

УДК 334.75:005.311.2

**Н. М. ШМАТЬКО****ВИКОРИСТАННЯ КРЕАТИВНОСТІ В ІННОВАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Розглянуто та доведено доречність особливості використання поняття креативності та креативних підходів до вирішення певних проблем в інноваційному процесі організації; визначено основні аспекти креативності; встановлено, що концепція креативності невіддільна від інноваційного процесу організації. Узагальнені визначення науковців і визначено креативність як методологію пошуку та застосування нововведень, як якісно нових елементів, які можуть задовольнити потреби організації в цілому; виділено етапи розвитку креативності в інноваційному процесі організації

**Ключові слова:** креативність, інновації, новатори, інноваційні процеси, аспекти креативності, креативний персонал

**Н. М. ШМАТЬКО****ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КРЕАТИВНОСТИ В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ ОРГАНИЗАЦИИ**

Рассмотрены и доказана уместность особенности использования понятия креативности и креативных подходов к решению определенных проблем в инновационном процессе организации; определены основные аспекты креативности; установлено, что концепция креативности неотделима от инновационного процесса организации. Обобщены определения ученых, что позволило определить креативность как методологию поиска и применения нововведений, как качественно новых элементов, которые могут удовлетворить потребности организации в целом; выделены этапы развития креативности в инновационном процессе организации

**Ключевые слова:** креативность, инновации, новаторы, инновационные процессы, аспекты креативности, креативный персонал

**N. SHMATKO****USE OF CREATIVITY IN THE ORGANIZATION'S INNOVATION PROCESS**

Considered and proved the relevance of the use of the concept of creativity and creative approaches to solving certain problems in the innovative process of the organization; the main aspects of creativity are determined; found that the concept of creativity is inseparable from the innovative process of organization, so the concept of creativity is inseparable from the innovation process. Each organization is interested in productive creativity, that is, the acquisition of such ideas that can be embodied in innovation and become a source of profit, and not just in generating a large number of ideas by its employees. Generalized definition of scientists and defined creativity as a methodology for the search and application of innovations, as qualitatively new elements that can meet the needs of the organization as a whole; the stages of development of creativity in the innovation process of the organization are identified; it is determined that innovation includes the development and further application of innovations that have the appearance of new proposals that are technical, technological, organizational, management, information, social nature of production or financial direction..

**Keywords:** creativity, innovation, innovators, innovation processes, creativity aspects, creative staff

**Вступ.** У сучасному стані економіки зростає потреба в робітниках, які здатні креативно підходити до вирішення будь-яких задач, будь-якої важкості, по новому знаходити вихід з нестандартних ситуацій, які існують на підприємстві. У перше чергу це обумовлено прискоренням темпів розвитку середовища та необхідністю жити і працювати в умовах, які дуже швидко змінюються. Креативність наразі стає одним з основних факторів розвитку сучасних підприємств і джерелом створення додаткової вартості та конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. З іншого боку, поняття креативності застосовують у всіх сторонах і сферах діяльності підприємства, а не тільки у сферах людської діяльності.

Якщо на підприємстві є потреба в творчому підході працівників і вона дуже гостра, тим більша необхідність у теоретичному дослідженні проблем креативності, вивченні її природи і форм прояву, стимулів та умов, її джерел. Проблеми управління креативними працівниками, такі як оцінка, мотивація та розвиток їх креативності, неможливо вирішити без дослідження природи креативних здібностей.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Існує дуже багато діаметрально протилежних поглядів на креативність в загалі та на креативний персонал як об'єкт управління: одні вчені вважають, що креативним

можуть бути всі працівники, інші виділяють групи працівників, які мають певні ознаки креативних. Саме тому, метою статті є розгляд та аналіз питань використання поняття креативності працівників в інноваційному процесі організації, що в свою чергу потребує більш уважного розгляду поглядів вчених-науковців і дослідників щодо поняття креативності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** В. Дружинін вважає, що існує наступні підходи до тлумачення природи творчих здібностей працівника [12], а саме:

- креативність як відображення високого інтелекту працівника;
- креативність як загальна здатність особистості;
- креативність як необхідна, проте недостатня умова творчості.

