

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-6>

УДК 658.012.32:331.108

ДЕСЯТОВ Тимофій

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
<https://orcid.org/0000-0003-3214-7675>

ДЕРЕВ'ЯНКО Денис

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
<https://orcid.org/0000-0002-8086-951X>

БАЛАБА Микола

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
<https://orcid.org/0009-0007-6704-0292>

## РОЛЬ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

*У статті обґрунтовано взаємозв'язки креативного менеджменту та процесів налагодження і реалізації інноваційної діяльності підприємства. Наголошено на важливості дотримання принципів креативності та інноваційності при осучасненні управлінської системи, у результаті чого підприємства здатні якісно здійснювати проєктування і стратегування нових напрямів діяльності. Звернуто увагу на важливості розроблення і впровадження програми креативного управління розвитком інноваційних проєктів, зокрема орієнтуючись на методику поетапного менеджменту. Виділено низку викликів, що здатні послабити роль креативного менеджменту в контексті налагодження підприємствами інноваційної діяльності. Визначено вектори креативного менеджменту в контексті розвитку інноваційних проєктів. Сформовано поетапну модель забезпечення креативності праці з орієнтацією на розвиток інноваційних проєктів.*

*Ключові слова:* креативний менеджмент, інноваційні проєкти, інноваційна діяльність, креативність, інноваційність.

DESYATOV Tymofii, DEREVIANKO Denys, BALABA Mykola

Bogdan Khmelnsky National University at Cherkasy

## THE ROLE OF CREATIVE MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE PROJECTS

*The article substantiates the relationship between creative management and the processes of establishment and implementation of innovative activities by enterprises. Creative management involves the introduction of modern tools, updating the management system, transition to the active use of technologies and other things necessary for the development of innovative projects. Accordingly, creative management forms the basic foundations for the development of innovative ideas that are embedded in relevant projects and implemented due to the originality of management decisions. The importance of adhering to the principles of creativity and innovation when modernizing the management system is emphasized, as a result of which enterprises are able to carry out high-quality design and strategizing of new areas of activity. The main factors that change the meaning of creative management are the development of means of production, scientific and technical progress, improvement of equipment and technology, the worker with his abilities and skills will continue to be the main element of production, but the meaning of work is changing. Attention was drawn to the importance of developing and implementing a program of creative management of the development of innovative projects, focusing in particular on the method of step-by-step management. A number of challenges are identified that can weaken the role of creative management in the context of setting up innovative activities by enterprises. The vectors of creative management in the context of the development of innovative projects are defined. Creativity and innovation have common implementation vectors, because they are focused on the invention of completely new business ideas, the implementation of which allows the enterprise to significantly cover the competitive position on the market and ensure the renewal of resource provision. A step-by-step model of ensuring the creativity of work in the context of the development of innovative projects has been formed.*

*Key words:* creative management, innovative projects, innovative activity, creativity, innovativeness.

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток інноваційних проєктів передбачає взаємодію таких видів ресурсів, як людські ресурси, капітал, підприємництво (в сенсі управлінських та організаційних навичок, необхідних усім суб'єктам виробничого процесу) та інформаційні потоки. Відомо, що підприємництво розглядається як ресурс, з одного боку, і похідна людського капіталу, з іншого, результат накопичення та застосування досвіду роботи, як власного, так і чужого. Тільки завдяки праці як свідомій і доцільній людській діяльності використовуються предмети і засоби праці, тобто матеріальні елементи, і, у підсумку, відбувається процес виробництва життєвих благ.

