

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан
факультету)

Завідувач кафедри

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

_____ Березянко Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

«___» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка
праці»**

на тему: **«Удосконалення креативної культури персоналу підприємства»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи УП-4-12

Корост Дмитро Сергійович

_____ (підпис)

Керівник к.е.н., доцент Бергер Аліна Дмитрівна

_____ (підпис)

Рецензент д.е.н., проф. Петухова Ольга Михайлівна

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
та менеджменту

_____ Т. В. Березяню

“26” січня 2021 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Коросту Дмитру Сергійовичу

1. Тема роботи «Удосконалення креативної культури персоналу підприємства»

керівник роботи к.е.н., доцент Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 21 січня 2021 року № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти дослідження формування креативної культури персоналу на підприємстві. Розділ 2. Аналіз стану креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна». Розділ 3. Удосконалення креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 19 таблицях, 4 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26 січня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 07.02.21	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 21.02.21	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти дослідження формування креативної культури персоналу на підприємстві»	До 31.03.21	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз стану креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»»	До 09.05.21	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Удосконалення креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»»	До 24.05.21	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 28.04.21	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 01.06.21	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 01.06.21	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 01.06.21	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	14.06.21	<i>виконано</i>

Здобувач

_____ (підпис)

Корост Д. С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Бергер А. Д.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Корост Д. С. Удосконалення креативної культури персоналу підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах Київського ФОП «Корост Наталія Вікторівна» за 2019-2020 рр.

У першому розділі роботи досліджені теоретичні підходи до обґрунтування понять креативності, творчості і креативної культури, основні класифікації креативності, визначені функції та критерії креативного менеджменту, а також окреслено основні методики впровадження креативної культури в організацію.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана техніко-економічна характеристика Київського ФОП «Корост Наталія Вікторівна», а також проведена оцінка ефективності використання персоналу на зазначеному підприємстві. Детально проаналізовано стан креативної культури персоналу на Київському ФОП «Корост Наталія Вікторівна» з виявленням існуючих переваг та недоліків.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовані шляхи удосконалення креативної культури персоналу на Київському ФОП «Корост Наталія Вікторівна» та запропоновано організаційну модель її процесу. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження заходу з позитивним впливом на показники економічної діяльності та рівень креативної культури Київського ФОП «Корост Наталія Вікторівна».

Робота містить 96 сторінок, 19 таблиць, 4 рисунків, 70 використаних джерел.

Ключові слова: креативність, креативна культура, класифікація, менеджмент, шляхи удосконалення, заходи.

SUMMARY

Korost D. S. Ways of improvement towards creative workplace culture. – Manuscript.

The Bachelor`s Degree Final Qualifying Work is based on the materials of the Individual Entrepreneur “Korost Nataliya Sergiivna” (Kyiv, 2019-2020).

The first Chapter of the work shows a theoretical approach to the concepts of creativity, creation and creative culture, the main classification of creativity, related functions and creative management criteria. In addition, there are main implementation methods of a creative culture into the organisation described.

The second Chapter of the work carries technical and economic characteristics, performance evaluation of the Individual Entrepreneur “Korost Nataliya Sergiiva”. The state of a personnel`s creative culture while identifying all existing strengths and shortcomings is explained in detail.

The third Chapter is centered on ways of creative culture improvements among personnel with a proposed organisational model of its process. Also it was proposed to implement actions with positive effects on economic activity and the level of the creative culture in the organization.

Final qualifying work contains 96 pages, 4 figures, 19 tables, 70 sources.

Key words: creativity, creative culture, classification, management, ways of improvement, actions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Креативність: сутність, характеристика, види.....	9
1.2. Формування креативного середовища на підприємстві.....	17
1.3. Формування креативної культури персоналу на підприємстві.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ В ФОП «КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА».....	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	40
2.2. Аналіз кадрового забезпечення підприємства	47
2.3. Оцінка рівня креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна».....	55
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ У ФОП «КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА».....	58
3.1. Основні напрями впровадження удосконалення креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна».....	58
3.2. Обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованих напрямів удосконалення креативної культури персоналу на підприємстві.....	62
3.3. Вплив економічної ефективності заходів на економічні показники ФОП «Корост Наталія Вікторівна»	67
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	72
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне прагнення України щодо інтегрування економіки в європейський простір та прагнення підприємців до створення економічно ефективного підприємства потребує нового для більшості підприємств стилю менеджменту – креативного менеджменту, котрий є одним із найголовніших чинників, що збільшують креативний потенціал працівників та створює умови для інноваційних рішень, що, в свою чергу, збільшують економічні результати підприємства.

Наразі в Україні не всі підприємці готові до впровадження у своє підприємство креативного менеджменту, оскільки вважають, що креатив, пов'язаний лише з окремими видами економічної діяльності. Але, слід зазначити, що зарубіжний досвід показує, що креативність – запорука успіху, оскільки знижує монотонність праці та збільшує лояльність працівників до цілей компанії, котрі краще виконують свою роботу і стають зацікавленими у тому, щоб допомагати своєму підприємству зростати. Креативний підхід створює імідж компанії, приваблює клієнтів, а інноваційні рішення дають змогу підприємству вийти на новий якісний рівень, що буде рухати не тільки економічні показники підприємства, а й економіку в цілому.

Підґрунтя сучасних наукових уявлень щодо креативності та креативного менеджменту і їх удосконалення в різні часи закладено такими вченими і мислителями як Платон, Дж. Гілфорд, Р. Стернберг, Т. Любарт, П. Торренс, М. Боден, М. Кіртон та ін.

Метою роботи є визначення теоретичних і практичних засад креативної культури у колективі ФОП «Корост Наталія Вікторівна».

Об'єктом дослідження є процес вдосконалення креативної культури на підприємствах.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти креативного менеджменту та удосконалення креативної культури в ФОП «Корост Наталія Вікторівна».

Задля досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було поставлено і вирішено такі *завдання*:

- досліджено теоретико-методологічні та практичні підходи до пояснення креативності особистості, креативного менеджменту та його утворення в підприємстві;
- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ФОП «Корост Наталія Вікторівна»;
- здійснено оцінку стану креативної культури на підприємстві та кадрового забезпечення;
- розроблено рекомендації вдосконалення креативної культури в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»;
- розраховано економічну ефективність заходів з удосконалення креативної культури та їхній вплив на показники магазину.

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних угруповань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків), метод експертного опитування (для розрахунку ефективності заходів).

Інформаційне забезпечення: фінансова та статистична звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження – удосконалення креативної культури.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 96 сторінок комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту складає 69 сторінок. Робота містить 19 таблиць, 4 рисунків, додатків на 16 сторінках, список використаних джерел із 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Креативність: сутність, характеристика, види

Креативність є важливим аспектом соціокультурної ланки людства, оскільки є частиною продуктивно-креативної діяльності людини [46, с. 89, 41, с. 2].

Поняття креативності є багатозначним і для свого визначення потребує об'єднання різних знань з психології, педагогіки, економіки, логіки, соціології, філософії, менеджменту та ін. [39, с. 118].

Ж. Піаже говорив, що «знання у світі не створюється, а відкривається», таким чином, можна сказати, що весь процес світопізнання є своєрідною творчістю [62, с. 174].

Вперше термін «креативність» ввів американський вчений Дж. Гілфорд у 50-ті роки 20-го сторіччя [22, с. 210].

Грецький філософ Платон стверджував, що існують два світи – ідеї та речі. Перші є прообразами других [63, с. 139].

Саме цьому креативність є одною з важливих умов для розвитку та становлення продуктивного сучасного суспільства.

«Креативність» (від латин. creatio – створення) – з англійської означає «творчі здібності» [19, с. 13].

Креативність розглядається як і те, що являє собою сукупність творчих здібностей людини в цілому, так і окремо - конкретні спеціальні здібності, котрі людина розвиває самостійно від інших [19, с. 13; 12, с. 144; 69, с. 2-4; 7, с. 280-281; 55, с. 43-44].

Креативність – свого роду відхід від буденності та комфорту, також креативність – не спеціальна, а загальна здатність, яка базується на констеляції

загального інтелекту, особистісних характеристик і здібностей до продуктивного мислення [9, с. 144; 69, с. 2-4; 42 с. 280-281; 55, с. 43-44].

Креативність свідомості – цілеспрямована на те, що людина з оточуючого середовища буде обирати потрібні засоби, виділяти їх серед інших, при цьому дотримуючись зарані сформульованого плану дій, для досягнення результату. Тобто, людина обираючи найкращу з можливостей, перетворює її в реальність, але при цьому вона бачить те, що могла б і не передбачити, що може бути більш значимим ніж результат [21, с. 2-3; 27, с. 7].

Тобто, якщо ми згрупуємо всі визначення терміну «креативність», то зможемо вичленувати основну думку з них, а саме те, що креативність пов'язується з винаходом чогось нового, оригінального, на основі відомого.

Слід зазначити, що креативність у вузькому сенсі – дивергентне мислення, готовність висувати багато правильних ідей щодо одного і того ж об'єкту, а у широкому – творчі інтелектуальні здібності, Вона розглядається як поліморфія, багатофакторність, здатність сприймати поле значень: текст – контекст – підтекст. Здатність бачити неспроявлені, латеральні, потенційні, унікальні властивості явищ [2, с. 32; 19, с. 144].

При цьому слід відрізнити поняття «творчість» та «креативність».

Платон визначав перше своєрідне визначення творчості як універсальної структури, яка набуває значення тільки тоді, коли щось набуває форми буття. Так ми можемо побачити, що творча діяльність має на меті реалізацію ідеї [63, с. 139].

Творчість спрямована на відтворення та перетворення певних явищ дійсності, а креативність – здатність особистості сприймати проблему та створювати, за допомогою оптимальних можливостей, новий, оригінальний продукт [20; 3, с. 15-21; 41, с. 141].

Також, слід зазначити, що результати творчості повинні бути новими і корисними для того, щоб їх можна було вважати творчими [68, с. 2-3; 70, с. 3].

Таким чином, можна стверджувати, що креативність – компонент творчості, притаманний кожній людині [50, с. 43].

В креативності та творчості у соціологічному аспекті в аспектах світоглядних концепцій соціології творчості та креативності слід визначати культурний суспільний клас, тобто людей, котрі створюють щось нове та отримують за це будь-яку винагороду, на відміну від робочого класу [46, с. 90].

В креативності П. Торренс виокремлював загострене сприйняття недоліків, пробілів у знаннях, дисгармонії, також він вважав, що творчі процеси поділяються на сприйняття проблеми, пошук рішень, формулювання гіпотез, їх перевірку, модифікацію та отримання результату [27, с. 7].

Інновації, на відміну від креативності, застосовують рішення та ідеї в умовах ринку, крім того, оригінальні інновації не завжди можуть бути ефективними в виконанні, навіть ті, що дають віру в їх успіх повинні бути протестовані та модифіковані для того, щоб мати комерційний успіх [70; 66].

Слід відмітити, що креативність є частиною людської природи і проявляється в повсякденних діях і когнітивних процесах, роботі та ін. [3, с 17].

Наразі, все більшу популярність набирає ідея творчої діяльності як соціального явища, що незмінно перебуває в формації суспільства. Таким чином, в фокусі подій знаходиться колективна креативність та творчі взаємозв'язки, при цьому творчість інтерпретується як суспільні зусилля, а його результат – прогнозована соціальна користь [67, с. 78; 19, с. 14].

Креативний процес за визначенням Р. Гута – продуктивна розумова діяльність, що приносить нетривіальний результат. Його сутність полягає у переформуванні вже існуючого досвіду у комбіновано новий [19, с. 14].

Також, слід зазначити, що у особистості креативні навички залежать від рівня інтелекту, що є головною умовою для творчих досягнень, що залежать від рівня вже відомої для людини інформації і рівня загальних поглядів на концепцію життя, соціуму та світу в цілому, це – «інтелектуальний діапазон» людини [25, с. 1068].

Креативність поділяють на екстенсивну – таку, що прагне до змінення навколишнього середовища, шляхом аналізу, законів взаємодії і створення нових благ, та інтенсивну креативність, вона полягає у тому, що людина прагне

до онтологічних основ за допомогою паралелей буття і реальності [44, с. 56-58].

Крім цього, слід зазначити, що креативність пов'язана не тільки зі створенням або інноваційним оновлення предметів, а й у спілкуванні. Таким чином, виділяють соціальну креативність, як комплексні якості особистості, що дозволяють приймати і аналізувати різні соціальні явища, ситуації та конструкції, щоб потім приймати нестандартні, творчі, і головне, ефективні рішення в міжособистісних взаємодіях [8, с. 205].

Організаційна креативність за Т. Амабайлом – розвиток ідей щодо продуктів, практик чи послуг, що є новими і потенційно корисними [19, с.37].

Слід зазначити, що креативність розвиває вміння до синтезування, накопичення знань, також, вона стирає шаблонність та продукує нові ідеї [46, с. 90].

При цьому суб'єктом творчого процесу завжди виступає людина або група людей [19, с. 24].

Дж. Гілфорд виділив властивості дивергентного мислення [27, с. 7-8; 48, с. 4-5; 21, с. 5-6; 10, с. 15-16]:

- 1) побіжність, як можливість продукування великої кількості ідей;
- 2) гнучкість – використання різних методів та стратегій для вирішення проблем;
- 3) оригінальність, котра визначається нестандартністю;
- 4) опрацювання, як можливість детально розробляти ідеї.

Дж. Девінсон вважала центральним механізмом творчого процесу інсайт, тобто, вагомим чинником творчості було інсайдерське осяяння. Вона виділила такі види інсайту [54, с.16]:

- інсайт вибіркового декодування коли потрібна інформація відділяється від непотрібної;
- інсайт вибіркового комбінування, що дозволяє потрібним чином кластерувати та змішувати інформацію;
- інсайт вибіркового порівняння, що надає змогу зв'язувати отриману інформацію з тією, що вже є в наявності;

В творчому процесі фігурувати можуть як окремі частини цих інсайтів, так і всі разом.

Модель Ф. Вільямса демонструє дві групи креативних факторів [33, с. 658-659]:

1. когнітивно-інтелектуальні – генерування великої кількості нових ідей, неповторність нових ідей, різноманітність ідей, здатність до надання ідеї якості;
2. особистісно-індивідуальні – конструктивне сприймання критики, вміння йти на ризик, вміння бачити альтернативу, вміння впорядковувати, проявлення інтересу до загадок, головоломок, «брейнстормінг», вміння керуватися інтуїцією та бачити те, чого не існує.

Щоб охарактеризувати природу появи креативності у людини можна звернутись до різних теорій, котрі заявляють, що ідеї можуть з'являтися як за «Божим осяянням», коли людина самостійно продукує нову ідею, чи від випадкових обставин та різних методів [27, с. 7-8; 32, с. 102].

Креативність передбачає наявність мотивації, вміння нестандартно мислити та наявність латерального мислення [5, с. 59].

Креативність тісно пов'язана з рефлексією в процесі звичайного мислення на етапі між предметним і абстрактним мисленням. Рефлексія займає роль механізму, що організовує процес мислення, котрий, в свою чергу, породжує креативні результати. Таким чином, по змісту рефлексія і креативність пов'язані, бо дуальність рефлексивних процесів ведуть до змінення ідеальних образів та створення ідеальних об'єктів, також це – варіативність, мінливість, що включаються в акти комунікації, наприклад, мови. З іншої сторони, по суті форми – це діяльність, що має на меті досягнення результату, для котрого традиційні способи не діють. З позиції результату можливе відтворення, що в рефлексії – нове знання, бачення, котре базується на старому, а також, не відтворюване, що пов'язане з тим, що ще не існувало [7, с. 20-22]

Історично організаційна креативність розвивалася спочатку поза межами виробництва, індивідуально, тобто креативністю займалися люди-ентузіасти, котрі не були задіяні у будь-якому виробництві, без зисків від цього. Наступним шляхом стала креативність у наукових колективах, осередком якої було наукове середовище – університети, інститути та наукові центри, а суб'єкти творчості – колективи цих університетів, наукових закладів. Наступним кроком є креативність проектних груп, коли у ХХ столітті визнається право на творчість широким колом організацій, для підвищення конкурентоспроможності підприємства починають розвивати тенденцію до створення нових ідей, увага приділяється науковим підрозділам та підрозділам по роботі з інноваціями. Потім розвивається креативність організацій, котра, у більшості випадків є результатом постійних невеликих зрушень у мисленому процесі, але кількість «революційних» зрушень зменшилась, при цьому організації, в своїй більшості, займаються адаптивною креативністю, постійно удосконалюючи старі форми подачі та виробництва продукції та послуг. Наразі, з стрімким впровадженням і розвитком інформаційних технологій, має місце креативність соціуму, коли інноваційні ідеї можуть створювати різні люди, котрі не задіяні в конкретних організаціях [19, с. 14-19].