За поглядами О. М. Ястремської [1, с. 15] доцільно визначити наступні підходи до креативності персоналу як об'єкту управління:

- креативність, притаманна робітникам в організації з високим інтелектом;
- креативність, яка притаманна всім робітникам організації;
- креативність, яка притаманна лише дуже творчим робітникам.

Автори-науковці ділять поняття креативності на маленьку та велику. До першого поняття, а саме

«маленька креативність» вони відносять прояви оригінальності і виходи з нестандартних ситуацій в повсякденному житті, а до другої групи - «велика креативність», відносять суттєвий вплив вищезазначених дій в цілому на суспільство. Проте, цей розподіл не є безперечним.

Одночасно, науковці розділяють поняття креативності особистості і мислення, тому що під креативністю мислення розуміють нестандартність, оригінальність і незалежність від думки інших робітників, а під креативністю особистості розуміють коли працівники проявляють креативність як частку соціального середовища.

Крім того, ряд авторів вважає, що проблему креативності можна звести до проблеми особистості, а саме до проблеми творчої особистості. Тому доречно зробити висновок, що не можуть існувати специфічні креативні здібності, а існує особистість, яка здатна володіти мотивацією і певними рисами характеру [11].

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Встановлено, що основними аспектами управління креативністю в організації можуть бути:

1. Керування особистою креативністю і груповою. За останні роки наукове розуміння природи організаційної креативності значно поглибилося. Знаючи закономірності функціонування творчих груп і фактори їх ефективності, менеджери можуть активніше впливати на творчий потенціал через використання широкого арсеналу відповідних управлінських заходів.

2. Управління креативним процесом чи процесом генерації нового знання. В цьому процесі виділяють такі етапи: пошук і визначення можливостей, власне генерування нових ідей, їх оцінка і відбір, планування реалізації. Ефективність творчих зусиль на кожному з етапів може бути підвищена при застосуванні відповідних креативних технік.

3. Управління креативним середовищем.

Як показують численні дослідження, соціальне середовище важливе для формування організаційної креативності, оскільки впливає на частоту прояву креативної поведінки і ступінь креативності працівників. Креативне середовище в сучасній науковій літературі розуміється як сфера, структура, соціальний контекст, що формують вимоги до креативного продукту і створюють умови, що сприяють його утворенню. Креативне середовище заохочує працівників до пошуку нових ідей і складається із специфічних структур і систем, культури і лідерства, що «працюють» на креативність.

4. Управління креативним (або інтелектуальним) продуктом – кінцевим результатом креативного процесу і основою інновацій.

Якщо розкласти вартість новоствореного продукту на нематеріальну і матеріальну складову, а з нематеріальної складової виділити творчу, то креативний продукт – це продукт, в вартості якого превалює творча складова.

Проаналізувавши наукові праці цих дослідників можна зробити висновок, що етапи розвитку креативності працівників можна розділити на два великих елемента, тому що прояви креативності відзначаються на первинному рівні, а саме на особистому з використанням мотиваційних методів, а потім на рівні продуктивності.

Перший елемент – це творчі прояви і здібності на загальному рівні, вони мають свої прояви на особистому рівні, коли людині виповнюється п'ять років. Були проведені експерименти щодо розвитку креативності у людини штучним чином але це призвело виникнення нервозності, а потім до спаду креативності до первісного рівня або до рівня, який є індивідуальним для кожної людини.

Другий елемент розвитку креативності людини відноситься до здатності до творчих здібностей у сфері людської діяльності, яка розвивається у період з тринадцяти років до двадцяти років. Людина може затриматися на цьому рівні, а може «вирости» до оригінального рівня творчості.