Описуючи економічний зміст креативного менеджменту, слід мати на увазі, що праця, витрачена на виробництво конкретного продукту, складається з живої праці, яка безпосередньо витрачається в процесі виробництва цього продукту в даний час, і минулої праці, втіленої в продуктах, вироблених в минулому, які тою чи іншою мірою використовуються у виробництві нових продуктів (сировина, матеріали, енергія – повністю, машини, будівлі – частково). Таким чином, креативний менеджмент формує базову основу для розробки інноваційних ідей, включення їх у відповідні проєкти та реалізації за допомогою незалежних

управлінських рішень. Все це визначає актуальність використання креативного менеджменту як складової інноваційної діяльності підприємств, що прагнуть забезпечити інноваційний розвиток та використовують методики проектування і стратегування.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Креативний менеджмент тісно пов'язаний з розвитком інноваційних проєктів, підтвердження цього є важливість при проектуванні підприємницької діяльності використання новітніх методик та реалізації нетипових управлінських рішень, що в сукупності приймаються завдяки креативній політиці підприємства. Креативність та інноваційність мають спільні вектори реалізації, адже орієнтовані на винайдення абсолютно нових бізнес-ідей, втілення яких дозволяє підприємству суттєво покрити конкурентне становище на ринку і забезпечити оновлення ресурсного забезпечення. Відомо, що інноваційна діяльність передбачає постійний пошук нових способів удосконалення та розвитку і креативний менеджмент є саме таким інструментом, щоб досягнути таких цілей. Про такі характеристики креативного менеджменту та його ролі в розвитку інноваційних проєктів наголошує низка науковців у своїх працях, зокрема Р. Аташкаде [1], Ю. Березівський [10], С. Бушуєв [2], О. Вартанова [3], Т. Васильців [4; 10], А. Войтушенко [5], Т. Городня [4], М. Дорош [2], Г. Еатон [9], Л. Іванова [10], Я. Качмарик [6], С. Кривова [9], М. Куницька-Іляш [10], Р. Лупак [4; 6; 10], Н. Наконечна [10], О. Пашенко [7], Н. Рудь [8], В. Томах [9], О. Христенко [10], Н. Шакун [2], І. Шестер [3] та ін.

Водночас наявні результати наукових праць потребують подальшого розширення задля пошуку нового інструментарію креативного менеджменту, на основі якого можна налагодити інноваційний розвиток проєктів та забезпечити стабільність інноваційної діяльності підприємства.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Інноваційний розвиток підприємств передбачає використання широкого інструментарію, у контексті чого формується нові бізнес-ідеї, відбувається пошук способів їх втілення, моделюється та враховується вплив низки чинників тощо. При таких передумовах стає очевидно, що інноваційність має тісно поєднуватися з креативністю праці, і, таким чином, підприємствам вдається сформувати головні можливості для поступу та модернізації. Креативний менеджмент передбачає впровадження сучасних інструментів, оновлення управлінської системи, перехід на активне використання технологій та іншого, що необхідне при розвитку інноваційних проєктів. Все це потребує розроблення поетапного механізму креативного менеджменту, що системно та з стратегічною орієнтацією охоплює створення управлінської моделі на підприємстві, здатної вирішувати поточні та тактичні завдання реалізації інноваційної діяльності.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є наукове обґрунтування концептуальних характеристик креативного менеджменту, врахування яких дозволяє забезпечити підприємствам розвиток інноваційних проєктів.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Відомо, що у виробничому процесі функція живої конкретної праці полягає у створенні нової вартості та перенесенні робочого часу, матеріалізованого в матеріальні елементи виробництва, у створений продукт. Таким чином, креативний менеджмент відображає ефективність як живої, так і колективної праці (живої та уречевленої праці). Тому, розглядаючи роль креативного менеджменту в розробці інноваційних проєктів, доречно враховувати, що в процесі праці виконуються такі функції: логічна, пов'язана з визначенням цілей і підготовкою необхідної системи виробничих операцій; виконання – стан продуктивних сил і безпосередній вплив на об'єкт праці, зокрема залежно від впливу засоби праці приводяться в дію різними способами; облік і контроль – технічні процеси, спостереження за ходом виконання наміченого плану; регулювання – координація, уточнення заданої програми креативного менеджменту.