В сьогоденнішніх реаліях менеджери повинні задовольняти потребу у розвитку здібностей креативних навичок підлеглих. Для вирішення таких потреб з'являється креативний менеджмент.

Всього для визначення поняття «креативний менеджмент» можна використати 5 підходів для його трактування [19, с. 14-19]:

- 1) системний – коли креативний менеджмент – підсистема інноваційного менеджменту для висування ідей і розвитку;
- 2) функціональний – креативний менеджмент, як конкретна функція менеджменту для висування та розвитку нових ідей;
- 3) ситуаційний – креативний менеджмент це сукупність сприятливих умов і обставин, створених керівниками підприємств, для «покращення» креативності підлеглих;

- 4) поведінковий – креативний менеджмент – цілеспрямовані дії та вчинки для акумулювання креативних ідей щодо вирішення господарських проблем;
- 5) адміністративний – креативний менеджмент це дозвільно-розпорядчі, спонукальні та інші відносини між керівниками та підлеглими для забезпечення встановлення та розвитку креативних ідей.

Тобто, ми можемо вичленувати основну ідею у визначеннях креативного менеджменту – удосконалення та розвиток креативності, тому саме це, і сама вірогідність появи креативної ідеї, є головною метою креативного менеджменту [18, с. 36-37, 65, с. 12-13].

Для виникнення креативності потрібно об'єднати купу різних факторів і аспектів, розуміючи це Роберт Стернберг і Годд Любарт створили інвестиційну теорію креативності. За цією теорією ініціювання конкретної ідеї і втілення її у життя залежить від когнітивних, особистісних і мотиваційних ресурсів людини і її середовища, а саме його умов. Тобто для появи креативності потрібні всі ці умови, але окремі умови можуть замінити недостатність інших [27, с. 13].

Р. Флорід наголошує, що креативність може розвиватися лише за певних умов та при наявності, або становленні професійної успішності для змоги продукувати нові ідеї [46, с. 91].

Слід зазначити, що для якісної ідеї потрібна гідна мотивація, а в інвестиційній теорії креативності значну роль має конвергентне мислення. При цьому для творчості важливі [27, с. 14; 14, с. 15-17]:

- 1) синтетична здатність;
- 2) аналітична здатність;
- 3) практичні здібності.

Креативність можна поділити за видами (типами) на [19, с. 32-34]:

- 1) за П. Торренсом – наївну креативність, що притаманна дітям;
- 2) за М. Боден – історична та особистісна. Перша пов'язана з історично важливими креативними ідеями, друга – буденністю;
- 3) інтелектуальна, художня креативність та підприємницька креативність

(можливість чи потреба створювати новий продукт);

- 4) комунікативна креативність – прояв креативності у співпраці з іншими людьми;
- 5) М. Боден також виокремлює комбінаційну креативність (як нові комбінації знайомих ідей), експериментальну (як генерацію нових ідей шляхом дослідження структурованих понять) та трансформаційну (як трансформацію певних частин окремої структури, через що з'являються нові).

При прийнятті рішень людина використовує два типи мислення – дивергентне та конвергентне. Перше спрямоване на логіку та вже утверджених алгоритмів, друге – пошук багатозначних рішень за допомогою неформальної логіки та синтетичних здібностей.

Також за Е. де Боно існують латеральне та вертикальне мислення, перше на відміну від другого є неординарним та не шаблонним [40, с. 22-25; 24, с. 4-5].

Креативність особистості – схильність людини до творчості, творчої діяльності. Створення матеріально-духовних цінностей, котрі мають яскраво виражене суспільне значення [27, с. 52].

Індивідуальна креативність визначається трьома властивостями інтелекту: синтетичність, аналітичність та практичність [19, с. 34].

Креативне ж мислення визначається точністю, швидкістю, оригінальністю та гнучкістю, основними показниками креативного мислення є інтелектуальна активність, що розділяється на мотивацію та пізнання. Також, ми можемо стверджувати, що креативність є базовою якістю особистості, що відноситься до самостійності [16, с. 3-7].

За допомогою тесту П. Торренса вимірюють чотири показники індивідуальної креативності, а саме швидкість, гнучкість, оригінальність і розробленість [19, с. 35].

Властивість кожного організму це потенціал, одна з властивостей людини – творчий потенціал.

Творчий потенціал – інтегруюча якість людини, за допомогою якої реалізується наявна і можлива діяльність у формі праці, пізнання і спілкування; її зміст і характер визначаються новизною [27, с. 55; 44, с. 34; 35, с. 102].

З творчого потенціалу впливає індивідуальний творчий потенціал – інтегральна властивість людини у вигляді здібності, що дає змогу виконувати предметну діяльність [27, с. 56].

Наразі ще немає чітких висновків про те, що творчі здібності можуть бути набутими чи вродженими. При цьому існують системи відношень, згідно з якими можна зробити висновок, що спадковим механізмом творчої обдарованості у природі є місце, оскільки геніями народжуються.

Таким чином, ми можемо зрозуміти, що креативність не має чіткого визначення і її можна трактувати по-різному, виділивши основні види креативності та зрозумівши поняття «креативний менеджмент» ми можемо зрозуміти яким чином креативність проявляється в людині і як вона пов'язана із менеджментом організації.

1.2. Формування креативного середовища на підприємстві

Наразі світ вступає в нову епоху, коли пануватиме інтелект, все більшого значення набуватимуть професії творчого характеру, а у працівників та менеджерів будуть високо цінуватися, навіть, будуть обов'язковими креативні здібності [5, с. 58].

Звісно, креативна якість колективу – завдання хорошого лідера.

Щоб бути лідером при сучасних культурно-економічних умовах менеджер має мати відповідати таким критеріям [5, с. 58]:

- 1) мати змогу спілкуватися з представниками різних культур, мати різні культурні знання;
- 2) мати глобальні технологічні компетенції;
- 3) володіти творчим потенціалом;

4) вміти створювати, підтримувати та розвивати робочі команди в умовах глобального середовища.

Креативний лідер – той, хто має вміння розгледіти потенціал у іншої людини та ефективно адаптувати його до потрібної ситуації [5, с. 59].

Креативне мислення – важлива частина професійного репертуару менеджера, яку потрібно постійно розвивати, при цьому, креативний лідер повинен вміти використовувати креативність мислення у комунікації, діяльності і науці, як можливості використовувати інноваційні методи та практики для вирішення організаційних завдань [64, с. 119; 7, с. 23-30].

Потенціал креативного лідера має відповідати інтелектуально-моральному, організаційно-поведінковому, психофізіологічному та професійно-пізнавальному потенціалу [63, с. 60].

В безладі будь-якої системи відбуваються процеси відновлення та побудови, освіти і порядку згідно з інтелектуальним потенціалом людини.

Для становлення креативного лідера слід вміти виявляти його потенціал. Існують параметри, за якими можна оцінити потенціал креативного менеджера [5, с. 2; 43, с. 138]:

- 1) стратегічне мислення;
- 2) вміння приймати ризиковані рішення;
- 3) здатність генерувати нові ідеї;
- 4) проблемне бачення світу;
- 5) уміння передбачати проблеми;
- 6) уміння системно й панорамно сприймати дійсність;
- 7) уміння сприймати різні точки зору;
- 8) компетентне лідерство;
- 9) здатність робити якісні висновки при дефіциті інформації;
- 10) розвинена психологічна саморегуляція та ін.

При цьому такі критерії оцінюються за 10-ти бальною шкалою.

Факторами успішної діяльності креативного менеджера є розвинуте стратегічне мислення, здатність нести відповідальність та готовність до змін [5,

с. 62].

Менеджер, крім творчого підходу до своєї діяльності має вміти використовувати і логічні підходи, креативність у діяльності менеджера означає бачення проблем та шляхів їх вирішення, самотність, здатність до ризику, вміння бачити загальну вигоду, вміння добувати відомості та підтримувати їх зв'язки, крім цього хороший креативний менеджер повинен мати силу волі [5, с. 62].

Керівник, в нинішніх умовах, повинен мислити творчо і стратегічно та мати професійну освіту, при цьому, розвиток здібностей креативного менеджера розвиватиметься інверсійно, по відношенню до сучасного навчання [58, с. 39].

Згідно з теорією стратегічного та творчого мислення керівники з першим складом мислення визнають критичне переломлення минулого досвіду, гостро сприймають основні тенденції, при цьому такі керівники виявляють у складних нетипових ситуаціях певну кількість змінних, які мають вирішальне значення для вирішення проблеми. Керівники з творчим мисленням зосереджуються на новизні, продукують нові ідеї та нестандартні рішення. Крім цього, слід зазначити, що керівник може мати змішаний тип мислення, при якому вони створюють бачення нового майбутнього фірми чи організації [5, с. 61-62].

Таким чином ми можемо стверджувати, що креативні керівники будуть значно затребувані у найближчому майбутньому.

Для ефективного управління та впровадження креативності у колективі слід запроваджувати співпрацю, як можливості керівника змусити окремих працівників та підрозділів до взаємного функціонування та того випадку, коли працівники самі хочуть співпрацювати.

Для ефективного формування креативного середовища на підприємстві повинні бути виконані такі передумови [27, с. 88-90]:

- 1) на підприємстві постійно наймаються і утримуються креативні спеціалісти;
- 2) на підприємстві створюють та удосконалюють умови для

стимулювання креативності.

При цьому, слід враховувати, що для створення креативного середовища на підприємстві потрібно мати в наявності дві складові [27, с. 90]:

1. середовище, котре заохочує творчу діяльність людей в організації;
2. технічні можливості.

Відношення цих двох складових повинно бути на рівні 80 до 20.

Середовище для формування креативності в організації повинне містити культуру, стиль керівництва і цінності, структуру, системи, навички та ресурси.

Більшість підприємств при формуванні креативного середовища приділяють велику вагу професійності та інтелектуальним можливостям своїх трудових ресурсів, для цього вони стимулюють творчість, створюють сприятливий психологічний клімат у колективах, мотивації та «креативних покарань» [28, с. 58].

Формування креативного середовища у організації базується на низці чинників [28, с. 58]:

- головне у діяльності підприємства це економічна доцільність, що реалізується через творчий потенціал при розробці чи виготовленні виробництва нового продукту чи послуги;
- обов'язково на підприємстві має бути присутній «творчий працівник»
 - основа стійкості та росту у соціально-виробничій системі підприємства;
- підприємство повинне мати змогу виготовляти чи розробляти нові наукомісткі продукти, що впливають на кон'юктуру ринку.

Таким чином, для здійснення ефективної, конкурентоспроможної діяльності підприємство повинне забезпечувати інноваційний розвиток за допомогою розробки та виробництва якісно нової креативної продукції.

На жаль, вітчизняні підприємства нехтують креативністю при формуванні менеджменту організації, оскільки бачать ризики зміни звичного режиму роботи, фінансових втрат та ін. [28, с. 58].

Основна частина персоналу на підприємстві може зробити внесок у його

розвиток за допомогою креативності та інновацій в організацію вироблення продукції.

Творчість – не лише об’єкт управління при формуванні креативного середовища, а й спосіб забезпечення зростання ефективності, основою інноваційного розвитку, способом управління та методом використання наявного потенціалу [28, с. 58].

Творчий підхід є одним з головних факторів для ефективного впровадження креативного середовища у організації, оскільки він діє як на керівників, так і на працівників. Слід зазначити, що і ті, і другі є суб’єктами, що приймають участь у формуванні креативного менеджменту на підприємстві [12, с. 3]:

- працівники підприємства задіяні у розвитку та формуванні креативних ідей;
- керівники здійснюють планування, організацію креативної діяльності, мотивацію, контроль креативної діяльності організації.

Розглянемо модель креативності 4P. Така модель будується на основі підходу до вивчення і розуміння творчості, а саме ділення тлумачень на 4 групи, котрі визначаються як Person (особистість), Process (процес), Product (продукт) і Press (клімат або середовище), слід зазначити що ці аспекти є універсальними і загальними моментами творчості [61, с. 180].

Також в рамках MBA-курсу «Креативний менеджмент» Джейн Генрі сформулювала модель 4P, що базується на Positivity (позитиві), Playfulness (грайливості), Passion (пристрасті) та Persistence (наполегливості). Така модель діє на принципі балансу між всіма чотирма P, а це означає, що гарний результат – рівномірний між всіма факторами [27, с. 91].

Для забезпечення формування креативного середовища на підприємстві креативний менеджер може звернутись до вибору відповідної стратегії розвитку системи креативного менеджменту на підприємстві, зведемо дані про такі стратегії (табл. 1.1) [30, с. 227-229].

Типи стратегій для ведення креативного менеджменту на підприємстві

Типи за класифікацією	Типи стратегій	Суть стратегії
Змістовні	Загально-корпоративна стратегія	При виборі такої стратегії рішення приймаються за принципом невідомості прийняття правильного рішення, при цьому, така стратегія формується для розвитку підприємства загалом. Організації з таким методом ведення креативного менеджменту орієнтовані на інновації.
	Функціональна стратегія	Така стратегія охоплює не всі організаційні аспекти, а лише певні види діяльності, підрозділи тощо. При цьому, метою реалізації такої стратегії є виведення окремого функціонального апарату підприємства на новий, якісний рівень.
Характер формування	Інтеграційна стратегія	Така стратегія діє на узгодження цілей структурних підрозділів зі способами їх реалізації, при такій стратегії всі підрозділи залучені до створення нових інноваційно-креативних проектів.
	Ситуаційна стратегія	Така стратегія має на меті прийняття та удосконалення рішень їх виведення в довгострокові перспективи та цілі, при цьому враховуючи зовнішні фактори, котрі впливають на дійсний стан креативного менеджменту організації. Така стратегія доречна за умови, коли організація має тенденції до швидких, постійних змін.
	Маркетингова стратегія	При виборі такої стратегії важливим фактором стає попит на продукцію організації. При цьому спостерігається нинішній попит, проводиться його оцінка та створюються прогнози для прийняття ефективних рішень, котрі будуть задовольняти попит на продукцію.
Характер реалізації	Активна стратегія	Стратегія для тих, хто не боїться ризикувати; створюються прогнози, за якими будуються довгострокові плани, за цими планами виробляється достатня кількість продукції для забезпечення економічних інтересів організації.
	Пасивна стратегія	При виборі такої стратегії зменшуються ризики, оскільки прогнози засновані на принципі песимізму. При цьому, ретельно досліджується попит, формування ціни, можливих акцій й т. п. і тільки після цього на ринок виводиться продукт.

Джерело: Складено автором на основі [31, с. 227-229; 27, с. 92-93].

Крім вибору стратегії ведення креативного менеджменту для формування креативного середовища на підприємстві керівнику слід приділити увагу принципам, котрі вимірюють ефективність прийнятих рішень та є вимогами для раціональної побудови креативного менеджменту в організації.

Розглянемо такі принципи [30, с. 227-229]:

1. принцип причинно-наслідкових зв'язків між розробленням, формуванням та регулюванням креативних рішень;
2. принцип співробітництва, коли будь-який працівник може взяти участь у розробці креативних рішень;
3. принцип системності та комфортних умов для забезпечення зацікавленості працівників у творчій діяльності;
4. принцип зменшення витрат на розробку та аналіз креативних рішень;
5. принцип позитивізму, коли креативні ідеї та рішення створюються згідно всіх гуманістичних поглядів, економічно ефективні, екологічні та безпечні;
6. принцип конфіденційності для забезпечення захисту інформації про сутність креативних рішень.

В нинішніх умовах, пострадянські організації нехтують багатьма принципами, і дарма, адже кожен з них забезпечує ефективність організації як всередині, так і на економічному рівні.

При цьому, найчастіше нехтують принципами співробітництва, позитивізму та комфортності.

Стратегічний Форсайт – сукупність методів, за допомогою яких, організація може планувати, проводити моніторинг та аналізувати всі організаційні аспекти для збільшення їх ефективності

Форсайт передбачує варіативність майбутнього, тому підприємство має слідувати комплексному плануванню, що буде на початку процесу впливати на результат, тобто оцінювати та готувати відповідні реакції на виклики в довгостроковій перспективі та аналізувати можливі інноваційні рішення та

продукти [37, с. 252-253].