Можна узагальнити визначення науковців і, таким чином, визначати креативність як методологію пошуку та застосуванню, наприклад, продуктивних і технологічних нововведень, як якісно нових елементів, які можуть задовольнити потреби організації в цілому. Тому це визначення креативності може бути тісно зв'язано з високим рівнем інтелекту, самооцінки та внутрішньою і зовнішньою мотивацією робітників організації.

З точки зору організації найбільш очікуваними і цінними результатами креативності у інноваційній діяльності підприємства, що призводять до підвищення її конкурентоспроможності та гнучкості, визнаються такі:

- інновації за рахунок нових продуктів, процесів, ідей,
- безперервне поліпшення якості продукції чи послуг,
- підвищення продуктивності і ефективності,
- економічне прискорення,
- збільшення організаційної гнучкості та гнучкості її бізнес-процесів, здібності до адаптації [2].

Концепція креативності невіддільна від інноваційного процесу. Кожна організація зацікавлена в результативній креативності, тобто отриманні таких ідей, що можуть бути втілені в інновації і стати джерелом прибутку, а не просто в генерації великої кількості ідей її працівниками.

Креативності ґрунтовно досліджує передпроектну стадію інноваційного циклу, на якій відбуваються процеси генерації, розвитку і відбору нових ідей для їх подальшої практичної реалізації в інноваційних проектах. Сформована нова ідея перетворюється на інновацію, «запускає» інноваційний процес, коли вона реалізується у вигляді нового продукту, технології чи управлінського рішення. Але, існують дві групи процесів, які можуть відбуватися в організаціях народного господарства, їх умовно називають традиційні та інноваційні. Традиційні процеси

можуть відображати звичайне функціонування організації, тобто таке до якого звикли, а інноваційні процеси – це розвиток підприємства або організації на новому, незвичайному рівні. Протягом визначеного періоду, який є тривалим, розвиток та функціонування були обумовлені обсягом суспільних ресурсів, що постійно зростають. До них відносяться персонал, виробничі фонди, традиційні процеси та явища, на яких ґрунтується економіка.

В сучасний час екстенсивні засоби вже не є дієвими, оскільки вони невігдні з точки зору економіки. Отже, розвиток виробництва у даний час має спиратися на новітні ідеї, що можна використовувати у технології, техніки, організаційних форм та економічних засобів господарювання.

Інноваційні процеси містять у своєму складі аналіз, визначення та виконання зазначених вище рішень [4].

Інноваційні процеси є безумовною складовою всієї виробничо-господарської системи і можуть бути обумовлені новими змінами, що є прогресивними та постійно розвиваючими. В результаті цих інноваційних процесів маємо нововведення, що впроваджуються у господарську практику.

Ці нововведення та технічні новини можна побачити у формі нових виробів, засобів виробництва або процесів та технологій їх вироблення: обладнання, енергії, конструкційних матеріалів.

Організаційні нововведення - це нові методи та форми, що мають місце в організації підприємницької діяльності, а також в інших сферах суспільного виробництва, а саме: форми організації різноманітних видів виробництва і колективної праці, організаційні структури управління сферами науки і виробництва.

Економічні нововведення характеризують методи управління виробничими процесами та наукою з точки зору господарства за допомогою функцій прогнозування, планування, фінансування, ціноутворення, мотивації і оплати праці, оцінки результатів діяльності.

Соціальні нововведення містять великий вибір форм стимуляції людського впливу, які характеризуються професійною підготовкою та підвищення кваліфікації персоналу виробництва, це стосується керівного складу організації чи підприємства насамперед, покращення умов праці та підтримання рівня безпеки праці на відповідно високому рівні, активізацією творчої діяльності персоналу, розробка та реалізація комфортних умов життя, здійснення здоров'я людини та оточуючого середовища.

Юридичні нововведення включають закони та різні нормативно-правові акти та документи, які в свою чергу структурують та визначають підприємницьку діяльність всіх видів.