Основними факторами, що формують зміст креативного менеджменту, є поступ інструментарію виробництва, масштабність науково-технічного прогресу, удосконалення техніко-технологічних засобів, які формують зміст праці, хоча працівники зі здібностями і навичками залишаються головним фактором виробництва. Саме в результаті використання наукових знань, управління та регулювання відповідно до вимог науково-технічних досягнень праця реалізується на практиці.

Варто відмітити, що саме система соціально-трудових відносин визначає характер креативного менеджменту на підприємстві, а саме: ставлення найнятого персоналу до інструментарію виробництва, цілі, заради яких здійснюється праця безпосередніх виробників, взаємозв'язок між працею окремих осіб і працею суспільства в цілому, що характеризує форми вираження суспільної природи праці, ставлення соціальних груп до засобів виробництва, різний рівень підготовки працівників, ступінь соціальної диференціації праці, зумовленої різними способами найму працівників. Ці аспекти способу виробництва, в свою чергу, визначають ставлення найнятого персоналу до власної праці та способу її організації виходячи із сучасних вимог та нормативів.

Примітно, що у системі життєдіяльності людини креативний менеджмент інтегрує не лише економічні, а й соціальні функції. Так, серед завдань, які виконує ця категорія, – умови праці, матеріальне забезпечення, загальноосвітній і професійний рівень кадрового активу.

Ще однією важливою практичною функцією креативного менеджменту на підприємствах є його роль у формуванні соціально-трудової системи. Ще однією практичною функцією креативного менеджменту є інтеграція соціальних, економічних, суспільно-політичних і суто психологічних чинників, реалізація яких у практиці підприємств при збільшенні ринкових викликів зростає. Це колективність, організаційний характер, ступінь уваги до потреб, інтересів найнятого персоналу і нехтування або недооцінка цих передумов у процесі діяльності істотно обмежують і знижують потенційні можливості.

Враховуючи першочергову важливість креативного менеджменту для розвитку інноваційних проєктів, доцільно розробити та впровадити програму креативного менеджменту, яка включає наступні етапи:

- оцінювання рівня креативності та інноваційності на підприємстві;
- пошук і аналізування резервів підвищення креативності та інноваційності на основі одержаної інформації;
- розробка планового документа, у якому визначатиметься використання резервів креативності та інновацій; план має включати конкретні терміни та заходи з реалізації, визначати вартість цих заходів та економічні вигоди, які очікуються від їх впровадження;
- розробка систем мотивації найнятого персоналу для підвищення рівня креативності;
- запровадження контролю заходів, передбачених планом і програмою розвитку креативного менеджменту;

– виміряти та оцінити фактичний вплив запропонованих заходів на зростання трудової креативності.

Так, оцінювання креативності та інноваційності, досягнутого на підприємстві та на окремих робочих місцях загалом, є початковим етапом програми. Його правильне і точне виконання є важливою передумовою успіху наступних етапів і програми в цілому.

Загалом роль креативного менеджменту в розвитку інноваційних проєктів можливо підвищити різними методами: механізацією праці, автоматизацією виробничих процесів, проведенням різного роду змагань, нарахуванням спеціального виду премій, плануванням і постійним здійсненням контролю за виконанням планів. При цьому, доречно враховувати низку викликів, що здатні послабити роль креативного менеджменту в контексті налагодження підприємствами інноваційної діяльності, а саме:

- попри на всі декларації, керівництво підприємств може бути не готовим до застосування жорстких методів, пов'язаних з підвищенням креативності та інноваційності праці;
- послаблення соціальної відповідальності учасників соціально-трудових відносин;
- не відповідність організації праці сучасним підходам та нормативам при створенні конкурентоспроможних робочих місць;
- діюче трудове законодавство деструктивне настільки, наскільки блокує можливість зростання інтелектуалізації праці.

Правильність теоретичних положень, адекватність розроблених вченими-економістами моделей реальним економічним і соціальним процесам, практичну їхню прийнятність виявляють необхідність визначення причин зниження креативності та інноваційності праці в умовах конкретного підприємства. На підставі економічних та соціальних викликів, доречно підприємствам орієнтуватися на низку векторів креативного управління, що передбачають пошук інструментарію розвитку інноваційних проєктів (рис. 1).