Р. Поппер сформував «ромб Форсайту», що базується на креативності, експертизі, взаємодії і доказовості. Всі чотири частини ромбу взаємопов'язані і дають змогу розкривати креативні здібності та інноваційні рішення у команді, створювати рівноправні для кожного учасника бесіди та голосування, оцінюють знання учасників в області об'єкту взаємодії та можливості і вміння передбачувати можливий результат [37, с. 252-253].

Таким чином, Форсайт є гідним інструментом для створення креативної команди, бо вимагає від учасників творчого підходу, також такий підхід може бути використаний керівником для планування, передбачення та аналізування можливих сценаріїв розвитку креативного колективу [37, с. 252-253].

На формування креативного середовища на підприємстві впливають зовнішні чинники та внутрішні, перші пов'язані із середовищем, в котрому існує підприємство, другі – внутрішньо-організаційні зміни, тож, можна стверджувати, що при формуванні креативного середовища на підприємстві можуть з'являтися бар'єри, що заважають творчому процесу, при цьому їх слід вміти вчасно знаходити та розумно ліквідувати [34, с. 105].

Розглянемо бар'єри, що можуть заважати розвитку креативного середовища на підприємстві [47, с. 141-143; 44, с. 10-12; 6, с. 156]:

- 1) «негативізм» - тобто бачення в усьому негатив. Творчість в такому випадку знаходиться в постійному дисонансі з «симфонією зла», при цьому штучно нарощуються негативні думки через ЗМІ, інтернет та від окремих співробітників чи сім'ї;
- 2) амбівалентність, тобто ситуація, коли у людини створюється психологічний стан роздвоєності. Звісно причиною такого стану є ЗМІ, коли два «фахівця» до одної теми чи обговорення говорять зовсім різні речі, «затуманюючи» розум слухача, і інколи, це може вилитись у психопатичні прояви, при цьому створюється ескалація сильних почуттів через гучні заголовки типу «Жахливе ДТП...» і т.п., тому для забезпечення мінімізації такого впливу у людини повинна

виховуватися об'єктивність, коли людина може, наприклад, знайти незалежні ЗМІ;

- 3) теорії змови. Під час пандемії стався такий собі бум з «фіолетовими спалахами» та «рептилоїдами», фейкові новини ЗМІ про НЛО та ін. можуть нанести людині сильний удар, адже віра, як відомо повинна бути раціональною;
- 4) до цього бар'єру можна віднести «міжособистісний вакуум» - невміння людей слухати інші думки, поспішне оцінювання, «стародумство» - коли людина не може прийняти зміни в зовнішньому середовищі та негативно ставиться до них та ін.;
- 5) зовнішні бар'єри: поганий психологічний клімат організації, недосконала система комунікації, неадекватна презентація креативних ідей, невдалий час для їх реалізації;
- 6) бар'єри поведінки – поспішність при оцінюванні, як невміння приймати рішення з вагомою об'єктивністю, невміння слухати інших людей, невміння відпочивати, некритичність та ін.;
- 7) бар'єри, пов'язані зі здібностями. Вони охоплюють такі аспекти як «стеріопізація», страх перед невизначеними ситуаціями, жага розв'язувати ситуації одними є тими ж способами;
- 8) бар'єри переконань пов'язані з міфами, тобто надуманими припущеннями про деградацію розумових здібностей з віком або тим, що лише компетентні люди можуть творчо мислити, чи про те, що творчість – психопатія, гендерної нерівності в творчих здібностях чоловіків і жінок і т. п.;
- 9) бар'єри, що пов'язані з особистісними якостями. До них можна віднести «самоусунення», потреба вести себе завжди раціонально в будь-якій ситуації, невіра в свої здібності, особистісні орієнтири, страх зазнати невдачу і т. п.

Для успішного усунення бар'єрів творчого мислення слід підходити комплексно, оскільки у людини їх може бути декілька. Для цього слід

мотивувати працівника до самостійного вирішення таких проблем, на котрі керівник не може вплинути.

При цьому працівник може змінити свою поведінку, коли він може використовувати різні техніки чи методи, що сприяють зменшенню негативного впливу «моральних зажимів», ліквідувати боязнь діяти, почати якісно аналізувати. Також, працівник може змінити свої здібності шляхом розвивання мислення, пошуку пробілів за допомогою системних схем та образного подання проблеми. Крім цього, працівник може змінити свої переконання шляхом співпраці з новими людьми, визнаючи конструктивність конфліктних ситуацій та визнаючи власний творчий потенціал. Не буде зайвим виходити на прогулянки, змінювати зовнішнє середовище та займатись саморефлексією.

Організація може надати персоналу гідні умови для праці, цікавий дизайн робочого місця, місце для прогулянки під час перерви, чи спортивний майданчик, достатньо вільне робоче місце, в якому «стіни не будуть давити на розум».

Таким чином, було встановлено, що для створення креативного середовища на підприємстві слід мати хорошого управлінця, який буде чітко формувати основні шляхи впровадження креативності в середовище підприємства. Встановлені основні методи та стратегії за якими підприємство може впроваджувати креативність та способи усунення бар'єрів креативності.

1.3. Формування креативної культури персоналу на підприємстві

Р. Флорида – соціолог, стверджує, що нині, в інформаційній епосі та сучасній «економіці знань», рушійною силою в економіці є креативність, тому на підприємствах слід впроваджувати не тільки креативне середовище, а й збільшувати креативний потенціал робітників [38, с. 44].

Творчі люди, котрі мають креативну логіку, є досить рідкісним ресурсом,

наразі світова конкуренція має нову специфіку, коли головним ресурсом для глобальної конкуренції є люди, котрі можуть створювати інновації. Саме через рідкість цього ресурсу його розподіл по території є нерівномірним, концентруються якісні особливості цього ресурсу саме в творчих людях і, навіть, в конкретних межах ці люди можуть групуватись в творчі колективи, котрі потім мають свій еволюційний ріст [45, с 92].

Для формування креативної культури персоналу на підприємстві, для початку слід розуміти як функціонує творча особистість.

Щоб це зрозуміти можна звернутися до адаптаційно-інноваційної моделі Майкла Кіртона, за якою у особистості може переважати адаптаційні чи інноваційні тенденції.

Розглянемо характеристику адапторів та інноваторів у таблиці 1.2 «Характеристика інноваторів та адапторів за адаптаційно-інноваційною моделлю М. Кіртона».

Таблиця 1.2

Характеристика інноваторів та адапторів за адаптаційно-інноваційною моделлю М. Кіртона

Показник	Інноватори	Адаптори
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Характеристика	<ol style="list-style-type: none"> Є генераторами великої кількості ідей, що можуть не стосуватися проблеми; Розглядають проблему під власним кутом та створюють неочікувані та менш прийнятні рішення; Мають тенденцію до висунення «сирих» ідей; Їхні рішення мають протидію, бо не завжди сходяться з традиційними парадигмами. 	<ol style="list-style-type: none"> Висувають рішення базуючись на проблемі; Їх ідеї прийнятні та добре приймаються людьми; Ретельно вивчають свої ідеї; Шукають рішення, базуючись на зрозумілих та надійних методах вирішення проблеми; Їх ідеї менш ризиковані, стабільні та послідовні.
Реалізація ідей	<ol style="list-style-type: none"> Модифікують ідею, роблячи її більш неочікуваною та абсурдною; Адаптують ідеї до умов організації за допомогою зухвалих та менш 	<ol style="list-style-type: none"> Використовують досвід для перетворення ідеї в таку, котра буде працювати; Коли ідея не бути використана, вони знаходять принцип, котрий лежить в її основі і

1	2	3
	прийнятних рішень; 3. Для виведення ідеї в дію використовують радикальні підходи; 4. Радикально трансформують ідею, намагаються зробити її більш прийнятною до поданих умов.	трансформують його для створення більш ефективної ідеї; 3. Беруть до уваги те, як ідея може працювати в умовах організації; 4. Вивчають перепони, що заважають реалізації ідеї; 5. Використовують найбільш раціональний спосіб руху ідей.

Джерело: Складено автором на основі [27,с. 99-100; 23, с. 51-52].

Креативність особистості умовно можна поділити на декілька компонентів: універсальні та спеціальні компоненти, розглянемо їх структуру на рисунку (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Компоненти креативності у бізнесі

Джерело: Складено автором на основі [52, с. 4-5].

Розглянемо структуру інтелектуально-креативних ресурсів на (рис. 1.2)



Рис. 1.2. Структура інтелектуально-креативних ресурсів

Джерело: Складено автором на основі [52, с. 7-8].

В сьогоденні для роботодавця велику цінність мають працівники, що оперують не тільки професійними знаннями, а й ще вмінням швидко реагувати та справлятися з поставленими задачами, гнучкість, креативність, адаптивність і ще багато інших факторів, котрі, в сьогоденні, становлять основу для якісної оцінки персоналу. Тепер, кожному керівнику відомо, що інвестування в персонал і гідне мотивування, сьогодні, є невід’ємною частиною успішного менеджменту [25, с. 271].

Таким чином, управляти креативною діяльністю персоналу можна за допомогою впливу на один із цих чинників, або на всі разом, також, існують чотири компонента креативно-інтелектуальних ресурсів [52]:

- 1) людський капітал, як комплекс знань, досвіду, цінності колективу, персональний гудвілл працівника та ін.;
- 2) структурний капітал, як все те, що творить саму організацію (організаційна структура, патенти, товарні знаки, бізнес технології та ін.);
- 3) інтелектуальна власність, як ноу-хау організації, об’єкти авторського права;
- 4) клієнтський капітал, як відносини організації з зовнішнім

середовищем: між клієнтами і організацією, імідж компанії, наявність контрактів та інше.

Виходячи з цього, можна сказати, що інтелектуальний капітал – стаж роботи, творча енергія особистості, здібності, що генерують нові ідеї, знання, нові форми діяльності, що включаються в креативний капітал. Таким чином, можна стверджувати, що інтелектуальний капітал – основний, креативний – оборотний [52].

Креативність робітників у компанії можна описати за допомогою загальних схожих рис, котрі можна вичленувати з різних понять креативності, що пов'язані з економічною діяльністю [15, с. 68-69]:

- 1) творча компонента праці, що означає створення нового чи створення нових поєднань уже відомого;
- 2) орієнтація на результат;
- 3) принципіальних характер ідеї, її цінність, тобто, креативність повинна принципово змінювати характер конкуренції чи попиту.

До основних принципів, що лежать в основі методик для формування креативності персоналу є:

1. клімат – створення умов, при яких буде збільшуватися творчий потенціал працівників;
2. визначення можливостей та проблем – розуміння самої проблеми, щоб обрати шляхи її вирішення;
3. розділення процесу на етапи та цілі;
4. відсторонення від проблеми, намагання побачити її з іншої сторони;
5. гнучкість – аналіз проблем з різних точок зору з використанням різних типів мислення;
6. залучення «дурнів» – залучення в процес людей, що необізнані в суті проблеми;
7. встановлення зв'язку між ідеями – готовність бути терплячим, уважно слухати та додавати нові ідеї до запропонованих;
8. повторення – неодноразове намагання проходити процес з метою

вдосконалення запропонованих ідей перед прийняттям плану дій.

При формуванні креативного потенціалу у працівників організації можна стикнутися з такими проблемами як [25, с. 106-107]:

- 1) процес мотивації є довгостроковим і тільки дві третіх персоналу згодні зі змінами;
- 2) для забезпечення виведення працівника до творчого процесу слід знайти рішення в боротьбі з його установками, що заважають працівникові згодитись з інноваційними змінами;
- 3) превентивна професійна перепідготовка може бути причиною негативного ставлення працівника до інновацій;
- 4) компетенції, знання та творчі здібності стають основними характеристиками працівників, що більше не є «сірою масою»;
- 5) методи оплати інноваційної праці використовують технології компенсаційного менеджменту, який включає матеріальні і нематеріальні компенсації працівникам, що зайняті в праці з інноваціями;
- б) реалізація програм соціального розвитку організації створює процеси формулювання професійно-кваліфікаційної структури персоналу, забезпечення життєво-необхідних потреб працівників.

Створення креативної культури у персоналу можна домогтись за допомогою послідовного дотримання їх потреб щодо професійного рівня, створення умов, при яких працівники будуть відчувати їх значимість для підприємства, розвитку їх впевненості в собі та креативної активності [25, с. 107].

На забезпечення розвитку та використання креативних здібностей впливають такі фактори як: творчість підприємця, як архітектора та розробника творчих здібностей, творчого процесу та співробітництва [49, с. 1727].

Для розвитку креативного потенціалу персоналу можна використати поетапну модель соціального розвитку персоналу при якій [25, с. 106-107]:

- по-перше, будуть забезпечені умови, що задовольняють основні

життєві потреби людини, забезпечення підвищення кваліфікаційної цінності працівників за допомогою курсів, тренінгів та ін., як результат буде укріплена соціальна захищеність персоналу та нейтралізована негативність до інновацій;

- по-друге, потрібно розвивати соціальне партнерство серед працівників, за допомогою стимулювання їх робочої активності. Як результат – укріплення відчуття значимості роботи працівників для компанії, підвищення якості роботи, зменшення негативу до нових методів інноваційного менеджменту в компанії;
- по-третє, для найбільш активної частини робітників слід використати техніку розвиваючого навчання, при якому працівники будуть включені в процес безперервного самонавчання, також будуть розвивати свої творчі, моральні та комунікативні здібності, результатом цього буде збільшення впевненості працівника у своїх можливостях, об'єктивність в оцінці своїх результатів та творчий підхід до роботи;
- останнім етапом буде надання можливості до самореалізації креативним працівникам, що демонструють лідерський підхід до інноваційної діяльності організації і їх включення до тимчасових креативних груп. На цьому етапі важливо правильно стимулювати такого працівника за допомогою компенсаційного стимулювання результатів творчої роботи та бонусів, у вигляді нематеріальних стимулів.

Отже, можна зробити невеликий висновок про те, що створення та розвиток креативного потенціалу у працівників – довгий проект, що повинен підвищувати соціальний розвиток персоналу, створювати впевненість працівників у власних результатах та надавати змогу найбільш ефективним можливість до самореалізації.

На основі цього ми можемо створити план формування та управління креативної поведінки у працівників у таблиці (таблиця 1.3).

Формування та управління креативної поведінки у працівників

Етапи	Основні тенденції та методи	Методи управління	Можливі результати
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Соціальне адаптування та розвиток персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування професійно-кваліфікаційної структури; 2. Дотримання базових потреб працівників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Професійна орієнтація; 2. Навчання; 3. Соціальний захист. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивування працівників до покращення їх професійно-кваліфікаційного рівня, підвищення відчуття соціальної захищеності.
Розвиток партнерства серед працівників	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дотримання норм трудового законодавства; 2. Дотримання умов колективного договору; 3. Спільне вирішення проблем за наявним керівництвом. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Адміністративні, матеріальні та нематеріальні заходи мотивування. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування у працівників лояльності до організації та довіри до методів управління керівництва.
Розвиток активності у персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримка прагнення до професійного зростання; 2. Стимулювання лідерських якостей у працівників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Коучінг; 2. Підтримка в реалізації проектів та програм щодо розвитку персоналу; 3. Участь в конкурсах та презентаціях. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування у працівників впевненості у своїх результатах, жаги до творчості та інноваційних рішень.
Розвиток ділової ініціативності у працівників	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення умов для реалізації працівників; 2. Підтримка ділової та творчої ініціативності у працівників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення творчих колективів; 2. Внутрішнє кредитування інноваційних проектів працівників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування стійкого інноваційного та підприємницького потенціалу у персоналу.

Джерело: Складено автором на основі [25, с. 107-109].

Розглянемо основні проблеми креативного менеджменту в управлінських структурах [13, с. 29-30]:

- відсутність тренінгів для розвитку креативних здібностей персоналу;
- складнощі в реалізації ефективних і цікавих доручень та інновацій;
- складності в управлінні зі стратегіями і креативними командами;
- відсутність стажу в рамках самоосвітніх організацій;
- відсутність можливостей для передачі знаннями та ноу-хай.

Ці проблеми вимагають рішення, адже негативно впливають на інноваційні рішення в компанії, їх вирішення вимагає змін у внутрішньо-організаційній поведінці і включення компоненту управління інноваційним капіталом.

Не слід забувати, що зовнішнє середовище впливає на будь-яке підприємство, тому з точки зору системного підходу на такі зміни можуть бути дві реакції:

- 1) позитивна (позитивний оборотний зв'язок), коли підприємство активно реагує: навчання, адаптація, введення нових технологій, зміни відповідно до потреб ринку, корекція структури активів і пасивів, котра веде до постійного розвитку;
- 2) негативна (негативний оборотний зв'язок) – намагання компенсувати зміни, введення режиму економії, незгода приймати чужий досвід, відмова від співробітництва, що призводить до стагнації.