Якщо проаналізувати всі ці вказані вище нововведення з точки зору глибини та дією щодо продуктивності, їх можна розподілити на дві групи:

глобальні, тобто такі, що є великомасштабними, та локальні, такі, що є окремими.

При цьому локальні нововведення можуть в результаті призвести до перетворень в галузі діяльності підприємства, що є розвиваючими. Вони не мають суттєвого впливу на дієвість процесів розвитку та життєдіяльності. Цього не можна сказати про глобальні нововведення, які переважно мають ознаки нових та на високому рівні покращують організаційно-технічний рівень виробництва. Саме за допомогою цього проходить рух в економічних та соціальних процесах, який є позитивним.

Якщо проаналізувати роботу автора Т. П. Макаровської, то можна виділити, що інноваційні процеси – це є множина прогресивних змін, що є якісно новими та утворюються в просторі постійно [3].

Смисл інноваційних процесів полягає в цілому ряді нестандартних рішень, які включають оцінку, прийняття та подальше впровадження нестандартних рішень. Ці рішення впроваджуються в техніку, технології, форми та методи господарювання. Початок інноваційні процес беруть в галузях науки, а своє завершення знаходять у виробничому процесі.

Аналізуючи інноваційні процеси з точки зору галузі застосування, можна їх розподілити на такі основні складові:

- технічні новини та нововведення – технології, засоби виробництва та товари;

- інновації в сфері організації – методи і форми всіх видів організаційної діяльності, що є новими, та нові форми суспільного виробництва;

- інновації в сфері економіки – покращені методи управління підприємством: прогнозування, планування, фінансування, ціноутворення, мотивація та оплата праці;

- інновації в сфері соціальної політики – форми стимуляції людського впливу в роботі організації: професійна підготовка і підвищення кваліфікації робітників, активізації творчої активності, достатній рівень безпеки праці, охорона здоров'я людей, охорона середовища, створення комфортних умов життя [3];

- юридичні нововведення – робота підприємства з точки зору основних прийнятих та нових законів та нормативно-правових актів.

Неможливо аналізувати інноваційні процеси без креативності.

В інноваційному процесі організації можна виділити етапи розвитку креативності, якому відповідає схема 1.

Звернемося знову до досвіду процвітаючих фірм США, Японії і Західної Європи.

Неодноразово проведені дослідження Національного наукового фонду (США) довели, що невеликі фірми в розрахунку на 1 долар, вкладений в НДР, дають вчетверо більше новинок, ніж великі фірми, таким чином, заслуга оновлення продукції галузі рідко належить великим фірмам. Однак однією з найважливіших особливостей ефективної діяльності фірм є вміння залишатися великими фірмами і одночасно вести себе так, як це роблять маленькі.

Інша їх суттєва особливість, пов'язана з першою, полягає, мабуть, в тому, що вони розвивають у людей дух підприємливості, домагаючись самостійності персоналу, причому йдуть дуже далеко в поширенні цього правила на працівників нижчих рангів.

Нещодавно фірма «Тексас Інструментс» (США) провела цікаве дослідження, розібравши приблизно 50 випадків успіху або невдач з новими видами продукції. Було встановлено, що одна обставина незмінно супроводжувало все невдачі - був відсутній рухомий власною волею Ентузіаст. Аналогічного результату добилися і дослідники результатів діяльності японських фірм, хоча вважалося, що японська середу відрізняється великим ступенем колективізму. Майже 100% японських успіхів було отримано за участю ентузіастів, а три з чотирьох невдач - при їх відсутності.

