працівників, покращити якість виконуваної роботи та забезпечити стабільність та зростання компаній, а також сприяти розвитку економіки в цілому.

Було розглянуто практичні аспекти креативних індустрій, такі як дизайн, реклама, музика, видавництва та інші. Ці галузі забезпечують виробництво продуктів та послуг, що знаходяться на перехресті культури, бізнесу та технологій. Інноваційний підхід та використання новітніх технологій дозволяють створювати унікальні продукти та послуги, які задовольняють потреби споживачів та забезпечують конкурентну перевагу на ринку.

Дослідили проблеми, які стикаються компанії в галузі креативних індустрій. Однією з ключових проблем є збереження талановитих працівників, які можуть зробити значний внесок у розвиток підприємства. Щоб зберегти таких працівників, компанії повинні створювати комфортні умови праці та сприяти їхньому розвитку, надавати можливості для творчості та інновацій.

Іншою проблемою є недостатня мотивація працівників та недостатній розвиток механізмів мотивації в цих галузях. Для підвищення мотивації працівників можна використовувати різні методи, такі як створення сприятливої атмосфери в колективі, проведення тренінгів та семінарів, збільшення заробітної плати, надання можливостей для саморозвитку та здобуття нових знань.

Крім того, для ефективного розвитку креативних індустрій в Україні, важливо створити сприятливі умови для бізнесу, такі як спрощення процедур реєстрації підприємств та отримання дозволів, розвиток інфраструктури та сприяння експорту продуктів та послуг. Для цього необхідно вдосконалювати законодавство, що регулює креативні індустрії, а також сприяти розвитку інноваційних технологій та їх впровадженню в роботу підприємств.

Отже, можна зробити висновок, що креативні індустрії мають великий потенціал для розвитку економіки та створення нових робочих місць. Для цього необхідно забезпечити підтримку та розвиток освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації в цій галузі, а також створити сприятливі умови для бізнесу та інновацій. Такі заходи можуть сприяти створенню конкурентоспроможних продуктів та послуг, забезпеченню зростання підприємств та збільшенню внеску креативних індустрій в економіку країни.

Попри COVID-19, який пережили, та зараз повномасштабне вторгнення в Україну та інформаційну еру, креативність та інновації стають все більш важливими. Технологічний прогрес швидко змінює наш світ, тому креативні індустрії мають великий потенціал у сферах, таких як інформаційні технології, дизайн, реклама, відеоігри та багато інших.

Те, що креативні індустрії є потужним галузевим сектором, який має значний вплив на економіку, їхній розвиток не завжди є пріоритетом для держав. Тому важливо, щоб креативні індустрії отримали достатню підтримку від держави, включаючи стимулювання та фінансування.

Зокрема, важливо створити інфраструктуру для розвитку креативних індустрій, таких як інкубатори та акселератори для стартапів, технологічні парки та майданчики для проведення креативних заходів та конференцій. Крім того, важливо сприяти взаємодії між креативними компаніями та іншими галузями, що сприятиме взаємному розвитку.

Важливо також забезпечити належний розвиток інфраструктури, такої як транспортні мережі та комунікації, що підтримуватимуть зростання креативних індустрій. Також важливо залучати іноземні інвестиції та приваблювати талановитих працівників з усього світу для розвитку цих секторів.

Крім того, важливо звернути увагу на підвищення креативності та інноваційності в освіті та культурі, щоб забезпечити постійний розвиток креативного потенціалу людей. Це може бути досягнуто через впровадження курсів та програм, що сприяють розвитку креативності, а також встановлення співпраці між навчальними закладами та компаніями з креативних індустрій.

У контексті ковід-пандемії, креативні індустрії довели свою важливість та відповідальність, переходячи на онлайн формат та забезпечуючи продукти та послуги на високому рівні. Однак, з повним відновленням економіки, важливо не забувати про необхідність фізичної присутності та взаємодії в креативних процесах.

Можливо надати наступні рекомендації щодо формування креативності персоналу в умовах війни наступні:

Урахування середовищних факторів. В умовах війни важливо враховувати вплив зовнішнього середовища на креативність персоналу. Розглядання економічних, технологічних, юридично-політичних, соціокультурних та фізичних компонентів допоможе зрозуміти, як вони впливають на творчість співробітників.