Рис. 1. Вектори креативного менеджменту в контексті розвитку інноваційних проєктів

Виходячи з виявлених закономірностей та розробленої організаційно-економічної моделі, резерви зростання креативності праці можуть бути сформовані шляхом вибору оптимальної амортизаційної політики, переходу до повного відтворення обладнання, впровадження результатів науково-технічного прогресу та раціональних форм організації праці і відпочинку працівників, збільшення фінансування соціальних заходів та заходів, посилення мотивації праці. Вважається можливим ефективний креативний менеджмент, що дозволяє максимально скоротити кількість допоміжних працівників і забезпечити зростання інноваційності.

Для того, щоб зменшити втрати робочого часу протягом зміни, необхідно поступово, а в перспективі повністю перейти на повне відтворення основних засобів, використовуючи оптимальну амортизаційну політику, де оптимізується термін корисного використання обладнання та відповідна норма амортизації. Перехід до цього варіанту вимагає достатніх початкових інвестицій, без яких такий перехід був би неможливий. Крім того, лише забезпечивши надійність необхідного обладнання, підприємства можуть перейти до раціонального режиму праці та відпочинку для своїх працівників. Паралельно з розвитком технічних умов, необхідних для зростання креативності, слід збільшити до необхідного рівня фінансування соціально-економічних заходів.

Перехід на повне переобладнання обладнання та оптимальна амортизаційна політика можуть значно скоротити час простою обладнання шляхом зменшення обсягів ремонтів, монтажу (демонтажу), що призведе до значного скорочення ремонтних служб та кількості ремонтних робітників на підприємстві. У зв'язку з цим перехід на раціональні режими праці і відпочинку шляхом скорочення внутрішньозмінних втрат часу призводить до зменшення коефіцієнта облікового складу, що зменшує загальну чисельність працівників підприємства. Підвищення рівня соціального фінансування дозволяє додатково знизити невиходи, вивільнити значну частину сукупного персоналу та буде сприяти посиленню мотивації і стимулювання праці на підприємстві.

У практиці діяльності підприємств не існує чіткого механізму використання креативного менеджменту при прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Тому на основі наданих характеристик креативності праці, необхідно розробити типову модель поетапної програми впровадження креативного менеджменту при налагодженні інноваційної діяльності на підприємстві (рис. 2).