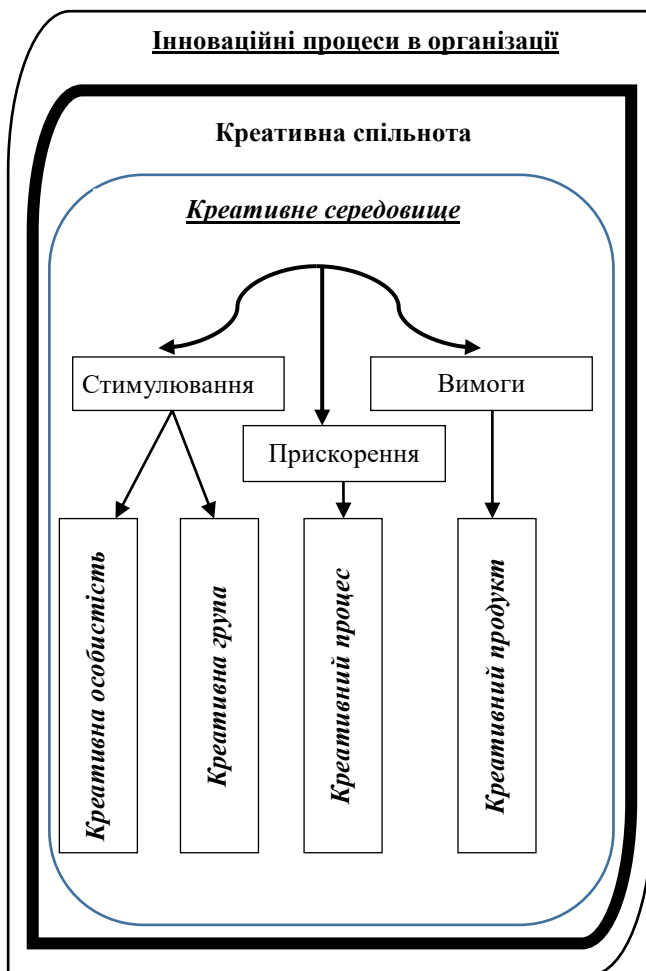


Рис. 1 – Етапи розвитку креативності в інноваційному процесі організації.

Серед великих нововведень американської фірми «ІБМ», що принесли успіх, важко навіть знайти таке, яке виникло б безпосередньо на основі планово організаційного оновлення продукції, а не в результаті змагання ентузіастів. Природно, виникає питання: якщо існує настільки широка згода щодо ролі ентузіастів у справі поновлення виробництва, то чому ж компанії не займаються їх наймом і вихованням більшого їх числа? Частково відповідь полягає в тому, що стиль роботи ентузіастів

суперечить системі управління, прийнятої більшістю фірм. Крім того, ентузіаст – найчастіше людина нетерплячий, егоїстичний і з організаційної точки зору, можливо, не сприймає аргументів розуму. Тому на роботу таких людей беруть з неохотою, а якщо і беруть, то по службі рідко просувають. Різниця між творчістю та новаторством є не в повній мірі чіткою, та є ще однією причиною. Спрощено можна сказати, що творчість означає вигадувати нові речі, а новаторство - робити нові речі [6].

Одне з цікавих обґрунтувань поняття новаторів зробив Й. Шумпетер. Він вважає, що новатори – люди, які прискорюють науково-технічний прогрес.

Оскільки новатор ініціює нововведення, то його можна сміливо назвати суб'єктом інноваційної діяльності. Але при цьому треба зауважити, що поняття новатора, та його функції є вивченими не в повній мірі.

Якщо проаналізувати відповідну наукову літературу по цій проблемі, де обговорюються різні поняття щодо новаторів, можна зауважити, що більшість авторів вважає, що поняття «креативна особистість» та «творча людина» мають більш широкий смисл. При цьому треба пам'ятати, що всі ці поняття є взаємопов'язаними.

Новатор – це людина, в основу діяльності якої закладено поняття інновацій. Новатор є головною складовою інноваційного менеджменту. В багатьох публікаціях по цій тематиці відсутній аналіз новаторів. Більшість авторів вважає, що під новаторами можна розуміти людину, яка має креативні здібності на високому рівні. Чим вище ці здібності та чим яскравіше вони виражені, тим, відповідно, людина краще розуміється в інноваційному процесі [10].