Позитивна точка зору використовується тими, хто хоче йти по шляху реалізації креативності в своїй компанії, якщо ж креативні елементи відсутні, а ресурси недостатні то використовують негативний підхід.

Мотивація – важливий процес для розвитку креативності, з точки зору управління можна виділити два типи креативності: продуктивну креативність і непродуктивну.

Продуктивна креативність – позитивна мотивація, що включає в себе матеріальні і нематеріальні заохочення, премії та ін. та проявляється у вигляді самореалізації, підвищенні знань, умінь, розробки нових ідей та конструкцій. Вона є позитивним оборотним зв'язком при впливі мотивації на персонал і пов'язана з підвищенням рівня потреб та самореалізацією за пірамідою А.

Маслоу.

Непродуктивна креативність є проявлення негативної мотивації, вона пов'язана з прагненням працівника зберегти свій рівень потреб, компенсувати негативний вплив за допомогою порушень в режимі роботи. При високому впливі негативної мотивації робітник виконує поставлену задачу щоб його зменшити. Непродуктивна креативність – негативний оборотний зв'язок.

Розглянемо їх (рис. 1.3) [13, с. 30]:



Рис. 1.3. Модель мотивації продуктивної і непродуктивної креативності

Джерело: Складено автором на основі [13, с. 30].

Ця модель дає змогу прогнозувати реакцію персоналу на різні методи мотивації.

Звісно, для того щоб виявити позитивні та негативні оборотні зв'язки слід використовувати опитування, виявляти фактори, що сповільнюють креативність [13, с. 31-32].

В аспекті нематеріальної мотивації персоналу можна зазначити, що наразі, нематеріальне стимулювання у вигляді похвали не має стабільно ефективного результату, і навпаки, може призвести до негативного сприймання працівником похвали, як буденного, того, що відсторонює від креативності, бо головним фактором успішного креативного процесу є задіяння у неопосередкованій праці, котра подобається і занурює у процес. Зовнішня нагорода може призводити до збільшення зацікавленості у працівників до простих і швидко очікуваних потреб, при цьому, людина не вмотивована до приймання ризикових задач. Тому, для того щоб креативність «розквітала» у працівників» слід занурювати їх у процес, котрий буде стимулювати їх до приймання ризиків, а керівникам потрібно чітко усвідомлювати власні очікування результативності та впливу своєї поведінки на працівників, про що вже зазначалося раніше. Таким чином, до мотивації слід підходити комплексно, бути оригінальним і приймати ризик того, що методи мотивації можуть суперечити один одному [60, с. 44-45].

Для того, щоб підібрати співробітнику найбільш ефективну роль, функцію чи завдання керівник повинен розумітись на метапрограмах [53, с. 123-124].

Розглянемо основні їх характеристики у таблиці (табл. 1.4)

Таблиця 1.4

Основні характеристики метапрограм

Метапрограма	Характеристики
Зовнішня референція	Старанність, клієнтоорієнтованість, вміння підлаштовуватись під інших, вміння враховувати вигоди опонента, терплячість, гнучкість, адаптивність.
Внутрішня референція	Вміння самостійно приймати рішення, вміння відстоювати власну точку зору, незалежність, можливість протистояти у поглядах.

Джерело: Складено автором на основі [53, с. 123].

Працівники з зовнішньою референцією можуть майстерно працювати з клієнтами, а з внутрішньою – ідеями, оскільки така людина може критикувати

не спираючись на інші точки зору [36, с. 123].

Важливим етапом для формування креативності у працівників, крім мотивації, є клімат, адже саме від клімату залежить рівень творчої активності працівників.

Г. Еквал створив модель організаційного клімату, за якою важливими складовими є: виклики, свобода, мотивація, підтримка ідей, довіра, динамізм, грайливість, обговорення, конфлікти, прийняття ризиків, час для розробки ідей [36, с. 124-125].

Для формування ефективного організаційного клімату керівник може звернутись до таких факторів як [36, с. 125]:

- 1) рівень ефективного реагування працівників на вирішення завдань;
- 2) рівень незалежності думок та поведінки при виконанні завдання;
- 3) рівень задоволеності потреби у висловленні своїх думок щодо ідей;
- 4) рівень згуртованості поглядів та спілкування;
- 5) рівень наявних креативних подій у компанії;
- 6) рівень сміливості працівників у прийнятті та формуванні ідей;
- 7) рівень можливості часу на креативність у працівників.

Для створення креативного клімату можна звернутись до окремих способів як:

- 1) впровадження гнучких систем нагород, що базуються на окремих вимогах людей;
- 2) зменшення правил, що заважають самореалізації креативним працівникам;
- 3) дотримання умови, що ідеї слід розглядати з різних кутів та мати різні альтернативи;
- 4) навчання працівників робити роботу в умовах невизначеності;
- 5) мати зони стабільності, де працівники зможуть відпочити від змін та набратись сил;
- 6) управляти парадоксами, без зрівняння умов;
- 7) заохочувати працівників до неформального спілкування;

- 8) менеджер повинен виявляти антикреативних людей та мінімізувати їх вплив на інших;
- 9) Залучати в управлінські підрозділи людей, що вже працювали в креативному середовищі.

Важливим аспектом у формуванні креативної культури є стиль управління організації, що постійно навчається, в якій люди розширюють власні можливості для досягнення результатів, яких вони насправді прагнуть, де є місце для сприяння інноваційного мислення та творчому натхненню у колективі, де люди постійно навчаються вчитися разом [36, с. 201].

П. Сенге виокремлює п'ять принципів, що характеризують організацію, що розвивається [36, с. 202]:

- особиста ментальність, як вміння розвивати свої здібності та добиватись результатів, створення умов в організації, за яких працівники будуть досягати поставлених цілей;
- ментальні моделі – постійне вдосконалення внутрішньої картини світу;
- спільне бачення – формування у групи відчуття відповідальності, за допомогою створення єдиної картини майбутнього;
- ґрунтовне навчання – трансформація спілкування та колективного мислення, таким чином, щоб його інтелектуальний потенціал був більший ніж у окремих людей;
- системне мислення – понятійний апарат та образи мислення, що надають змогу усвідомити та описати зв'язки, що лежать у основі поведінки систем.

Організація, що навчається повинна вміти [36, с. 203]:

- 1) створювати тісний зв'язок навчання з виробництвом, визначати компетенції, розвиток яких найбільш потрібен для компанії;
- 2) сприяти забезпеченню сприятливого для навчання середовища, в якому працівники зможуть висловити власну думку та мати відчуття соціальної захищеності;

- 3) системно здійснювати управління знаннями;
- 4) забезпечувати неперервне навчання працівників;
- 5) охоплювати до навчання всіх охочих, крім працівників, ще й клієнтів та поставників;
- 6) створювати та розвивати програми розвитку лідерства;
- 7) поєднувати різні стилі та методи навчання;
- 8) мати систему активного стимулювання працівників за ефективні результати.

Оскільки знання є капіталом будь-якої організації, то ним слід вміти управляти. Для організації, що розвивається управління знаннями – основоположна частина менеджменту. Майкл Марквардт зазначає, що знання в організації можуть надходити як із зовнішнього середовища, так із внутрішнього, за допомогою конференцій, консультацій, найманню нових працівників. Генеруються знання згідно з практичним навчанням, системним розв'язанням проблем, з урахуванням минулого досвіду, а зберігаються знання відповідно до обирання потрібних знань, які необхідно зберегти та способів як це зробити [36, с. 204].

Розглянемо стратегію управління знаннями, яку розробив М. Марквардт [36, с. 204]:

- створення відчуття того, що накопичення та поширення знань – відповідальність;
- навчальні заходи щодо накопичення та поширення знань;
- розвиток креативного мислення та підходів до навчання;
- заохочення та мотивація інноваційних рішень;
- навчання персоналу способам збереження та вилучення інформації;
- обмін людей в командах та ротаціях посад для знищення бар'єрів для проходження знань;
- розвиток бази знань, необхідних для підтримання цінностей та цілей підприємства;
- перенесення результатів навчання на робочі місця.

Виокремлюють два види навчання: корективне та трансформаційне. Перше потрібне для покращення роботи в організації знаходження та виправлення недоліків, друге – навпаки, піддає критиці установлені норми та порядки, що діють в організації. Другий тип навчання є рисою організації, що навчається, адже є фактичною здатністю до рефлексії та критичного мислення [36, с. 204-205].

Отже, було встановлено основні характеристики креативної особистості, фактори, за допомогою яких можна впливати на креативність персоналу, методи мотивації для креативного потенціалу працівників та шляхи створення і впливу на креативність персоналу за категоріями.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ НА ФОП «КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство "Beerco.in" знаходиться за адресою м. Київ, вул. Княжий затон 4. За формою власності підприємство є ФОПом. Підприємство було створене з метою проведення роздрібною торгівлі напоями в спеціалізованих магазинах. Ринком збуту підприємства є ринок пива та алкогольних напоїв.

Підприємство змінило власника, але організаційна структура підприємства не змінилася, тобто підприємство діє на основі лінійної оргструктури, коли виробничі і управлінські функції зосереджуються в руках керівника. Крім цього, з новим власником змінилася назва господарської одиниці з «магазину» на «магазин-кафе», тобто наразі в магазині крім продажу продукції є посадочні місця, де можуть відпочивати потенційні покупці [Додаток III].

В магазині діють 5 посадочних місць, в кожному можуть поміститися 2 людини, якщо є необхідність, клієнти можуть попросити про додаткові місця. Середньомісячна виручка за серпень складає 1131,76 гривень, середній чек – 106,18 гривень.

На підприємстві існує розпорядок робочого дня для працівників зазначений у таблиці (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Розпорядок дотримання робочого для підприємства

Графік проведення робіт	Суть роботи
Відкриття магазину: 11:30 – зняття охоронної сигналізації, підготовка до робочого процесу; 11:40 - 12:00 – перевірка всіх компонентів	Перед відкриттям магазину працівник має зняти охорону, за допомогою пароля, після цього його він повинен перевірити чистоту торговельного приміщення, перевірити
робочого процесу для якісного обслуговування клієнтів	газові балони на наявність несправностей, перевірити холодильну камеру, перевірити товарний вигляд підготувати компоненти робочого процесу до виконання роботи, тобто увімкнути всю необхідну техніку.
12:00-18:00 – час завезення нової продукції	Оскільки в магазині немає точного розпорядку прийому нової продукції, то працівник має бути готовий прийняти нову продукцію в зазначений час.
22:00-23:00 – підготовка магазину до закриття	За 1 годину до закриття магазину працівник, в залежності від потоку клієнтів може приступати до миття підлоги, миття кранів та занесення столів. Під час самого процесу закриття працівник повинен активувати сигналізацію та закрити магазин.

Джерело: Сформовано автором.

Цей розпорядок дня дає змогу працівнику розуміти час, тобто рекомендовані терміни, під час яких мають бути проведені основні елементи трудового процесу, та нюанси, які працівник має знати під час роботи, наприклад те, що до шостої години вечора може приїхати новий товар.

Також, на підприємстві існує схема основних етапів торговельно технологічного процесу в магазині. Розглянемо її на рисунку 2.1.

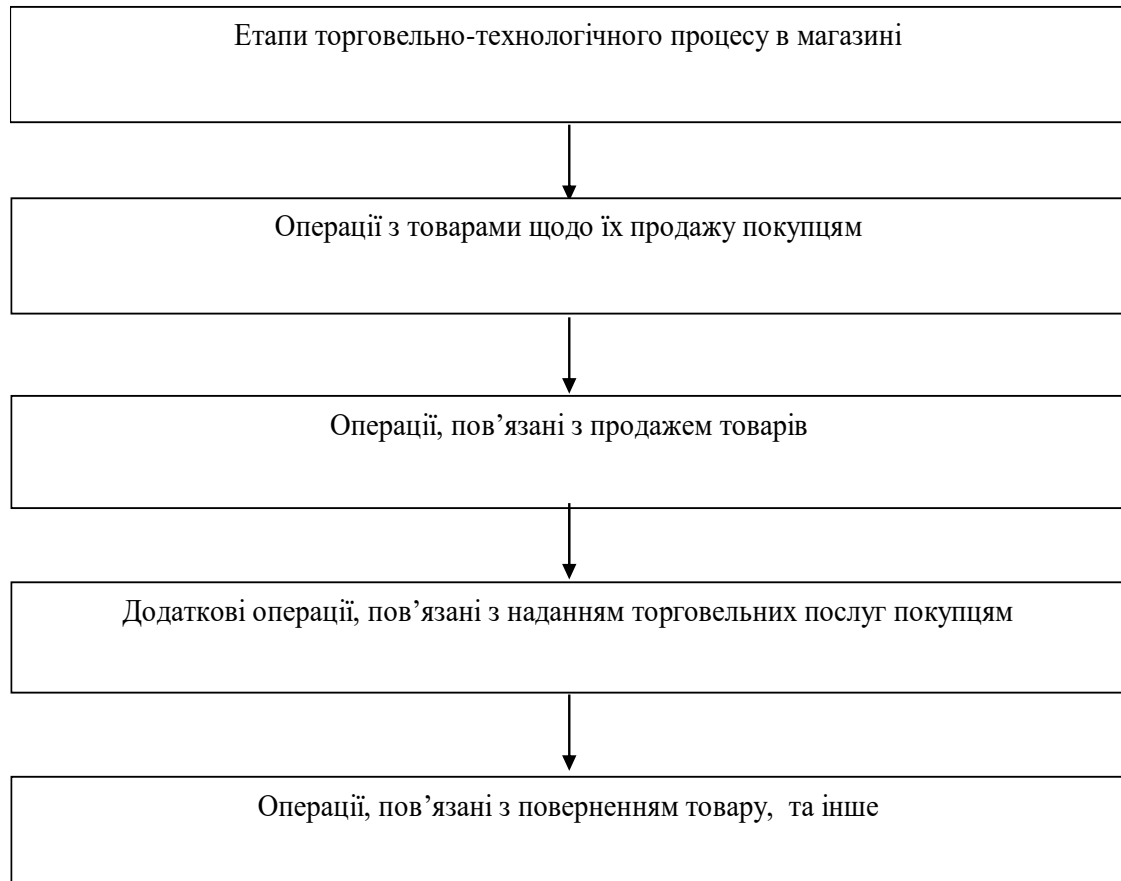


Рис. 2.1. Основні етапи торговельно-технологічного процесу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

Джерело: Сформовано автором.

Основні етапи торговельно-технологічного процесу в магазині показують нам основні етапи продажу товарів покупцям. Розглянемо кожен етап детальніше:

- до операцій з товарами щодо їх продажу можна віднести консультування покупця щодо окремого виду продукції, а саме характеристика його смакових якостей, дата виготовлення, виробника і т. п.
- до операцій щодо продажу товару відноситься процес продажі товару покупцеві
- до додаткових операцій, щодо надання торговельних послуг покупцям відносять процес введення покупця в систему акцій і пропозицій, та

накоплення додаткових балів за покупку.

- до операцій щодо повернення товару відносять процес повернення товару, а саме перевірка його якості, перевірка товару на наявність умисних пошкоджень і т. п.

Баланс виробничих потужностей ФОП «Корост Наталія Вікторівна» наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Баланс виробничих потужностей ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

Показники	Розрахунок та дата введення/виведення виробничих потужностей	Рік
Величина виробничих потужностей на початок року (ВПоч)	5540	2020
Величина виробничих потужностей введених протягом року (ВПввед)	3800	2020
Величина виробничих потужностей вибулих протягом року (ВПвиб)	1200	2020
Величина виробничих потужностей на кінець року (ВПкін)	8140	2020
Середньорічна величина виробничих потужностей (ВПсер.річн.)	6523,3	2020
Обсяг продаж в натуральних одиницях (ОВнат)	3943	2020
Коефіцієнт використання середньорічної потужності (Квп)	0,60	2020

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток В, Б].

В магазині існує різноманітний асортимент продукції, головною особливістю якої є постійна зміна асортименту, тобто, кожної неділі для покупців змінюється пропозиція, що позитивно впливає на динаміку продажу, бо кожної неділі, враховуючи побажання покупців, з'являється нова продукція.

Основним завданням асортиментної політики підприємства є постійне оновлення товару, для залучення нових клієнтів, розуміння «ходового» товару та уникнення «застою продукції», коли клієнти через одноманітність асортименту віддають перевагу конкурентним магазинам.