Важливо створити внутрішню маркетингову орієнтацію культури, що сприятиме розвитку креативності персоналу. Це включає будівництво

взаємовідносин між керівництвом та співробітниками, створення безпечної та сприятливої робочої атмосфери.

У військових умовах особливо важливо забезпечити співробітникам відчуття психологічної безпеки. Це допоможе зняти стрес, пов'язаний з воєнними діями, і стимулювати їх творчість.

Компанії повинні стимулювати розвиток креативності персоналу через сприяння його творчій роботі та використанню інноваційних підходів. Розглядання зв'язку між креативною працею співробітників і показниками конкурентоспроможності компанії може підтвердити важливість цього підходу.

В умовах війни важливо розглядати можливості залучення зовнішніх ресурсів для підтримки креативності персоналу. Це може включати співпрацю зі зовнішніми експертами, використання технологій та інших ресурсів, що допоможуть стимулювати творчий потенціал співробітників.

Враховуючи ці рекомендації, організації можуть сприяти формуванню креативності свого персоналу навіть в умовах війни, що дозволить їм зберегти конкурентні переваги та досягти стійкого розвитку.

У цілому, розвиток креативних індустрій може стати важливим фактором для сталого розвитку економіки, підвищення конкурентоспроможності та покращення якості життя людей. Це можливо досягнути шляхом створення сприятливих умов для їхнього розвитку, підтримки від держави та приваблювання талановитих працівників та інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ялоха, Т. О., Білан, В. В., & Громадський, Р. А. (2023). Креативні індустрії як драйвери розвитку світової економіки: прогноз ризиків післявоєнної відбудови України. Академічні візії.
2. Скопенко, Н. С., Євсєєва-Северина, І. В., & Кириченко, О. М. (2023). Діджиталізація бізнесу як запорука зростання конкурентоспроможності та успішного розвитку компаній в динамічному середовищі господарювання.
3. ПОПАДИНЕЦЬ, Н. (2023). Ганна ОЛЕКСЮК. ВІСНИК, 115.
4. Васильців, Т. Г., "ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ДЕРЖАВИ: АСПЕКТ ГАРАНТУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРІОРИТЕТНИХ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ." Scientific notes of Lviv University of Business and Law (2023): с. 22-30.
5. European Parliament. (n.d.). European Parliament.
URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/645716/IPOL_BRI\(2020\)645716_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/645716/IPOL_BRI(2020)645716_EN.pdf)
6. World Bank. 2023. Global Economic Prospects, January 2023. Global Economic Prospects. Washington, DC: World Bank
URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/38030>
7. World Investment Report 2022.
URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2022_en.pdf
8. Колисниченко, В. (2022, August 6). Темпи зростання світової економіки в 2022 році сповільняться до 2,8% – ГМК. URL: <https://gmk.center/ua/news/tempi-rostu-svitovoi-ekonomiki-v-2022-roci-spovilnyatsya-do-2-8-eiu/>
9. Creative Economy Outlook 2022 UNCTAD. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_en.pdf

10. Handbook of Statistics 2022 - UNCTAD URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdstat47_en.pdf
11. Market concentration index of creative goods exports and imports - UNCTAD. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>
12. Zhongming Z. WIPO General Assemblies: Statement on Behalf of Group B Countries. 2021.
13. Перерва І. М. Обґрунтування критеріїв креативних індустрій 2021.
14. Василець В. Л., Шевченко Б. О. Проблема формування предмету креативної економіки. Редакційна колегія. 2022. С. 170.
15. Кука Х. Креативні індустрії як осередки соціально-економічного розвитку. 2021.
16. Пічкурова З. В. Креативний капітал у сучасній економіці знань. 2019.
17. Петрова І. В. Культурні та креативні індустрії: проблема визначень питання. 2022. С. 63.
18. Костишин К. Проблеми розвитку індустрій креативної економіки у період пандемії COVID-19. Проблеми та перспективи розвитку економіки України: погляд. 2022. С. 156.
19. Краус, К., Краус, Н., & Іщенко, І. (2023). Фокус пріоритетів індустрії Х. 0 та її анатомія в умовах цифровізації економічних відносин. *Innovation and Sustainability*, (1), 33-50.
20. МВФ утримався від прогнозів для економіки України на 2023 рік. URL: https://biz.ligazakon.net/news/214584_mvf-utrimavsya-ud-prognozv-dlya-ekonomki-ukrayini-na-2023-rk
21. OECD Economic Outlook. URL: <https://www.oecd.org/>
22. Ніколаєва О. та ін.. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України. 2021. URL: <https://kse.ua/ua/kse-research/kreativniindustriyi-vpliv-na-rozvitok-ekonomiki-ukrayini/>
23. Завгородня, О. О. (2015). Інноваційна динаміка національної економіки: еволюційна синергетика та засади регулювання.