Деякі джерела літератури визначають поняття новатор, як «творчо ініціативний працівник фізичної або розумової праці; кожний, хто у своїй трудовій діяльності генерує та втілює в життя нові, прогресивні прийоми, методи, принципи роботи»[9].

Але переважна кількість авторів, що розглядають цю проблему, вважають, що ці здібності та креативне мислення у новатора треба формувати спеціально. Це може зайняти досить багато часу та певні витрати. При цьому на ринку праці новатор повинен мати повну незалежність та цілковиту маневреність.

Інший автор Е. Хаген вважає, що інноваційна особистість повинна мати творчі здібності, допитливість, інтерес до всього нового, здібність до відповідальності та які формуються під впливом суспільства, коли існують для цього спеціальні обставини [9].

Поняття новатора та інноватора є досить різними та мають, відповідно, різні ознаки. Новатор не має чітких інструкцій щодо застосування власних проєктів, він повинен вміти самостійно розв'язувати задачі з креативним підходом, робить висновки на індивідуальному рівні.

Що стосується інноватора, то він в свою чергу може розробляти та втілювати у життя власні нововведення, цим самим обумовлює зміни, що

можуть здійснюватися у соціокультурному середовищі за допомогою цих нововведень.

В якості новатора може виступати конкретна організація або індивідуальна людина з власними винаходами. Діяльність новатора розділяється на такі види, як проєктна, дослідницька та виробнича.

Плідна нова ідея може роками не використовуватися не тому, що не визнаються її гідності, а тому, що ніхто не взяв на себе відповідальності її перетворення з слів до справи. Поки ідеї не використовуються, вони не приносять користі. Доказом їх цінності служить тільки втілення в життя. Сьогодні діловий світ не відчуває нестачі в творчості або творчих людей. Йому не вистачає новаторів. Люди, які володіють знаннями, які енергійні, сміливі і наполегливі в реалізації ідей - рідкість. Оскільки підприємництво є інститут, який має робити свою справу добре, творчість без орієнтації на послідовно результативні дії представляється тут неспроможною формою поведінки, в якому сенсі - безвідповідальністю.

Однак найчастіше для прощтовхування нововведення необхідно кілька «гравців». З аналізу зарубіжного досвіду очевидно, що можна виділити три головні дійові особи: «ентузіаста продукту», «ентузіаста - керуючого» і «хрещеного батька». «Ентузіаст продукту» - це подвижник з числа тих працівників, які не належать до типу людей, зазвичай займають адміністративні посади. Він схильний проявляти себе як одинак. Але він вірить в конкретний виріб. Щасливий «ентузіаст-керуючий» в минулому майже незмінно був «ентузіастом продукту». Він дізнався на власному досвіді довгий процес виходження, бачив, чого варто захистити потенційно важливу для практики нову ідею в умовах, коли організація, підкоряючись закладеної в її природі тенденції, прагне цю ідею відкинути. «Хрещений батько» - це зазвичай літній керівник, який виступає для ентузіастів в ролі зразка. Молодий вчений або інженер виконує свою роботу і може піти на ризик тому, що цього вимагає керівництво, а не тому що вони цього хочуть. Вони діють й ризикують тому, що історія організації підтримує уявлення про таку поведінку як про спосіб життя, що веде до особистого успіху. І вони дотримуються цих шляхів, незважаючи на неминуче повторюються невдачі.

Внутрішнє та зовнішнє середовища, які створюють орієнтацію на новаторство, відрізняється ще однією особливістю: значною терпимістю до невдач. Терпимість до невдач є специфічною складовою частиною культури зразкових компаній і приклад тут подає безпосередньо вище керівництво. Ентузіасти змушені робити масу спроб і відповідно терпіти невдачі, інакше фірма нічому не навчиться. Таким чином, в компаніях намагаються змусити керівників увірувати в те, що вони, завойовуючи ринок, можуть в один прекрасний день стати президентами компаній, в той же самий час зберігають в дуже істотному ступені контроль над ними там, де він необхідний. Керівники більшості компаній, які не вміють вийти за межі банальностей на зразок твердження, що «права повинні бути рівні

відповідальності», нездатні досягти великого успіху. Отже, ентузіасти знаходять собі різноманітну підтримку. Забезпечується вона сотнями прийомів, але жоден з них не є панацеєю на всі випадки.