Слід зазначити те, що в магазині існує сезонність продукції, тобто кожного сезону змінюється асортимент, наприклад, в зимовий період

переважають м'ясні снеки та темне пиво, а в літній – риба та світле пиво.

Не можна не згадати і те, що в магазині є досить цікава пропозиція для вибору відповідного виду алкогольних напоїв – дегустація, тобто для того, щоб клієнт був максимально впевнений у своєму виборі він може спробувати те чи інше пиво або вино. Також, в магазині є накопичувальна система балів, тобто, від чеку покупцю нараховується два відсотки від усієї суми покупки.

Виходячи з цього, ми можемо говорити про те, що за глибиною та шириною асортимент є вдалим, тобто завжди існує розмаїття вибору, а найбільш популярні товари є в наявності, за подібністю асортимент є досить однорідним, бо за призначенням весь асортимент є споживчим, а саме – повсякденного попиту.

Ціна на товар на підприємстві утворюється досить просто, а саме до початкової (вхідної) ціни додається націнка в 100 відсотків, наприклад, якщо пиво «sweet wheat» має вхідну ціну в 30 гривень за 1 літр, то до цієї ціни додається 100 відсотків і виходить роздрібна ціна в 60 гривень за 1 літр.

Розглянемо темпи обсягу виробництва на підприємстві (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Темпи обсягу продажів за 2020р.

Вид продукції	Обсяг продукції,		Питома вага,%		Темп зростання,%
	в нат. од.				
	08.20	06.20	08.20	06.20	
Пиво	5315,5 л.	3330 л	90,52	89,5	159,5
Снеки	156,602 кг.	120 кг	2,66	3,22	130,5
Вино	240 л.	170 л	4,08	4,56	141,4
Слабоалкогольні напої	160 л.	100 л	2,72	2,68	62,5
Разом	5872,102	3720	100	100	

Джерело: Сформовано автором.

За даними таблиці можемо прослідкувати тенденцію до значного збільшення обсягів продажу пива, вина та снеків, що підтверджує їх значимість для продажу але, натомість, слабоалкогольні напої не мають високої популярності

серед покупців, тому ця продукція є в наявності лише в теплі пори року.

Основну виручку підприємству забезпечують пивні товари, оскільки потенційний покупець майже завжди претендує на покупку пива в пивних магазинах.

Основними конкурентами для підприємства є пивні магазини, головним з яких – «Море пива», оскільки за рахунок впізнаваності, та досить довгого функціонування на ринку, більшість потенційних покупців робитимуть перевагу «Море пива».

Розглянемо основні техніко-економічні показники діяльності підприємства (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства
за 2018-2020 рік**

№ з/п	Найменування показника	Рік		відхилення	
		2019	2020	абсолютне	відносне
1	2	4	5	6	7
1	Чистий дохід від реалізованої продукції, тис. грн.	693,8	643,1	-50,7	-7,3
	Інші операційні доходи	17,7	46,3	28,6	161,6
	Інші доходи	8,9	12,1	3,2	36
	Загальні доходи	720,4	701,5	-18,9	-2,62
3	Середньооблікова кількість штатних працівників, люд.	4	3	-1	-25
4	Фонд оплати праці, тис. грн.	384	288	-96	-25
5	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	524,1	554,3	30,2	5,76
6	Валовий прибуток(збиток), тис. грн.	196,3	147,2	-49,1	-25,01
7	Інші операційні витрати	72,7	71,4	-1,3	-1,78
8	Інші витрати	7,6	24,2	16,6	218,4
10	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	604,4	649,9	45,5	7,5
11	Фінансовий результат, до оподаткування, тис. грн.	116,0	51,6	-64,4	-55,51
12	Чистий прибуток, тис. грн.	95,1	42,3	-52,8	-55,52
13	Продуктивність праці, тис. грн	180,1	233,83	53,73	29,83
14	Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн.	8000	8000	0	0
15	Фондоозброєність, тис. грн.	1,66	2,17	0,51	60,24

Продовження таблиці 2.4

16	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	6,67	6,523	-0,147	2,2
----	--	------	-------	--------	-----

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Б,].

За даними з таблиці 2.4 ми можемо побачити, що за 2019 рік підприємство мало більші показники прибутку ніж у 2020 році, в цей період кількість працівників також була більшою, фондоозброєність була меншою ніж у 2020 році, оскільки працівників було більше. Також, слід зазначити, що собівартість продукції у 2019 році була меншою, оскільки в той період постачальників продукції не було кризової ситуації, що пов'язана з коронавірусом, а тому ціна на продукцію була сталою. За 2020 рік підприємство мало значні збитки, в порівнянні з 2019 роком, більшу частину з яких воно втратило під час пандемії, оскільки 2 місяці, фактично, не працювало, також слід зазначити те, що у підприємства наприкінці 2019 року змінився власник, а з ним і політика введення бізнесу, як можна побачити під час 2020 року кількість працівників була меншою, тому на них покладалося більше роботи, а тому фондоозброєність і виробіток були більшими. Таку велику продуктивність праці можна пояснити тим, що працівники не виробляли товар, а продавали його, тому продуктивність є досить великою. За 2020 рік у підприємства знизилась прибутки, збільшилась продуктивність праці за рахунок зменшення працівників та зменшилися витрати через зміни, що пов'язані з пандемією, а саме те, що бізнесу довелось зменшити асортимент.

Отже, було встановлено основні аспекти організації робочого процесу на підприємстві, розглянуто динаміку обсягів продажу основної продукції підприємства, товари, котрі забезпечують основну виручку, головних конкурентів та динаміку його техніко-економічних показників за 2019-2020 роки: встановлено вартість основних фондів, кількість працівників і рівень прибутку, яке отримує підприємство.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення ФОП

Кадрова структура підприємства є досить простою, бо на підприємстві, наразі, працює 3 людини. Функції управління персоналом веде директор магазину, до його обов'язків входить розробка системи мотивації для робітників, найму нових співробітників та слідкування за виконанням робочих обов'язків працівниками.

Документообіг виконує найманий бухгалтер – фрілансер, в обов'язки якого входить бухгалтерський облік магазину, декларування акцизного податку та звітування в податковій службі.

Можна побудувати таку стратегію кадрової політики малого підприємства:

- 1) з новим потенційним працівником укладається контракт (за бажанням роботодавця – на термін).
- 2) підприємство надає працівнику вищу або спеціальну освіту (за рішенням роботодавця).
- 3) робітник працює за спеціальністю, збільшуючи обсяги виробництва.
- 4) працівник проходить курси з виробничої кваліфікації, щоб збільшити професійні знання.
- 5) поглибивши кваліфікацію, робітник збільшує свою продуктивність, тому він ще збільшує обсяги виробництва.
- 6) роботодавець покращує умови праці, що знову ж таки призводить до того, що працівник виробляє більше.
- 7) керівник використовує методи мотивації.
- 8) робітник намагається працювати краще за інших, збільшує кількість виробленої продукції.

Для працівників створений точний розпорядок робочих обов'язків:

Розпорядок обов'язків працівників під час робочого процесу:

Ранок:

- 1) Прибирання:

- 1.1 привхідної зони;
 - 1.2 торгового залу;
 - 1.3 підсобних приміщень;
 - 1.4 протирання пилу на стелажах, бочках в залі, столів, робочих поверхонь, підвіконників;
 - 1.5 миття підлоги.
- 2) Перевірка товарного виду продукції:
- 1.1 перетягування товарів плівкою;
 - 1.2 подача товару на полицях;
 - 1.3 перевірка товару на придатність.

Вечір:

- 1) миття каплезбірників спец. розчином;
- 2) дезінфекція кранів оцтовим розчином;
- 3) миття дренажу;
- 4) закриття газового балону;
- 5) миття слайсеру;
- б) викидання сміття.

За допомогою цього розпорядку робітникам набагато простіше слідкувати за виконанням своїх обов'язків.

Оскільки за підбір персоналу відповідає директор, то на його плечі випадає підбір стратегії підбору персоналу.

Директор виявляє потребу у підборі нових працівників, і якщо така є, то він починає шукати нових працівників за допомогою реклами на магазині про необхідність в нових працівниках та створює анкети в додатках та сайтах для пошуку роботи, таких як «Work.ua», «m.rabota.ua», «novarobota.ua», «m.olx.ua», «besplatka.ua» та інших.

Розглянемо найбільш актуальний зразок резюме для найму на роботу [Додаток А].

На даному резюме головними факторами для того, щоб кандидатом зацікавились є те, що потенціальний працівник вже працював у подібному

магазині, що набагато скорочує його підготовку до роботи та термін навчання обов'язкам, друге – знання іноземної, бо для найбільш ефективного обслуговування в окремих випадках працівник повинен володіти базовими навичками англійської мови, не менш ваговим критерієм є те, що працівник повинен мати навички роботи з касовим апаратом, бо дуже часто нові працівники мають недоліки у введенні касової документації, які можуть супроводжуватися штрафами від податкової. Також, ваговим аргументом є наявність вищої освіти: не є секретом те, що працівники з вищою освітою є гнучкішими у розвитку своїх здібностей та навчанні [Додаток А].

На підприємстві існує випробувальний термін, який становить 1 тиждень. За цей час директор може оцінити якість надання послуг покупцям продавцем, його навички, особливо ті, які заявлені в резюме. Якщо працівник проходить випробувальний термін – настає час для розвитку і мотивації його роботи.

Для мотивації персоналу існує матеріальне заохочення (наприклад надання балів для безоплатного отримання паю у вигляді продукції магазину). Для розвитку робочих здібностей директор, для початку вчить нових працівників основним робочим аспектам (наприклад, як користуватися кранами і т. п.), під час роботи, коли надходить новий товар директор розповідає про смакові властивості товару, які повинен знати працівник, і якщо працівник добре виконує свої обов'язки директор бере його з собою на відвідини партнерських броварень, де працівник може продегустувати пиво та краще розумітися в його видах, поспілкувавшись з самими виробниками. Слід зазначити те, що це дуже важливо в роботі з алкогольними напоями, адже для якісного обслуговування клієнтів працівник має добре знатись на асортименті і нюансах його приготування.

На підприємстві існує погодинно-преміальна форма оплати праці, тобто, до основної заробітної плати за робочий день додається премія за конкретні досягнення у робочому процесі. Заробітна плата виплачується працівникам в кінці робочого дня за фактично відпрацьовані години, якщо працівник за період цього терміну зміг виконати понаднормові роботи або збільшити обсяг продаж,

завдяки своїм здібностям йому буде нарахована премія в балах або грошовій винагороді.

Оскільки, в магазині наразі існує лише одна посада – продавець консультант, потреба в розмежуванні форми оплати праці відпадає.

На підприємстві немає відділу праці, тому, як вже зазначалося вище, його обов'язки покладаються на директора. У майбутньому на підприємстві планується збільшення ставки для робітників з мінімального державного окладу до 12-15 тисяч гривень + % від продажу.

Для підприємства в ролі працівника потрібен касир-консультант, тому потреба у плануванні потреб у працівниках по категоріям функціональних обов'язків відпадає.

Типовий трудовий договір між працівником і фізичною особою для підприємства створюється за зразком від Мінпраці, наказом Мінпраці від 8 червня 2001 р. №260 «Форма трудового договору між працівником і фізичною особою, яка використовує найману працю».

За договором між сторонами укладається строк на який укладається договір, обов'язки, які має виконувати робітник, випробувальний термін, розмір заробітної плати, як має виплачувати роботодавець, розподіл робочого дня для працівника, термін відпустки, вихідні дні, також у договорі вказані підстави для пільгування робітника.

Для збільшення професійних навичок працівника, звісно, проводиться інструктаж, але цього недостатньо, оскільки постійна зміна асортименту вимагає від працівника розуміння продукції.

Для вирішення цієї проблеми керівник створив «чек-лист майбутнього пивника», котрий включає в себе головні аспекти, котрі має розуміти працівник в окремих видах пива (ІРА, ель, стаут та ін.), тобто, це відео-урок, на котрому розповідаються основні елементи приготування пива, способи вимірювання його гіркоти, вмісту алкоголю, густини та вплив всіх цих величин (саме величин, оскільки вони вимірюються) на смакові властивості.

Також, в цих уроках для працівника розповідається про основну сировину

для виготовлення алкогольних напоїв – хміль, його види, країни, де він вирощується та особливості приготування.

В цих уроках працівникам розповідають про систему набирання напоїв у тару, особливості її експлуатації.

Крім цього, найкращим працівникам керівник надає змогу відвідувати броварні, що, звісно підвищує його обізнаність, оскільки на приватних броварнях у різних видів алкогольної продукції є свої нюанси приготування (наприклад, деякий хміль попередньо обсмажують).

На підприємстві працює лише касир, оскільки бухгалтер є найманим, то його нормування та організація праці не покладається на плечі керівника.

Касир здійснює грошові операції з покупцями, веде касову звітність та зберігає всі цінні папери, перевіряє на достовірність і наявність підпису керівника на документах, видає квитанції особам, що придбали продукцію в магазині. В кінці робочого дня виводить залишок грошових коштів та зберігає звітність касира.

Робоче місце касира організоване на базі ПК, який оснащений відповідними девайсами, котрі потрібні для виконання обов'язків працівника [2].

Касир-консультант працює з різним колом людей, тому він повинен бути витривалим, готовим до неочікуваних ситуацій, бути стриманим, ввічливим, терпеливим та контролювати свої емоції, схильним до терпіння. Для такої роботи не підходять люди з порушеннями центральної нервової системи, шкірними захворюваннями, переломами [59].

Також, в магазині, існує інструкція, що створена за ДНАОП 0.00-8.03-93 "Порядок опрацювання та затвердження власником нормативних актів про охорону праці, що діють на підприємстві", ДНАОП 0.00-4.15-98 "Положення про розробку інструкцій з охорони праці", ДНАОП 0.00-4.12-99 "Типове положення про навчання з питань охорони праці" [1].

Аналіз структури працівників ФОП «Корост Наталія Вікторівна» за 2019-2020 рік наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз структури працівників ФОП «Корост Наталія Вікторівна» за 2018-2020 рік

Показники	2019р.		2020р.		відхилення	
	осіб	%	осіб	%	Абс. +/- ос.	У стр. +/- %
Середньооблікова кількість штатних працівників:	4	100	3	100	1	25
Невиробничий персонал:						
Робітники:	3	75	2	66,6	1	33,3
Керівники:	1	15	1	33,3	-	-

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Л, Я].

Проаналізуємо структуру персоналу за:

1) Статтю (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Динаміка гендерної структури персоналу на підприємстві

Стать	Кількість по роках осіб		У % до заг. кількості (питома вага)		Відхилення	
	2019р	2020р	2019р	2020р	Абс. +/- ос.	У стр.%
Виробничий персонал	3	2	100	100	1	33,3
Жінки	1	0	25	0	1	100
Чоловіки	2	2	50	66,6	1	100
Управлінський персонал	1	1	100	100	1	100
Жінки	0	1	0	33,4	1	100
Чоловіки	1	0	25	0	1	100

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Л, Я].

За даними таблиці 2.6 можна побачити, що у 2019 році у структурі персоналу за статтю було однакове співвідношення чоловіків до жінок, а у 2020 перевага стала на чоловіках.

2) За освітою (табл. 2.7).

Динаміка освітньої структури персоналу підприємства за 2018-2020 роки

Рівень освіти	2019 р		2020 р		Відхилення	
	Кіл-сть, осіб	Пит. Вага,%	Кіл-сть, осіб	Пит. Вага,%	Абсолютне, +/-, ос.	У структур.,%
Професійно-технічна освіта:	-	0	-	0	-	-
Управлінський персонал	0	-	0	-	-	-
Виробничий персонал	1	15	0	-	1	100
Неповна вища освіта:	-	0	-	33,3	-	-
Управлінський перс.	0	-	0	-	-	-
Виробничий персонал	-	0	1	33,3	1	100
Базова вища освіта:	-	0	-	0		
Управлінський персонал	-	0	-	0		
Виробничий персонал	1	15	0	-	1	100
Повна вища освіта:	-	30	-	66,6		
Управлінський перс.	1	15	1	33,3	1	100
Виробничий персонал	1	15	1	33,3	1	100

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Л, Я].

За рівнями освіти що у 2019, і у 2020 роках працівники мали майже однакову освітню підготовку, крім одного працівника, котрий у 2019 році мав професійно-технічну освіту та іншого працівника у 2020 році, котрий має неповну вищу освіту, як і у 2020, так і у 2019 році тенденція щодо повної вищої освіти залишилась незмінною.