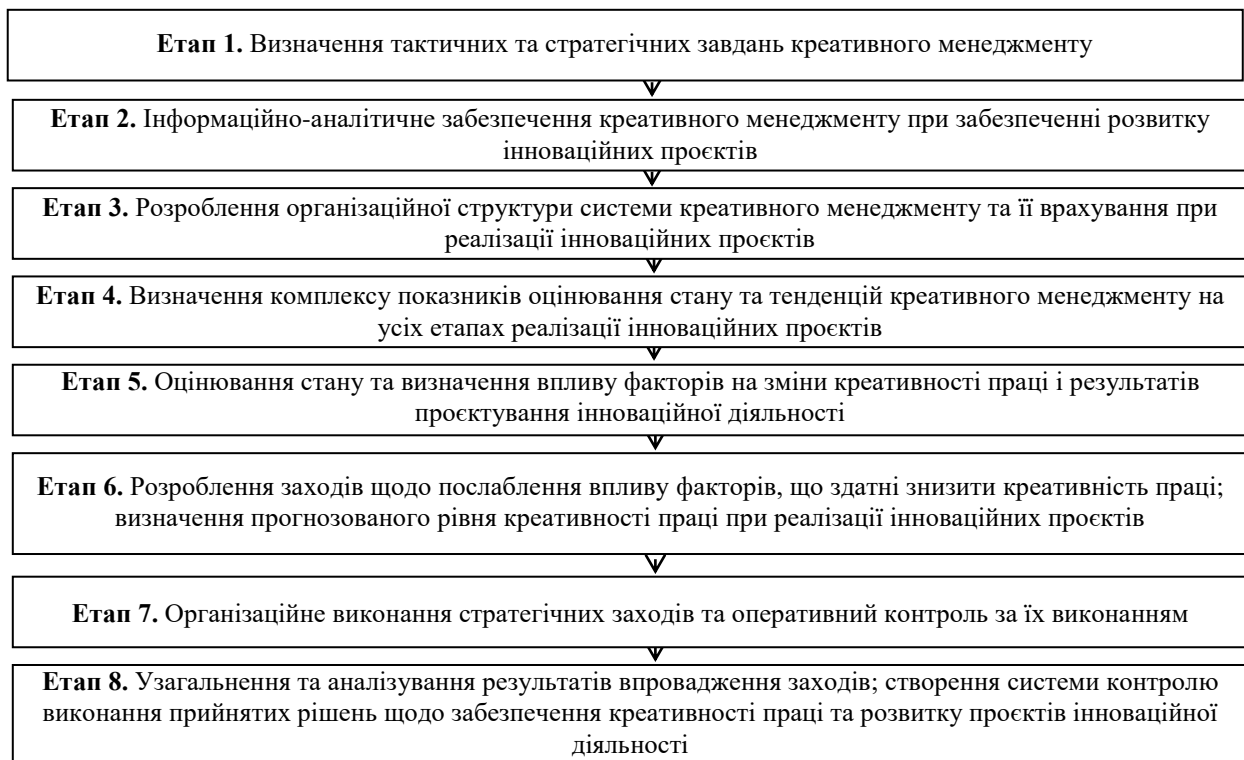


Рис. 2. Поетапна модель забезпечення креативності праці в контексті розвитку інноваційних проєктів

Так, реалізація програм розвитку трудової креативності на підприємствах для досягнення поставлених цілей включає такі основні завдання: збільшення обсягів виробництва та реалізації інноваційної продукції, зниження трудомісткості одиниці продукції, модернізація системи управління інтелектуалізацією людських ресурсів, підвищення рівня трудової мотивації працівників, створення сприятливого соціально-психологічного клімату тощо. Важливим аспектом реалізації програм розвитку трудової креативності є безпосередній оперативний та підсумковий контроль з боку керівництва

підприємства за виконанням визначених заходів. Такий контроль має відбуватися на кожному етапі реалізації програми.

Підвищення інноваційності праці працівників основної діяльності передбачає зосередження зусиль працівників на збільшенні обсягів виробництва за одиницю робочого часу, виконанні найбільш продуктивної роботи без перерв і простоїв, завантаженні всієї робочої зміни, дотриманні вимог технології виробництва та підвищенні якості продукції. Так, особливу роль відіграють системи матеріального і морального стимулювання працівників, які займаються інноваційною діяльністю. Підвищення творчої активності допоміжних робітників означає розширення зон їх обслуговування і скорочення часу, необхідного для виконання різних допоміжних і обслуговуючих робіт при збереженні високої якості. В кінцевому підсумку, ефективна робота допоміжних працівників повинна забезпечити поліпшення обслуговування всіх видів основного виробництва і створити всі необхідні передумови для ефективної роботи основних працівників.

Примітно, що зміни у співвідношенні витрат живої та уречевленої праці можуть відбуватися по-різному, зокрема, залежно від рівня інтелектуально-кадрового забезпечення. Відомо, що при переході від ручної праці до механізованої, витрати на одиницю продукції швидко зменшуються, а витрати на механізовану працю зростають. На вищих стадіях науково-технічного прогресу, коли одні машини замінюються іншими, більш досконалішими машинами, одночасно знижуються як витрати праці, так і затрати праці, причому витрати праці знижуються більшою мірою, ніж затрати праці, так що частка праці у випуску продукції зменшується, а частка затрат праці зростає. Отже, чим вища технічна досконалість праці, тим більшу роль відіграє зниження вартості уречевленої праці в економії робочої сили.