- 24.Тютюннікова, С. В. (2018). Наукова дискусія в редакції журналу Економічна теорія та право з концептуальних засад креативної економіки, обґрунтованих у монографії СА Давимуки і ЛІ Федулової Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови. Економічна теорія та право, (2), 149-172.
- 25.Попович, О. В. (2013). Філософські виміри креативного потенціалу особистості. Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка, (6), 36-41.
- 26.Полєнніков, М. О. (2018). Підхід до формування державної стратегії соціально-орієнтованого економічного розвитку національної економіки. Інвестиції: практика та досвід, (7), 77-81.
- 27.Кокарєва, А. М., & Хоменко-Семенова, Л. О. КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ. Відповідальні редактори, 79.
- 28.Семен, Х., & Дергалюк, М. (2021). ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ ДЕТЕРМІНАНТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ. Проблеми і перспективи економіки та управління, (4 (28)), 170-176.
- 29.Ревчун, Б. Г. (2009). Роль і функції держави в розбудові сучасного креативного суспільства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, (16 (1)), 21-29.
- 30.Сітнікова, А. (2021). Креативна економіка та її роль у суспільно-економічному розвитку.
- 31.Ольшанська, О. В., and О. В. Халіляєва. "Основні положення, стан та підтримка креативних індустрій як базису економічного розвитку." Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій. Київський національний університет технологій та дизайну, 2022.
- 32.Сенченко, В. (2022). КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА. СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ. Актуальні питання у сучасній науці, (6 (6)).

33. Євтушенко, О. В., Гапоненко, Г. І., & Шамара, І. М. (2022). Сучасний стан та перспективи використання інноваційних маркетингових технологій у розвитку креативних індустрій України. Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм, (15), 93-101.
34. Питель, А. П. (2018). Креативні міста та їх вплив на національну економіку.
35. Newbigin J. Kreatywna gospodarka: Przewodnik dla poczatkujacych : Навчальний посібник. London :British Council, 2010. 84 p
36. Куриляк, В. Є., М. А. Живко, and Б. В. Літовченко. "Креативна економіка як нова парадигма постіндустріальної цивілізації." Вісник Академії митної служби України. Сер.: Економіка 2 (2013): 92-98.
37. Кліпкова, О. І. (2014). ПРОЦЕС КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ КРЕАТИВНИХ ІДЕЙ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. ББК 65.9 (4Укр)-2я43 С69, 81.
38. Вірченко, В. (2018). СУПЕРЕЧНОСТІ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ
CONTRADICTIONS OF INTELLECTUAL PROPERTY DEVELOPMENT UNDER
POSTINDUSTRIAL TRANSFORMATIONS. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, 3-10.
- 39.. Tessler S., Barr A., Hanna N. National Software Industry Development: Considerations for Government
40. Planners. The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries. 2003. P. 1–12.
41. Федоренко, В. Г., Тугай, А. М., Гойко, А. Ф., & Джабейло, В. Б. (2008). Концепція кластерної політики в Україні. Економіка та держава, (11), 5-15.
42. Колеснікова, Є. (2019). Креативний менеджмент як сучасний інструмент в управлінні людським потенціалом у громадських об'єднаннях.