3) За професійною майстерністю та кваліфікацією всі робітники як і за 2019 так і за 2020 рік мали професійний термін в 1 рік, оскільки у 2019 році у магазину змінився власник, а всі попередні працівники були розпущені.

4) За віковою структурою (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка вікової структури підприємства за 2018-2020 роки

Показник	2019 р		2020 р		Відхилення	
	Кіл-сть, ос.	Пит. Вага,%	Кіл-сть, ос.	Пит. вага	Абс. +/-, ос.	У стр.,%
Молодь віком 15-28	0	0	1	33,3	1	100
29-40 років	3	75	0	0	-3	0
41-50 років	1	25	1	33,3		100
51-60 років	0	0	1	33,3	1	100
Понад 60 років	0	0	0	0		
Разом	4	100	3	100	-1	33,3

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Л, Я].

Виходячи з даних таблиці 2.8 у 2019 році переважали працівники віком до 40 років, у 2020 році за віком була тенденція до різноманітності.

5) За розміром заробітної плати (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка структури персоналу за розміром оплати праці

ФОП «Корост Наталія Вікторівна» за 2018-2020 роки

Розмір З/П	Кількість по роках, ос.		У % до заг. чисел.		Відхилення	
	2019 р.	2020 р.	2019 р.	2020 р.	Абс.+/-, ос.	У стр.,%
Від мін З/П до 1500 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 1500,01 до 2000 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 2000,01 до 2500 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 2500,01 до 3000 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 3000,01 до 3500 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 4000,01 до 4500 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 4500,01 до 5000 грн.	0	0	0	0	0	0
Від 5000,01 до 10000 грн.	3	2	75	66,6	-1	33,3

Продовження таблиці 2.9

Понад 10000 грн.	1	1	25	33,3	1	100
Разом	4	3	100	100	-	-

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток Л, Я].

За даними таблиці 2.9 можна побачити тенденцію до зменшення заробітної плати, на це є декілька причин: зміна власника; вплив пандемії.

Бізнес був перекуплений у другого власника, через це деякий час керівник працював сам, для того, щоб зрозуміти основні нюанси роботи. Не слід забувати і те, що основний капітал власника пішов на придбання нової продукції та посадочних місць, на перший час власник не мав планів щодо робітників, тому на роботу запросив знайомих, яким виплачує мінімальну державну заробітну плату. Також, на прибутки підприємства сильно вплинула пандемія, оскільки спочатку держава не надала малому бізнесу фінансової допомоги власник отримав збитки.

Отже, було проведено аналіз основних показників, що характеризують персонал підприємства, оглянуто їх основні посадові обов'язки, форми оплати праці, кадрову стратегію та звітність, яку подає підприємство.

2.3. Оцінка рівня креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

Як вже відомо на підприємстві працюють три працівники, їх робоча діяльність пов'язана з клієнтами, тому креативність є невід'ємною частиною його роботи, бо в своїй суті продавець – інженер, актор, психолог і та сама «небайдужа людина», що вислухає говіркого покупця.

На підприємстві рівень креативної культури майже відсутній, оскільки власник не приділяє цьому належної уваги.

Таким чином, як вже відомо, пандемія спричинила чималі збитки для малого бізнесу, тому для розвитку персоналу майже немає ніяких коштів,

оскільки дохід витрачається на зменшення або ліквідування згубних наслідків та ін.

Звісно, на підприємстві існує система мотивації працівників, адже при якісному виконванні своїх робочих обов'язків вони можуть отримати безоплатний пайок продукції, що продається в магазині, або поїхати на підприємство до постачальника.

Слід зазначити, що мотивація хоч і є вагомим чинником для креативності, але вона не може бути вирішальною.

Крім мотивації, розглянемо середовище, де працює працівник:

1) Основні відомості про приміщення та робочу зону.

Робоча зона, де працюють продавці є невеликою, її протяжність займає 4 квадратних метра, довжина стільниці, де знаходиться каса – 2 метра, негативних факторів (таких як, занадто яскраве світло, шум, вологість або несприятлива температура) немає, тому можна зробити висновок, що умови робочої зони є адекватними та не потребують удосконалення для покращення умов праці та підвищення ефективності працівника.

Приміщення загалом займає близько 55 квадратних метрів, є вбиральня, та підсобна, де знаходиться холодильна камера. Підсобна невелика, збільшити її неможливо, тому це може бути негативним фактором для ефективної роботи працівника, що може знизити його креативні прояви в роботі, зона залу є досить просторою – 20 квадратних метрів, там знаходиться одне посадочне місце. Слід зазначити, що надворі є також посадочні місця і окреме місце для куріння для працівників, а якщо клієнтів немає, то працівник може відпочити на свіжому повітрі.

2) Умови праці, що впливають на креативність персоналу.

В цьому блоці розглянемо дизайн та атмосферу, що панує на підприємстві. Щодо дизайну, то він є досить сучасним: там панує стиль конструктивізму, лаунжу та лофту. Такий дизайн добре впливає на працівників та покупців, створюючи атмосферу затишку та певного статусу. Якщо розглядати атмосферу, а саме клімат, що панує у організації між працівниками

та керівництвом, то тут можна зазначити, що керівник дотримується певного консерватизму та не бачить можливості в тому, що продавці можуть впливати на магазин, але це ніяк не заважає керівнику дотримуватись добрих взаємовідносин із персоналом.

Таким чином, можна стверджувати, що політика керівника є недосконалою, оскільки працівники не в повній мірі можуть використати свій потенціал, що може бути вкрай важливим у підприємстві, що змінило власника, та по суті почало з початку.

Тому креативна культура на підприємстві майже відсутня, оскільки працівники зайняті лише своєю роботою та не отримують ніяких кейсів, що будуть в повній або частковій мірі розвивати та розкривати їх креативні навички.

За розпорядком робочого дня працівників, ми можемо зрозуміти, де вони можуть проявляти креативність.

За індивідуальною фотографією робочого дня працівника у п'ятницю ми можемо побачити, що у найбільш «завантажені» дні працівник найчастіше консультує покупців та продає товар, тобто виконує основну роботу. Саме в цей час, коли працівник зайнятий основною роботою, повинна бути креативність, оскільки працівник займається викладкою товару, продає його, створює мотиви у покупців до його покупки, тому саме тут має місце його креативність: цікава викладка товару, чи прикрашання стендів з товаром, чи створення стратегії консультування з покупцями для забезпечення іміджу компанії чи кращого продажу товару, можливо, ідеї щодо удосконалення дизайну приміщення, адже саме працівник знає як покупці бачать імідж підприємства, саме йому вони говорять свої пропозиції чи зауваження.

На жаль, керівник ніяк не мотивує працівників створювати креативні ідеї щодо своїх основних робочих обов'язків, для цього мали б місце кейси, або конкурсні відбори серед працівників з призовими місцями.

Серед працівників існує досить дружна атмосфера, з керівником вони спілкуються на рівних, але мають певні межі в спілкуванні, керівник чітко дає

розуміти підлеглим, що саме він має остаточне право вирішувати, як компанія повинна діяти та які нові рішення можуть бути прийняті, що, звісно зменшує відчуття значимості працівників у функціонуванні підприємства, адже всі їх ідеї можуть бути вислухані, але ніяк не будуть впроваджені в систему підприємства, навіть, якщо вони є ефективними та прогресивними.

Таким чином, ми можемо побачити, що керівник створив систему мотивації працівників до кращого виконання робочих обов'язків та отримання ефективних результатів, але ніяк не мотивував працівників до креативних рішень у цій роботі, бо саме вони створюють імідж компанії та можуть запропонувати нові, цікаві рішення щодо організації продажу чи атмосфери підприємства в цілому. В період пандемії підприємство мало збитки, на це вплинула і зміна власника, можна побачити, що керівник не хоче йти за шляхом прогресивних компаній та обирає шлях скорочення витрат та консерватизму.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КРЕАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕРСОНАЛУ У ФОП «КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА»

3.1. Основні напрями впровадження удосконалення креативної культури персоналу в ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

Принцип ефективного регулювання культури персоналу залежить від уміння взаємодії та допомоги у досягненні кращих досягнень працівників, підтримання зацікавленості у процесі та усуненні перешкод, крім цього, менеджери повинні нести відповідальність за підвищення креативного потенціалу у працівників та зменшення ранжування працівників на креативних та адміністративних. Також, до креативної роботи повинні приєднуватись клієнти, як партнери, що сприяють збільшенню якості товарів та послуг.

На ФОП «Корост Наталія Вікторівна» ми можемо провести поетапну методику ухвалення управлінських рішень для розвитку креативної культури персоналу на підприємстві.

На першому етапі буде проведена оцінка рівня розвитку організації, на другому – створення потрібної для розвитку атмосфери і на третьому – створення мотивації до творчості.

За концепцією спіральної динаміки ми можемо віднести ФОП «Корост Наталія Вікторівна» до «фіолетової сім'ї», оскільки це, по-перше, маленька компанія, де працює до 10 людей, тут панує атмосфера організації-сім'ї, що очолюється «вождем» та влада ґрунтується на старшинстві.

Тобто, для покращення культури персоналу на підприємстві слід досягти рівності серед учасників, зацікавлення у процесі та співпрацю та чіткий регламент обов'язків, місія бізнесу, чіткі орієнтири на результати, ієрархія, що базується на рівності та прийнятті лідера, котрого всі приймають.

Отже, ми визначили тип організації та визначили орієнтири, за якими ми зможемо досягти забезпечення ефективності та покращення креативної культури персоналу.

Наступним етапом буде створення відповідної атмосфери, що буде сприяти креативному середовищу на підприємстві, розвивати і активувати творчі здібності у працівників.

Розглянемо фактори розвитку творчості персоналу в компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Фактори розвитку творчості персоналу в магазині

Фактор	Визначення	Сутність
Свіжість	Продумування та планування організації нових факторів і стимулів, перемін професійного життя, що забезпечують виникнення неординарних точок зору.	Менеджери повинні стимулювати себе до пошуку нового, бо підсумком буде нова ідея, котру конкурентам буде складно скопіювати.
Теплиця	Головний принцип – ідеї вирощуються, без критики.	«теплиця» захищає нові ідеї, коли вони тільки з'явилися.
Реальність	Втілення ідей в життя за будь-яких умов.	Створення прототипів ідей креативних працівників.

Енергія	Енергія, котра є у творчих людей, що займаються креативом у компанії.	Натхнення, що потрібне для повного занурення у процес
Сигналізування	Видимі знаки, що спрямовуються на кожного працівника.	Створення межі між аналітикою і креативом, для їх гармонійного поєднання.
Сміливість	Сміливість, що споріднюється з креативністю.	Сміливі люди, що можуть показати відмінність своїх ідей є головними у створенні інновацій.

Джерело: Складено автором на основі [6, с. 154].

Отже, за даними таблиці 3.1 ми маємо шість факторів, котрі можуть сприяти створенню творчої атмосфери у команді, з їх допомогою ми можемо створити план, за яким буде здійснюватися створення відповідної атмосфери на підприємстві:

- 1) створення умов чи явищ, що будуть відволікати працівників від робочої буденності для досягнення підвищення генерування творчості у колективі;
- 2) створення процесу, що допомагає залишати нові ідеї, при необхідності «заморожувати» та «вирощувати» їх, створення кімнат для обговорення нових ідей – «курилок»;
- 3) створення умов, котрі допоможуть втілювати креативні ідеї у життя, тобто, процес втілення ідеї в життя полегшує роботу, створює моральні стимули працівників до праці та зменшує апатію;
- 4) на цьому етапі слід виокремити творчий потенціал команди, знайти бар'єри, що можуть заважати натхненню, зменшити їх вплив та створити мотивацію, котра буде надавати працівникам конкретні уявлення про цінності компанії та зміцнювати прихильність працівників до таких цінностей;
- 5) створення сигналів, що можуть переключати команду від аналітичного до креативного режиму, тобто, це ті умови, при яких працівники можуть швидко перейти в «режим креативності»;
- б) зміцнення мужності працівників щодо власного волевиявлення, що

приведе до підвищення сміливості у генеруванні нестандартних рішень.

Останнім етапом буде створення мотивації творчості.

На цьому етапі керівник може використати важелі, що впливають на внутрішню мотивацію працівників до творчості [6, с. 156]:

1. складність задач, котрі керівник надає підлеглим;
2. ступінь даної працівникам свободи;
3. способи організації роботи в командах;
4. рівень заохочення та характер організаційної підтримки.

Для утворення у працівника високого рівня внутрішньої мотивації слід надавати йому важкі, але виконувані завдання, створити відповідний рівень довіри до працівника, при якому він буде відчувати відповідальність, створення організованої роботи у командах, при якій у кожного учасника будуть свої конкретні обов'язки.

Розглянемо сучасні методи мотивування персоналу на підприємствах [6, с. 157]:

- 1) мотивація персоналу залежить від мотивації керівника, як символу наставництва та наслідування;
- 2) потрібно підкреслювати внески працівників у досягнення цілей компанії, підвищення відчуття значимості внесків працівників у досягнення компанії;
- 3) індивідуальний підхід до кожного працівника;
- 4) постійне удосконалення процесу мотивації в залежності від цілей підприємства;
- 5) створення оборотного зв'язку між компанією та працівниками (поздоровлення з успіхами чи днем народження, надихання на нові успіхи);

За допомогою цих методів можна мотивувати персонал до роботи в цілому, але крім цього слід мотивувати персонал на генерацію креативних ідей. Оскільки працівник час від часу генерує ідеї, щодо вдосконалення процесу

роботи на підприємстві слід створити умови, при яких ці ідеї будуть генеруватися, збиратися та «фасуватися» [6, с. 157-158]:

- зародження ідеї слід спрямовувати на вирішення поставлених завдань та стратегічних цілей компанії;
- призначення лідера на збирання, утримання та відстоювання найбільш перспективних ідей;
- розвиток та доповнення ідей, доведення їх до досконалості;
- управлінська оцінка ідей за двовимірною шкалою;
- відбір ідей, котрі будуть реалізовувати практичні цілі, визначення їх корисності затрат на їх реалізацію. Цим повинна займатись уповноважена особа за допомогою мозкових штурмів та ідейних нарад.

Також, слід зазначити, що для забезпечення максимальної злагоженості у креативному колективі слід вміти критикувати ідеї конструктивно, з відповідним діалогом,

Для досягнення злагоженості поглядів у колективі і, як наслідок, збільшення креативного потенціалу, потрібно створити команду односторонців для розвитку креативної культури.

Отже, було встановлено основні напрямки удосконалення креативної культури на підприємстві, впроваджено методики, за якими буде проведено захід, котрий підвищить креативний потенціал працівників.

3.2. Обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження запропонованих напрямів удосконалення креативної культури персоналу на підприємстві

Для розвитку креативної культури у персоналу було запропоновано створення одягу у фірмовому стилі магазину, котрий буде підкреслювати індивідуальні творчі якості кожного працівника, також створення у месенджері

груп, в котрих працівники зможуть висловлювати свої креативні ідеї та підтримувати теплі партнерські стосунки в неробочий час.

Наслідком такого запропонованого заходу буде слугувати покращення згуртованості поглядів, ділових відносин між робітниками, створення «корпоративної сім'ї», що буде максимально зацікавлена у розвитку компанії, збільшення креативного потенціалу у команди за рахунок одягу, що підкреслить їх індивідуальність і, таким чином, збільшить впевненість працівників у вагомості для компанії.

Отже, для проведення заходу потрібно придбати футболки з індивідуальним принтом під замовлення, створити групу у месенджері (для цього потрібно найняти дизайнера, що створить відповідні патерни для тих груп, де є функції, що дозволяють коригувати фон, це потрібно для того, щоб працівникам було приємно знаходитись у групі, оскільки відповідний дизайн фону та інших факторів сприятимуть відповідній атмосфері, котра буде впливати на працівників, створювати ефект неповторності, інклюзивності та сприяти тому, щоб працівники активно використовували його).

Розглянемо бюджет витрат, що потрібні для реалізації цього заходу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Бюджет витрат на реалізацію заходу для підвищення креативної культури персоналу на ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

№ з/п	Стаття витрат	Кількість	Ціна, грн.	Загальні витрати, грн.
1.	Спецодяг з індивідуальним надписом	3	500	1500
2.	Оплата дизайнеру за створення патернів для месенджерів	1	500	500
3.	Оплата експертів	10	70	700
	Всього			2700

Джерело: Сформовано автором.

Отже, як ми можемо побачити за даними таблиці, сума витрат, потрібних для проведення заходу становлять 2700 гривень, ця сума є прийнятною для ФОП «Корост Наталія Вікторівна».