У підсумку, механізм забезпечення креативності на підприємствах знаходить своє відображення в наступних формах:

- зменшення витрат праці на одиницю вартості, що дозволяє досягнути економії ресурсів;
- розширення споживчих вартостей продукції, що виражається в результатах праці, а не у витратах;
- зміни у співвідношенні живої та уречевленої праці, пов'язані зі зменшенням сукупних витрат на роботу сил;

– збільшення рівня додаткової вартості продукції.

Слід зазначити, що зростання креативності праці не може бути безмежним. Межі економічно раціонального зростання креативності праці визначаються характеристиками споживчих вартостей і підвищення якості продукції. Зокрема, в окремих випадках спроби скорочення чисельності працівників і безмежного зростання трудової творчості призводили до зниження кількості та якості продукції. Існує обмежена межа зростання креативності праці на конкретній виробничій ділянці. А оскільки праця є основою виробничого процесу, її організація повинна здійснюватися на економічних засадах. При цьому бажано визначити основні напрями механізмів забезпечення креативності праці на підприємствах.

Варто відмітити, що впровадження сучасних технологій і методів праці передбачає детальне вивчення того, як різні працівники виконують конкретні елементи роботи, відбір найкращих працівників і розробку нових трудових стандартів відповідно до цього. Вдосконалення норм праці ґрунтується на наукових дослідженнях і вивченні здатності окремих працівників виконувати конкретні завдання. Водночас покращення матеріальних і моральних стимулів до праці означає створення в колективі клімату, в якому всі корисні ініціативи отримують своєчасне визнання.

Відомо, що творчість – це раціональна, свідомо та організована діяльність працівників підприємства, спрямована на створення людських благ, необхідних для задоволення широких потреб. Водночас забезпечення креативності на підприємствах є основою розвитку людського капіталу, зміст і характер якого залежить від продуктивних сил і ступеня інноваційності праці. Визначивши найбільш ефективні напрями роботи щодо забезпечення креативності праці на підприємствах, слід визначити відповідну мотивацію та приділити увагу цим напрямом у наступному періоді.

Таким чином, забезпечення креативності праці має важливе соціально-економічне значення як на рівні країни, так і на рівні окремого підприємства з позицій забезпечення людського добробуту і підвищення ефективності інноваційної діяльності. Закономірний характер підвищення креативності праці не означає, що потрібний для розвитку інноваційного проекту ріст креативності може бути досягнений сам по собі.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

### І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Завдяки креативному менеджменту вдається на підприємствах вирішувати низку складних завдань, а особливо тих, що стосуються розвитку інноваційних проєктів. Креативність та інноваційність взаємопов'язані і на основі їх поєднання підприємства отримують нові можливості для забезпечення стабільності та стійкості, що все більше ототожнюється із здатністю реалізовувати сучасні види економічної діяльності. Відповідно до векторів креативного менеджменту в контексті розвитку інноваційних проєктів віднесено застосування інноваційних способів повного відтворення основних засобів, збільшення обсягів виробництва та продажу інноваційної продукції, впровадження раціональних режимів праці та відпочинку, впровадження нової техніки, технологій, механізації і автоматизації праці, підвищення якості

амортизаційної політики, скорочення втрат робочого часу на основних господарських процесах, підсилення мотивації до інтелектуалізації праці, збільшення фінансування новітніх соціальних заходів до необхідного рівня. Поряд з тим, важливо підприємствам впровадити поетапну модель забезпечення креативності праці в контексті розвитку інноваційних проєктів, яка включатиме наступне: визначення тактичних та стратегічних завдань креативного менеджменту; інформаційно-аналітичне забезпечення креативного менеджменту при забезпеченні розвитку інноваційних проєктів; розроблення організаційної структури системи креативного менеджменту та її врахування при реалізації інноваційних проєктів; визначення комплексу показників оцінювання стану та тенденцій креативного менеджменту на усіх етапах розроблення і реалізації інноваційних проєктів; оцінювання стану та визначення впливу факторів на зміни креативності праці і результатів проєктування інноваційної діяльності; розроблення заходів щодо послаблення впливу факторів, що здатні знизити креативність праці; визначення прогнозованого рівня креативності праці при реалізації інноваційних проєктів; організаційне виконання стратегічних заходів та оперативний контроль за їх виконанням; узагальнення та аналізування результатів впровадження заходів; створення системи контролю виконання прийнятих рішень щодо забезпечення креативності праці та розвитку проєктів інноваційної діяльності.