43. Свидрук, І. І., & Турянський, Ю. І. (2019). СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ПІДґРУНТЯ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, (58), 76-81.
44. Ажажа, М. А., Афонов, Р. П., Воронкова, В. Г., Венгер, О. М., Крайнік, О. М., Меліхова, Т. О., ... & Шапуров, О. О. (2022). Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо-та мікрорівень.
45. Воронкова, В., Нікітенко, В., & Метеленко, Н. (2023). ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ВІД СМАРТ-ОСВІТИ ДО СМАРТ-ЕКОНОМІКИ ТА СМАРТ-БІЗНЕСУ. Економіка та суспільство, (48).
46. БАХАРЕВА, О. (2023). КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Матеріали публікуються за оригіналами, наданими авторами. Претензії до організаторів не приймаються. Головний редактор д. т. н., проф. Петренко ВО Науковий редактор д. т. н., проф. Молоканова ВМ Науковий редактор к. т. н., доц. Дорожко ГК, 313.
47. Сяоцзін, В. Е. Н. Ъ., & КОРСУН, І. (2023). КОМПЕТЕНЦІЯ ТА КОМПЕТЕНТНІСТЬ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: " Педагогічні науки", (1), 45-51.
48. Vintoniak, A. (2023). Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2(2), 133-139.
49. Глинка, В. Ю. (2023). Використання сучасних технологій управління персоналом у формуванні організаційної структури підприємства (Doctoral dissertation).
50. Trushkina, N., & Chernukh, D. (2023). Цифрова культура компаній: уточнення термінології. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2(1), 19-33.

51. Biletska, K. (2015). Засади формування креативного лідера як менеджера нового покоління. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 4(4), 58-64.
52. Корнілова, О. В. (2023). Самоменеджмент: навч.-метод. посібник.
53. Воронкова, В., Нікітенко, В., & Метеленко, Н. (2023). ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ВІД СМАРТ-ОСВІТИ ДО СМАРТ-ЕКОНОМІКИ ТА СМАРТ-БІЗНЕСУ. *Економіка та суспільство*, (48).
54. Litvinova, A. G., Golubovskaya, E. A., & Beresnev, D. N. (2020, July). Using Creative Thinking Techniques for Organizing Business Processes of IMS at the University. In 2020 The 4th International Conference on Education and Multimedia Technology (pp. 26-30).
55. Kanlı, E. (2020). Assessment of creativity: Theories and methods. *Creativity-A Force to Innovation*.
56. Рудь, Н. (2022). КРЕАТИВНІСТЬ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Економічний форум*, 1(2), 69-79.
57. Полозук, Д. Р. (2021). Особливості використання методу "Брейнштормінгу" при прийнятті рішень в підприємницькій діяльності.
58. Одарченко, А. М., & Сподар, К. В. (2016). Інноваційні продукти та трансфер технологій.
59. Wang, X. (2021). Innovative Thinking Analysis of Arts and Crafts Design Based on Visual Communication Design.
60. Kane, M., & Trochim, W. M. (2009). Concept mapping for applied social research. *The Sage handbook of applied social research methods*, 435-474.
61. Bonnet, J. (2021). Professional Development as a Piece of Cake: How to Host a Scholarly Communication Mini-Conference.
62. Заставнюк, Л. І., & Липовецька, Т. Р. (2019). Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Приазовський економічний вісник*, 3(14), 166-172.

63. Afshar Jahanshahi, A., Brem, A., & Hoerauf, D. (2020). Employee creativity in war zones: Empirical evidence from small firms in Afghanistan. *Creativity and Innovation Management*. doi:10.1111/caim.12396
64. Силкіна, Ю. О. "МОТИВАЦІЯ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ." *The 4 th International scientific and practical conference—Modern research in world science* (July 10-12, 2022) SPC—Sci-conf. com. ua, Lviv, Ukraine. 2022. 1161 p.. 2022.
65. Сотнікова, Ю. В. "Креативна економіка в Україні: реальність чи перспектива?." *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування* 3 (75) (2016): 178-189.
66. Ніколаєва, О. "Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України." *Ніколаєва, А. Онопрієнко, С. Таран, ЮВ Шоломицький, П. Яворський. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/04/KSE-Trade-Kreativni-industriyi.pdf> (дата звернення: 19.05. 2022р.)* (2021).
67. Bovend'Eerd, Tamar JH, Rachel E. Botell, and Derick T. Wade. "Writing SMART rehabilitation goals and achieving goal attainment scaling: a practical guide." *Clinical rehabilitation* 23.4 (2009): 352-361.
68. Окорський, В. П., Валюх А. М. "Креативний менеджмент." *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування* 3 (76), (2017).
69. Стаття «Гроші під ногами: як українець Валентин Фречка робить папір із листя».
URL: <https://vogue.ua/ru/article/fashion/brend/sdelay-menya-kak-brend-ksenia-schnaider-spasaet-planetu-ot-staryh-dzhinsov-21519.html>