Оцінка від експертів допоможе з'ясувати всі песимістичні та оптимістичні прогнози щодо запровадженого заходу.

Результати опитування наведемо у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Результати опитування експертів

Кількість експертів	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прогнозована зміна продуктивності праці	4,5	4,4	4,6	4,4	4,7	3,0	4,6	4,5	4,3	4,8

Джерело: Сформовано автором.

В ролі експертів були запропоновані незалежні експерти, котрих – 4 особи та незалежні експерти, а саме, партнери підприємства, що в різних варіаціях є поставниками чи партнерами по бізнесу – 6 осіб.

Прогнозовану зміну продуктивності праці слід перевірити на типовість та надійність. Розрахуємо середньоквадратичне відхилення (формула 3.1), що характеризує розсіювання значень випадкової величини відносно її математичного очікування.

$$S = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - X)^2} \quad (3.1)$$

Середня зміна продуктивності праці дорівнює 0,573.

Проміжні розрахунки обчислення середньоквадратичного відхилення наведемо в табл. 3.4.

**Проміжні розрахунки для обчислення середньоквадратичного
відхилення**

Кількість експертів	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прогнозована зміна ПП	4,5	4,4	4,6	4,4	4,7	3,0	4,6	4,5	4,3	4,8
Відхилення	-1,23	-1,33	-0,33	0,17	2,07	-2,23	1,67	-1,23	2,37	1,57
Квадратичне відхилення	0,15	0,17	0,011	0,029	0,43	0,50	0,86	0,28	0,56	0,246

Джерело: Сформовано автором.

Визначаємо середньоквадратичне відхилення (формула 3.2), сума квадратичних відхилень становить 0,323.

$$S = \sqrt{\frac{0,31697}{10}} = 0,00001004 \quad (3.2)$$

З цього можна зробити висновок, що розсіювання експертних думок є досить низьким.

Визначимо однорідність думок експертів, завдяки коефіцієнту варіації (формула 3.3):

Визначаємо коефіцієнт варіації (формула 3.3), який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{S}{\Delta ПП} * 100\% = \frac{0,00001004}{0,573} = 0,0000175 \quad (3.3)$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації становить менше 33%, то ми можемо вважати сукупність експертних думок однорідною, тобто можна використовувати дані для наступних розрахунків.

Найбільш вірогідний прогноз зміни продуктивності праці визначаємо за методом медіан, для цього ранжуємо ряд експертних значень (табл. 3.5).

Ранжування експертних значень та зміна продуктивності праці за методом медіан

Значення експертів	4,5	4,4	4,6	4,4	4,7	3,0	4,6	4,5	4,3	4,8
Прогнозована зміна ПП	Вірогідний					Песимістичний				Оптимістичний

Джерело: Сформовано автором.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу (формула 3.4):

$$ОП = \frac{O + 4B + П}{6} = \frac{4,8 + 4 * 4,5 + 3,0}{6} = 4,3\% \quad (3.4)$$

Оскільки зміна продуктивності праці складає 4,3%, то обсяг виробництва та реалізації продукції збільшиться на цю ж саму величину.

Завдяки оцінюванню експертами впливу запропонованого заходу на продуктивність праці, визначення відсотку збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції, ми можемо обґрунтувати ефективність впровадження запропонованих заходів на ФОП «Корост Наталія Вікторівна».

Загальний дохід у 2020 році становив 701,5 тис. грн., тож у плановому він підвищиться:

$$\Delta ЗД_{2021} = 701,5 * 4,3 : 100 = 30,16 \text{ (тис. грн.)}$$

$$ЗД_{2021} = 701,5 + 30,16 = 731,66 \text{ (тис. грн.)}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції склали 649,9 тис. грн., з них: 95,6 тис. грн. – постійні витрати, і 554,3 тис. грн. – змінні витрати.

$$ЗВ_{2021} = 554,3 * 4,3 : 100 + 2,7 = 26,53 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, повні витрати у проект. році будуть збільшені на 26,343 тис. грн.

$$ПВ_{2021} = 649,9 + 26,53 = 676,43 \text{ (тис. грн.)}$$

Прибуток від реалізації продукції в проектному році становитиме:

$$\Delta\Pi_{2021} = (731,66 - 676,43) - 51,6 = 3,63 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\Pi_{2021} = 51,6 + 3,63 = 55,23 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, ми можемо розрахувати зміни чистого прибутку 2020 році на ФОП «Корост Наталія Вікторівна» він становий 42,3 тис. грн.

$$\Delta\text{ЧП}_{2021} = 42,3 + 3,63 * 0,82 = 42,3 + 2,98 = 45,28 \text{ тис. грн.}$$

3.3. Вплив економічної ефективності заходів на економічні показники ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

Після проведення експертних оцінювань стосовно запроваджених заходів, що підвищують креативну культуру команди магазину та збільшить продуктивність праці, ми можемо обґрунтувати ефективність запропонованого заходу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Вплив запропонованого заходу на основні показників діяльності ФОП «Корост Наталія Вікторівна»

№ з/п	Показники	2020 р.	Проектне значення	Відхилення	
				абсолютне	відносне
1	Загальний дохід, тис. грн.	701,5	731,66	30,16	4,3
2	Повні витрати, тис. грн.	649,9	676,43	26,53	4,1
3	Прибуток від реалізації, тис. грн.	51,6	55,23	3,63	7,0
4	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	233,83	243,89	10,06	4,3

Джерело: Сформовано автором.

Внаслідок впровадження запропонованого заходу ми можемо провести аналіз таких змін у показниках:

- 1) зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 30,16 тис. грн. в порівнянні з базовим роком;
- 2) зростання повних витрат на виробництво і реалізацію продукції на 26,53 тис. грн.;
- 3) Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3,63 тис. грн.

Отже, можемо стверджувати, що впровадження запропонованого заходу є доцільним, бо він добре впливатиме не тільки на творчість та згуртованість команди на підприємстві, а й підвищить його основні техніко-економічні показники. Зробивши відповідні розрахунки та прогнози ми можемо зробити наступні висновки.

Результати обчислень показників економічної ефективності запропонованого заходу підтвердили доцільність ефективності. Розрахунки проектних значень показників роботи підприємства показали, що впровадження запропонованого заходу покращує результати роботи ФОП «Корост Наталія Вікторівна», сприяючи поліпшенню фінансових результатів діяльності підприємства та креативної культури.

Після впровадження запропонованого заходу є очікування збільшення креативного потенціалу у працівників, згуртованості поглядів та покращення кінцевих результатів їх роботи. Для визначення прогнозних значень зміни продуктивності праці на підприємстві було проведено опитування з незалежними спеціалістами та партнерами з бізнесу, їхня загальна кількість складала 10 чоловік та за результатами опитування розрахунки показали, що впровадження заходу збільшить продуктивність праці на 4,3%.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження щодо удосконалення креативної культури персоналу було проведено теоретичний аналіз сутності поняття «креативність», розглянуто основні теоретичні відомості про поняття креативності. Проведено аналіз, при якому було встановлено основні розбіжності в поняттях креативності і творчості, розглянуто основні класифікації креативності, її види та механізм формування креативності у особистості, фактори, що впливають на креативність особистості.

Також, було встановлено, як креативність пов'язана із менеджментом і роз'яснено поняття «креативний менеджмент», отримано дані про концепцію утворення креативного середовища на підприємстві. Було встановлено, що головним фактором, що впливає як і на встановлення креативної культури, так і на її розвиток на підприємстві, є креативний керівник (креативний лідер), встановлено основні компетенції, на котрих базується основна діяльність креативного лідера, його характеристики та методи впливу на креативне середовище, встановлено основні стратегії, за допомогою яких можна будувати креативне середовище на підприємстві, також, був проведений теоретичний аналіз, на основі якого було висунуто основні методи, за якими можна впливати на креативне середовище, роз'яснені основні поняття, що можуть мати місце при створенні креативного середовища, роз'яснена роль основних інтелектуальних ресурсів для креативності та основні психологічні аспекти, які впливають на креативність персоналу, такі як бар'єри, що зменшують головні креативні якості персоналу та встановлено можливі шляхи їх усунення.

Було зазначено, що в інноваційній економіці головним ресурсом є творчі люди, таким чином, був проведений аналіз, на основі якого було встановлено основні характеристики функціонування творчої особистості, Подано характеристику різних типів креативних працівників, встановлено основні

мотиваційні моменти у впровадженні креативності в діяльність персоналу, розглянуто головні проблеми, що можуть виникати в управлінських структурах і у персоналу, в тому числі, та було досягнуто висновку, що для створення якісного креативного потенціалу у працівників потрібен великий проміжок часу. Також, було відзначено те, що для створення креативного потенціалу команди чималу роль грає організаційна культура, знання та стиль керівництва, було створено основні моделі для управління знаннями та організаційним кліматом, створено моделі креативної мотивації, стратегії управління креативною командою на різних етапах креативної усвідомленості та діяльності працівників і з'ясовано, що організація, що навчається, може в найбільшій мірі бути асимільована із інноваційним типом управління креативними кадрами.

Був проведений аналіз підприємства ФОП «Корост Наталія Вікторівна», при якому було встановлено середній чек, основні обов'язки керівника, серед яких: управління кадровою політикою, управління розвитком персоналу. Було з'ясовано основні техніко-економічні показники підприємства на основі звітних даних та проведено аналіз їх динаміки за 2019-2020 рік, були встановлені головні претенденти на роль домінуючих товарних одиниць по рівню продажів, основні аспекти управління кадрами та організацією і вартість основних виробничих фондів, встановлено основні види продукції, котрі забезпечують виручку підприємству.

На основі даних було проведено аналізування персоналу за кількістю, рівнем заробітної плати, статтю, рівнем освіти та структурою персоналу, було описано зразок резюме кандидата на робочу посаду, описано основні робочі обов'язки працівника, умови роботи та стратегію управління розвитком персоналу, котру створив керівник, також, був описаний типовий трудовий договір, за яким працівник приймається на посаду і головні психологічні аспекти роботи, яким повинен відповідати кандидат для прийому на роботу, наведено інструкцію щодо охорони праці за зразком ДНАОП.

Також, був проведений аналіз ефективності стратегії управління креативним потенціалом на підприємстві, таким чином, були встановлені

основні недоліки та переваги, що панують у креативній культурі на підприємстві.

На основі проаналізованих даних був проведений збір інформації, котра найбільшою мірою стосувалася проблем, що панують у креативному середовищі підприємства, за допомогою якої було створено стратегію удосконалення креативної культури на підприємстві, а саме створення одягу, в стилі магазину, що підкреслює індивідуальні якості працівника та месенджеру, для спілкування працівників в неробочий час і описано очікувані позитивні наслідки від запропонованих ідей. На основі цього був проведений аналітичний аналіз запропонованих заходів щодо ефективного удосконалення креативної культури на підприємстві, створення бюджету витрат, опитування експертної групи, після опрацювання отриманих результатів було встановлено, що запропонований захід є економічно ефективним і сприятиме зростанню креативного потенціалу команди магазину.

Внаслідок впровадження запропонованого заходу отримаємо наступні зміни у показниках:

- 1) зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 30,16 тис. грн. в порівнянні з базовим роком;
- 2) зростання повних витрат на виробництво і реалізацію продукції на 26,53 тис. грн.;
- 3) Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3,63 тис. грн.

Що обґрунтовує доцільність запропонованого заходу з метою удосконалення креативної культури магазину.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. ДНАОП – Законодавча база. Інструкція з охорони праці для касира торговельного залу. URL: <https://dnaop.com/html/32052/doc-instrukcijaz-ohoroni-pracidlya-kasira-torgivelynogo-zalu> (дата звернення: 05.08.2021).
2. Кодекс Законів про працю України: стаття 88 «Умови праці, які мають враховуватися при розробленні норм виробітку (норм часу) і норм обслуговування» від 11.12.1971. №-322-VIII. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/ru/322-08> (дата звернення: 05.07.2021).
3. Антонова О. Є. Сутність поняття креативності: проблеми та пошуки. // *Теоретичні і прикладні аспекти розвитку креативної освіти у вищій школі* : монографія / за ред. О.А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2012. С. 14-41.
4. Абдулаев А. Н. Философский анализ феномена творчества. *Вестник науки и образования*. 2020. Выпуск №3. С. 33-35.
5. Білецька К. Засади формування креативного лідера як менеджера нового покоління. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2015. Випуск 4. С. 58-64.
6. Башук Т. О., Хижняк М. О. Стимулювання та розвиток креативності персоналу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. Випуск 1. С. 150-160.
7. Боровинская Н. В., Суворцев В. А. Рефлексия и природа креативности. *Вестник Томского государственного университета*. 2019. Том 49. С. 1-9.
8. Банюхова А. Е., Шемелина О. С. Личностные аспекты креативности. *Ярославский педагогический вестник*. 2010. Том 2. С. 205-210.
9. Боровинская Д. Н. Креативное мышление: основные направления исследования. *Вестник Томского государственного института*. 2017. Том 2. С. 22-31.
10. Васючкова Е. С. Креативность личности: индивидуальный феномен или общественный. *Вестник Казанского государственного университета*

- культуры и искусств.* 2013. Выпуск 4. С. 15-19.
- 11.Грабовська І. В. Формування креативного середовища в організації. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 3. С. 1-4.
 - 12.Грабовська І. В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 3. С. 141-146.
 - 13.Гузєва Е. М. Креативность в массы! Развитие креативности персонала в предпринимательских структурах на основе внутриорганизационного поведения. *Креативная экономика.* 2009. Выпуск № 10. С. 27-31.
 - 14.Гарафонова О. І., Корсак В. І., Савіна Н. Б., Креативний менеджмент : Підручник. Рівне : НУВГП, 2017. 344 с.
 - 15.Горелов Н. А., Кораблева О. Н. Знание и креативность – основные черты нового социума. *Российское предпринимательство.* 2012. Выпуск 200. С. 64-70.
 - 16.Голубова В. М. Исследование природы креативного мышления и креативности личности. *Фундаментальные исследования.* 2015. Выпуск №2. С. 1067-1071.
 - 17.Голубова В. М. Исследование феноменологии креативного мышления в отечественной и зарубежной психологии. *Современные проблемы науки и образования.* 2014. Выпуск №6. С. 1-9.
 - 18.Грабовська І. В. Управлінські аспекти креативного менеджменту. *Економіка, фінанси, облік та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції, 5 березня 2020 р., Полтава.* 2020. Ч. 2. С. 35-37.
 - 19.Довгань Л. Є., Ситник Н. І. Конспект лекцій «Креативний менеджмент». Київ, 2014. 248 с.
 - 20.Дімітрова-Бурлаєнко С. Д. Дефініції понять «творчість» і «креативність» у сучасному науковому дискурсі. *Педагогічні науки, Збірник наукових праць.* 2017. Випуск 135. С. 82-89.
 - 21.Дараган Н. Д. О креативности сознания. *Вестник ТГПИ.* 2011. С.1-7.

22. Данилина Е. К. Креативность и обучение. *Вестник Владивостокского государственного университета*. 2016. С. 209-213.
23. Диса О. Психологічні чинники сприймання інновацій працівниками організацій. *Збірник наукових праць РДГУ «Психологія: реальність і перспективи»*. 2020. Випуск №15. С. 50-58.
24. Демченко В. Розвиток латерального мислення у здобувачів освіти як важливої складової креативного мислення. *Нова педагогічна думка*. 2020. Випуск №4. С. 3-6.
25. Задорожная Г.В. Творческий заряд, формирование креативного потенциала персонала предприятия. *Креативная экономика*. 2012. Вып. № 3. С. 106-109.
26. Задорожнюк Н. А., Пейчев А. Д. Креативное мышление как основа достижения инновационного развития общества. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Випуск №2. С. 270-273.
27. Коренюк П. І., Зеніна-Біліченко А. С. Конспект лекцій з дисципліни «Креативний менеджмент». Кам'янське, 2017. 148 с.
28. Каличева Н. С., Маслова В. О. Удосконалення організації виробництва за умов формування креативного середовища на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 55-63.
29. Каленіченко Ю. Б., Смірнова Я. І. Креативність як основа менеджменту організації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. II. С. 186-191.
30. Креативное мышление в бизнесе / Перевод с англ. Москва: Альбина Бизнес Букс, 2006. 228 с.
31. Коваленко А. Б., Пов'якель Н. І. Здібності, творчість, обдарованість: теорія, методика, результати досліджень / За ред. В. О. Моляко, О. Л. Музики. – Житомир : Вид-во Рута, 2006. 320 с.
32. Кузьмина Т. И., Мандрик Н. В. Креативность – основа разработки и принятия уникальных управленческих решений. *Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова*. 2014. Випуск 3. С. 99-103.
33. Королева Л. Ю., Хайруллина Э. Р. Роль информационных технологий в развитии будущего дизайнера. *Педагогические науки*. 2014. Випуск №9. С.