Перспективи подальших досліджень стосуються визначення механізмів та інструментарію креативного менеджменту, використання яких здатне забезпечити створення на підприємствах сучасної управлінської системи налагодження та реалізації інноваційної діяльності.

### Література

1. Аташкаде Р. В. Креативний менеджмент як складова інноваційної діяльності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 1(19). С. 86-94.
2. Бушуєв С. Д., Дорош М. С., Шакун Н. В. Інноваційне мислення при формуванні нових методологій управління проєктами. Управління розвитком складних систем. 2016. № 26. С. 49-57.
3. Вартанова О. В., Шестер І. В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2013. № 2. С. 30-34.
4. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект ХХІ. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
5. Войтушенко А. А. Поняття креативного потенціалу у сфері управління проєктами. Управління розвитком складних систем. 2019. № 37. С. 13-17.
6. Качмарик Я. Д., Лупак Р. Л. Система рішень процесу відтворення трудового потенціалу корпоративних систем. Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні. 2005. Спец. вип. 15 (Ч. 1). С. 105-110.
7. Пашченко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 406-410.
8. Рудь Н. Креативність в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Економічний форум. 2022. № 2. С. 69-79.
9. Томах В., Кривова С., Еатон Г. Креативний менеджмент як чинники конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2743>.
10. Христенко О. В. Особливості впровадження креативного менеджменту на сучасних підприємствах. Держава та регіони серія: економіка та підприємництво. 2022. № 2. С. 104-109.
11. Lupak, R., Kunytska-Iliash M., Berezivskyi Y., Nakonechna N., Ivanova L., Vasylytsiv T. Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. Accounting. 2021. no. 7 (7). pp. 1785-1798.

### References

1. Atashkade, R. V. (2017). Creative management as a component of innovative activity. *Economy. Management. Business*. no. 1(19). P. 86-94.
2. Bushuev, S. D., Dorosh, M. S., Shakun, N. V. (2016). Innovative thinking in the formation of new project management methodologies. *Management of the development of complex systems*. no. 26. P. 49-57.
3. Vartanova, O. V., Shester, I. V. (2013). Creative management as a basis for the development of creative employees of the enterprise. *Social and labor relations: theory and practice*. no. 2. P. 30-34.
4. Vasylytsiv, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intelligence XXI*. Issue 1. P. 52-57.
5. Voitushenko, A. A. (2019). The concept of creative potential in the field of project management. *Management of the development of complex systems*. no. 37. P. 13-17.
6. Kachmarik, Y. D., Lupak, R. L. (2005). System of solutions for the process of reproduction of the labor potential of corporate systems. *Accounting and analytical systems of business entities in Ukraine*. no 15 (1). P. 105-110.
7. Pashchenko, O. P. (2017). Creative management as a success factor of modern business. *Global and national economic problems*. no 17. P. 406-410.
8. Rud, N. (2022). Creativity in the management of innovative activities of the enterprise. *Economic Forum*. no. 2. P. 69-79.
9. Tomak, V., Kryvova, S., Eaton, G. (2023). Creative management as factors of enterprise competitiveness. *Economy and society*. no. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2744>.
10. Khristenko, O. V. (2022). Peculiarities of the implementation of creative management at modern enterprises. *State and regions series: economy and entrepreneurship*. no. 2. P. 104-109.
11. Lupak, R., Kunytska-Iliash, M., Berezivskyi, Y., Nakonechna, N., Ivanova, L., Vasylytsiv, T. (2021). Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. *Accounting*. no. 7 (7). P. 1785-1798.