Нововведення насамперед є і інноваційною процесі головним об'єктом. Визначається нововведення як результат діяльності новатора. Цей результат істотно відрізняється від тих продуктів, що вже є, та їх цінності.

Нововведення можуть мати вигляд:

- винаходи;
- відкриття;
- патенти;
- товарні знаки;
- раціоналізаторські пропозиції;
- документація на новий товар, матеріал, метод, технологію або його удосконалення;
- документація на управлінський або виробничий процес.

Розглядаючи роботи авторів [5, 7, 8], можна зробити висновки щодо нововведень, як аналізуються з точки зору висновків креативної новаторської діяльності. Ці автори відмічають такі види нововведень за різними напрямками:

1. Технологічні параметри: нові товари у виробництві (засоби виробництва) чи предмет споживання:

- технологічні: нові способи виробництва товарів чи продукції;
- організаційно-управлінські: нові форми організації процесу роботи та управління організацією;

2. За спрямованістю дій:

- базисні інновації: масштабні винаходи чи відкриття, середні винаходи;
- псевдо-інновації: покращення старих видів техніки частково;

3. Масштаби новизни:

- у масштабі світу;
- у масштабі конкретної країни;
- у масштабі підприємства чи організації.

**Висновки.** Отже, інновація включає в себе розробку та подальше застосування нововведень, які мають вигляд нових пропозицій, що носять технічний, технологічний, організаційно-управлінський, інформаційний, соціальний характер виробничого чи фінансового напрямку.

Безумовними властивостями інновацій є новизна споживчих ознак, вірогідність фінансового застосування та виробнича необхідність.

Хочеться ще раз зауважити, що нововведення – це наслідок креативної роботи новатора і з точки зору бізнесу, не є закінченим продуктом, та інновація – кінцевий результат застосування нововведення. У цьому випадку споживач [8] повинен чітко мати уяву про необхідність нововведення, робити вибір інноваційного розвитку, в якому повинні бути присутні нововведення, здійснює пошук та отримання нововведення, зрозумів нововведення та застосував це нововведення.

## Список літератури.

1. Ястремська О. М. Мотивація креативності новаторів : монографія / О. М. Ястремська, О. І. Бардадим. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 212 с.
2. Лепейко Т. І., Шматко Н. М. Теоретико-методичні засади управління підприємством: забезпечення гнучкості: монографія / Т. І. Лепейко, Н. М. Шматко. – Харків : УІПА. – 2012. – 221 с.
3. Макаровська Т. П., Бондар Н. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: МАУП, 2003. – 304 с.
4. Режим доступу: [Електронний ресурс]: <http://www.managerhelp.org/hoks-1769-1.html>
5. Шматко Н. М. Організація планування структурних змін у процесі розвитку промислового підприємства / Н. М. Шматко // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – № 4 (186). – С. 138–143.
6. Новаторство и конкуренция. Режим доступа [электронный ресурс]: <http://investobserver.info/novatorstvo-i-konkurenciya>.
7. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 600 с.
8. Новация, новатор, инновация, инноватор, инновационная деятельность. Режим доступа [электронный ресурс]: <http://www.progressive-management.com.ua>.
9. Черных П. Я. Историко-этимологический словарь современного русского языка : в 2-х т. / П. Я. Черных. – 4-е изд., стер. – М. : Пантомима, 2001. – Т. 1. – 574 с.
10. Дружинин Е. Менеджер-инноватор: от идеи к ее реализации / Е. Дружинин. Режим доступа [электронный ресурс]: <http://www.uprav.biz/materials/management/view/1546.html>.
11. Богоявленская Д. Б. Что выявляют тесты интеллекта и креативности? / Д. Б. Богоявленская // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т. 1. – № 2. – С. 54–65.
12. Дружинин В. Н. Структура психометрического интеллекта и прогноз индивидуальных достижений / В. Н. Дружинин // Интеллект и творчество: сб. науч. тр. – М. : Ин-т психологии, 1999. – С. 5–29.

## References (transliterated):

1. Yastrems'ka O. M. *Motyvatsiya kreatyvnosti novatoriv* : monohrafiya / O. M. Yastrems'ka, O. I. Bardadym. – Kharkov: Vyd. KHNEU, 2013. – 212 p.
2. Lepeyko T. I., Shmat'ko N. M. *Teoretyko-metodychni zasady upravlinnya pidpryyemstvom: zabezpechennya hnuchkosti: monohrafiya* / T. I. Lepeyko, N. M. Shmat'ko. – Kharkiv : UIPA. – 2012. – 221 p.
3. Makarovs'ka T. P., Bondar N. M. *Ekonomika pidpryyemstva: Navch. posib. dlya stud. vyshch. navch. zakl.* – Kiev: MAUP, 2003. – 304 p.
4. Rezhym dostupu: [electronic resource]: <http://www.managerhelp.org/hoks-1769-1.html>
5. Shmat'ko N. M. *Orhanizatsiya planuvannya strukturnykh zmin u protsesi rozvytku promyslovoho pidpryyemstva* / N. M. Shmat'ko // *Upravlinnya rozvytkom* : zb. nauk. robit. – Kharkov: Vyd. KHNEU im. S. Kuznetsya, 2016. – no 4 (186). – P. 138–143.
6. *Novatorstvo y konkurentsyya*. Rezhym dostupa [electronic resource]: <http://investobserver.info/novatorstvo-i-konkurenciya>.
7. *Fatkhutdynov R. A. Ynnovatsyonnyy menedzhment : uchebnyk dlya vuzov* / R. A. Fatkhutdynov. – 6-e yzd. – SPb.: Pyter, 2008. – 600 p.
8. *Novatsyya, novator, ynnovatsyya, ynnovator, ynnovatsyonnaya deyatel'nost'*. Rezhym dostupa [electronic resource]: <http://www.progressive-management.com.ua>.
9. Chernykh P. Y. A. *Ystoryko-etymolohycheskyy slovar' sovremennoho russkoho yazyka* : v 2 – kh t. / P. YA. Chernykh. – 4 -e yzd., ster. – M. : Pantomyma, 2001. – T. 1. – 574 p.
10. Druzhynyn E. *Menedzher-ynnovator: ot ydey k ee realizatsyy* / E. Druzhynyn. Rezhym dostupa [electronic resource]: <http://www.uprav.biz/materials/management/view/1546.html>.
11. Bohoyavlenskaya D. B. *Chto vyyavlyayut testy yntellekta y kreatyvnosti?* / D. B. Bohoyavlenskaya // *Psykholohyya. Zhurnal Vyshey shkoly ékonomyyu*. – 2004. – T. 1. – no 2. – P. 54–65.
12. Druzhynyn V. N. *Struktura psykhetrycheskoho yntellekta y prohnoz indyvidual'nykh dostyzheny* / V. N. Druzhynyn // *Yntellekt y tvorchestvo: sb. nauch. tr.* – Moscow: Yn-t psykholohyy, 1999. – P. 5–29.

Надійшла (received) 05.03.2018

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Шматко Наталія Михайлівна (Шматко Наталия Михайловна, Shmatko Nataliia)** – канд. екон. наук, доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (61002, м. Харків, вул. Кирпичова, 2), ORCID: 0000-0002-4909-252X; e-mail: [shmatko.khpi@gmail.com](mailto:shmatko.khpi@gmail.com). Контактний телефон автора: 066-155-39-73