658-662.

34. Корост Д. С. Розвиток креативного менеджменту на підприємствах. *Управління персоналом та економіка праці* : праці міжнар. наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті», 15-16 квітня 2021 р. Київ. 2021. С. 105.
35. Кузьменко В. Активізація творчого потенціалу студентів у процесі професійної підготовки. *Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова*. 2020. Випуск №9. С. 98-106.
36. Литовченко І. М. Організація, що навчається, як феномен сучасної економіки знань: американський контекст. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету*. 2016. Випуск № 3. С. 200-206.
37. Легомінова С.В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 18. С. 250-255.
38. Лисакова І. Формування креативного класу як інтенція розвитку вищої освіти. *Естетика і етика педагогічної дії*. 2020. Випуск 22. С. 42-54.
39. Лі Сяоя Креативність в системі професійної підготовки майбутніх фахівців декоративно-прикладного мистецтва. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2020. Випуск №336. С. 117-125.
40. Леко Б. А. Латеральне мислення як важливий компонент правового мислення майбутніх юристів. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2017. С. 20-29.
41. Махлай О. Творчість і креативність: психологічна сутність та зміст понять. *Збірний наукових праць національної державної прикордонної служби України*. 2017. Випуск № 3 (8). С. 139-152.
42. Мешкова Н. В., Ениколопов С.Н. Креативность и девиантность: связь и взаимодействие. *Журнал Высшей школы экономики*. 2018. Том 7. С. 279-290.
43. Мальцева Е. С., Юров С. С. Развитие креативной индустрии: новые требования к компетенциям. *Фундаментальные исследования*. 2020. Выход

- №11. С. 136-140.
44. Нариманова О. В. Креативность на личностном и организационном уровнях: современные модели и концепции. *Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие*. 2018. Том № 6. С. 256-277.
45. Останин В. А., Печерица Д. В. Интеллектуальное креативное пространство: методология раскрытия сущности. *Фундаментальные исследования*. 2018. Выпуск №9. С. 88-92.
46. Петришин Л. Й. Креативність як соціокультурний феномен. *Культурологічний Альманах*. 2018. Випуск 7. С. 89-92.
47. Препотенська М. П. Логосфера: Бар'єри креативності. *Вісник НТУУ КПІ*. 2011. Випуск 2. С. 141-145.
48. Павленко В. В. Креативність: сутнісна характеристика поняття. *Академія міжнародного співробітництва з креативної педагогіки «Полісся»*. 2016. Випуск 11. С. 120-131.
49. Пронина З. Ю. Креативность в экономике знаний. *Журнал креативной экономики*. 2018. Том 12. С. 1725-1732.
50. Рябовол Л. Т. Креативність як предмет психолого-педагогічних досліджень вітчизняних вчених. *Наукові записки, серія: педагогічні науки*. 2020. Випуск №190. С. 42-47.
51. Сєдашова О. А. Активація креативного потенціалу команд. *Вчені записки університету «Крок»*. 2018. Випуск 2. С. 115-129.
52. Синева Н. Л., Яшкова Е.В. Управление развитием интеллектуально креативной деятельности персонала современной организации. *Науковедение*. 2015. № 5. Том 7. С. 1-11.
53. Сєдашова О. А. Креативне середовище як фактор формування готовності викладача ВНЗ до інноваційної діяльності. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2015. № 4. С. 115-129.
54. Старченко М. Психофизиология креативности. *Наука и инновации*. 2014. С. 15-18.
55. Столетов А. И. Сущность креативности и её типы. *Международный журнал*

- исследований культуры*. 2014. Том 4. С. 43-52.
56. Соловьев М. С. Творчество и креативность. *Вестник Краснодарского государственного института культуры*. 2015. С. 1-3.
57. Самитина Е. К. Типы креативности в различных хронотопах европейской культуры. *Вестник МГУКИ*. 2008. Том 3. С. 56-58.
58. Соловйов І. О., Шашкова Н. І. Креативний менеджмент як доміантна складова економіки творчості. *Науковий вісник херсонського державного університету*. 2020. Випуск №40. С. 36-40.
59. Спілка податкових консультантів України: довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, випуск 71 від 11.02.2004 / Міністерство праці та соціальної політики України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001203-05#Text>.
60. Свидрук І. І. Новітні управлінські підходи до креативної мотивації працівників. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Випуск №38. С. 42-45.
61. Тімонін О. М., Сиваш Ю. М. Креативність як чинник інноваційної діяльності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 11. С. 177-181.
62. Урубкова Л. М. Креативность и перевод. *Вестник Рязанского государственного университета*. 2013. С. 173-180.
63. Хрупович С. Є., Іваненко Н. Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького Національного університету*. 2020. Вип. 1. С. 138-142.
64. Хашаева А. Б. Формирование креативного мышления молодежи. *Вестник «ИКИАТ»*. 2013. С. 118-121.
65. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. *International journal of innovative technologies in economy*. 2020. Випуск №2. С. 11-15.
66. Юсуф Ш. От креативности к инновации. *Теоретические и прикладные исследования*. 2007. С. 1-14.

67. Якимова Е. В. Социология творчества. *Social psychology quarterly*. 2020. Выпуск №7. С. 67-89.
68. Brem A., Puente-Diaz R. Creativity, Innovation, Sustainability: A Conceptual Model for Future Research Efforts. *Sustainability*. 2020. 12(8). P. 1-5.
69. Shalley C. A., Hitt M. A., Zhou J. The Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship. Oxford University Press, 2015. 523 p.
70. Yu Shu, Shin-Jia Ho, Tien-Chi Huang The Development of a Sustainability-Oriented Creativity, Innovation, and Entrepreneurship Education Framework: A Perspective Study. *From Thinker to Doer: Creativity, Innovation, Entrepreneurship, Maker and Venture capital*. 2020. P. 1-7.

ДОДАТКИ

Резюме продавця-консультанта

(Зразок)

Іванова Анна Іванівна

Адреса: м. Київ, вул. Іванова, 1, кв. 1

Телефон: (050) 111-11-11

e-mail: a.ivanova@gmail.com

Мета: отримання роботи продавця-консультанта.

Професійні навички:

- вміння працювати з людьми,
- навички ефективних продажів,
- досвід роботи з касовим апаратом,
- підготовка товарів до продажу,
- замовлення і прийом товарів за кількістю і якістю,
- Знання іноземної мови на рівні B1.

Досвід роботи:

серпень 2015 року — зараз — продавець-консультант, пивного магазину «Beermania».

Функціональні обов'язки:

- консультування покупців, допомога у виборі товару;
- оформлення розрахунків з покупцями, ведення касової документації;
- виконання плану продаж;
- інформування постійних покупців про спеціальні пропозиції та акції

магазину;

- забезпечення порядку в торговому залі;
- викладка товару (мерчендайзинг).

Освіта: 2011-2014 рр., Національний аерокосмічний університет.

Особисті якості: пунктуальність, доброзичливість, грамотна мова, клієнтоорієнтованість, активність, відповідальність, орієнтація на результат.

Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства 2020 р.

Форма № 2-м

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	643.1	693.8
Інші операційні доходи	2120	46.3	17,7
Інші доходи	2240	12.1	8.9
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	701.5	720,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(554.3)	(524.1)
Інші операційні витрати	2180	(71.4)	(72.7)
Інші витрати	2270	(24.2)	(7.6)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(649,9)	(604.4)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (2280 - 2285)	2290	51.6	116.0
Податок на прибуток	2300	(9.3)	(20.9)
Чистий прибуток (2290 - 2300)	2350	42.3	95,1

F0295607

Додаток 6
до декларації акцизного податку

Розділ	Д	Код операції	Д1.1	2	2020
--------	---	--------------	------	---	------

(розділ декларації акцизного податку, код операції, звітний період (місяць, рік))

Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	8036300000
---	------------

Розрахунок суми акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлею підакцизних товарів

Розділ I

№ з/п	Вид підакцизних товарів	Вартість (з податком на додану вартість та без урахування акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлею підакцизних товарів) підакцизних товарів, що реалізовані у роздрібній торговельній мережі та у мережі громадського харчування (грн)	Ставка податку (%)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x гр. 4) / 100
1	2	3	4	5
1.1	Лікєро-горілочна продукція	-	-	-
1.2	Виноробна продукція, інші спиртві дистилати, продукти з вмістом спирту етилового 8,5 відсотка об'ємних одиниць та більше	-	-	-
1.3	Пиво	11405.04	5	570.25
1.4	Тютюнові вироби, тютюн та промислові замітники тютюну	-	-	-
Усього:				570.25

Розділ II²

№ з/п	Вид підакцизних товарів	Обсяг реалізованого (відпущеного) товару (л)	Курс НБУ, визначений згідно з абзацом другим пункту 217.3 статті 217 розділу VI Кодексу (грн)	Ставка податку (євро)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x (гр. 4 x гр. 5))
1	2	3	4	5	6
2.1	Бензини моторні	-	-	-	-
2.2	Інші нафтопродукти (легкі, середні та важкі дистилати), визначені у підпункті 215.3.4 пункту 215.3 статті 215 розділу VI Кодексу	-	-	-	-
2.3	Скrapлений газ	-	-	-	-
2.4	Речовини, що використовуються як компоненти моторних палив	-	-	-	-
2.5	Паливо моторне альтернативне	-	-	-	-
2.6	Біодизель та його суміші (що не містять або містять менш як 70 мас. % нафти або нафтопродуктів, одержаних з бітумінозних порід) на основі моноалкільних складних ефірів	-	-	-	-
2.7	Інше пальне	-	-	-	-
Усього:				-	-
Усього за розділами I і II:					570

Засвідчую достовірність зазначених відомостей

Керівник або фізична особа – платник податку або уповноважена особа

2860900521

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта¹)

14.03.2020

(дата)

(підпис)

КОРОСТ НАТАЛІЯ
ВІКТОРІВНА

(ініціали та прізвище)

М. П.
(за наявності)

Особа, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку

..

(дата)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта¹)¹ Серія (за наявності) та номер паспорта зазначають фізичні особи, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та офіційно повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку у паспорті.² Заповнюється платниками податку при виправленні або уточненні показників звітності за податковий (звітний) період до 01 січня 2017 року.

F500203

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
21 січня 2016 року № 13

ФОРМА № ЗВР-1

До державної податкової інспекції: **ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У
ДНІПРОВСЬКОМУ РАЙОНІ (ДНІПРОВСЬКИЙ РАЙОН
М.КИЄВА)****ЗВІТ ПРО ВИКОРИСТАННЯ КНИГ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ
(РОЗРАХУНКОВИХ КНИЖОК)**

2860900521

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т АЛШЕРА
НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29

(режисери суб'єкта господарювання)

за 3 2020 року
(місяць)

(грн., коп.)

№ з/п	Фіскальний номер книги обліку розрахункових операцій	Сума розрахунків за звітний місяць			Сума податку на додану вартість	Сума акцизного податку	Сума, що видана при поверненні товару
		загальна	за ставкою податку на додану вартість	за ставкою акцизного податку			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	3000755501/1	23019.7	-	16318.67	-	777.08	-
Разом:		23019.7	-	16318.67	-	777.08	-

Директор

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

Звіт прийняв

(підпис)

(підпис, прізвище)

(підпис, ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

М. П.
(за наявності)

(підпис)

(підпис, прізвище)

16.04.2020 року

F0209507

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу,
дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
23 січня 2015 року № 14
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
від 26 вересня 2016 року № 841, зі змінами внесеними
наказом Міністерства фінансів України від 08 травня
2019 року № 189)

01	ДЕКЛАРАЦІЯ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ		011	X	Звітна								
			012		Звітна нова								
			013		Уточнююча								
02	Звітний (податковий) період		2	2020	(місяць, рік)								
03	Звітний (податковий) період, що уточнюється				(місяць, рік)								
04	Платник податку	КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА											
<small>(повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) платника податків згідно з реєстраційними документами)</small>													
041	Податковий номер платника податку ¹ або серія (за наявності) та номер паспорта ²	2860900521											
05	Вид платника акцизного податку	відповідно до пункту 212.1 статті 212 розділу VI Податкового кодексу України (далі - Кодекс) 3											
		212.1.1	212.1.2	212.1.4	212.1.5	212.1.6	212.1.7	212.1.8	212.1.11	212.1.12	212.1.13	212.1.14	212.1.15
									X				
<small>(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")</small>													

(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")

06	Податкова адреса	Поштовий індекс	31516
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т АЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29	Телефон	+380668948096
		Факс	
		E-mail	
Найменування контролюючого органу, до якого подається декларація акцизного податку			
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У ДАРНИЦЬКОМУ РАЙОНІ (ДАРНИЦЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)			

¹Значається код за ЄДРПОУ платника податку або реєстраційний номер облікової картки платника податків - фізичної особи.

²Серію (за наявності) та номер паспорта зазначають фізичні особи, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та офіційно повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку у паспорті.

³Платники акцизного податку заповнюють розділи та подають додатки до декларації акцизного податку лише за операціями, за якими виникають податкові зобов'язання із сплати акцизного податку. Платник акцизного податку, який відповідно до підпункту 212.1.11 пункту 212.1 статті 212 розділу VI Кодексу є суб'єктом господарювання роздрібною торгівлі, який здійснює реалізацію підкапозних товарів, заповнює та подає лише розділ Д та додаток 6 до декларації акцизного податку.

Закінчення додатку Т

(грн)

Код операції	Розділ Д. Податкові зобов'язання з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	Код показника додатка	Сума акцизного податку
Д1	Податкові зобов'язання за кодом органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	х	570
Д1.1	Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ ^п	8036100000	Д.6 (усього) 570

^п Кількість рядків може бути збільшено при поданні декількох додатків б до декларації.

ГОЛОВНИЙ

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу,
дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
23 січня 2015 року № 14
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
від 26 вересня 2016 року № 841, зі змінами внесеними
наказом Міністерства фінансів України від 08 травня
2019 року № 189)

01	ДЕКЛАРАЦІЯ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ	011	X	Звітна
		012		Звітна нова
		013		Уточнююча

02	Звітний (податковий) період	5	2020
		(місяць, рік)	

03	Звітний (податковий) період, що уточнюється	(місяць, рік)
----	---	---------------

04	Платник податку	КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА
----	-----------------	----------------------------------

(повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) платника податків згідно з реєстраційними документами)

041	Податковий номер платника податку ¹ або серія (за наявності) та номер паспорта ²	2860900521
-----	--	-------------------

05	Вид платника акцизного податку	відповідно до пункту 212.1 статті 212 розділу VI Податкового кодексу України (далі - Кодекс) 3											
		212.1.1	212.1.2	212.1.4	212.1.5	212.1.6	212.1.7	212.1.8	212.1.11	212.1.12	212.1.13	212.1.14	212.1.15
									X				

(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")

06	Податкова адреса	Поштовий індекс	31516
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т А.ЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29	Телефон	+380668948096
		Факс	
		E-mail	

(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")

06	Податкова адреса	Поштовий індекс	31516
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т А.ЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29	Телефон	+380668948096
		Факс	
		E-mail	

Найменування контролюючого органу, до якого подається декларація акцизного податку			
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У ДАРНИЦЬКОМУ РАЙОНІ (ДАРНИЦЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)			

(грн)

Код операції	Розділ Д. Податкові зобов'язання з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	Код показника додатка	Сума акцизного податку
Д1	Податкові зобов'язання за кодом органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	x	855
Д1.1	Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ ^н	8036300000 Д.6 (усього)	855

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу,
дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
23 січня 2015 року № 14
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
від 26 вересня 2016 року № 841, зі змінами внесеними
наказом Міністерства фінансів України від 08 травня
2019 року № 189)

01	ДЕКЛАРАЦІЯ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ	011	X	Звітна
		012		Звітна нова
		013		Уточнююча

02	Звітний (податковий) період		5	2020
			(місяць, рік)	

03	Звітний (податковий) період, що уточнюється		(місяць, рік)	
----	---	--	---------------	--

04	Платник податку	КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА		
----	-----------------	----------------------------------	--	--

(повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) платника податків згідно з реєстраційними документами)

041	Податковий номер платника податку ¹ або серія (за наявності) та номер паспорта ²	2860900521
-----	--	-------------------

05	Вид платника акцизного податку	відповідно до пункту 212.1 статті 212 розділу VI Податкового кодексу України (далі - Кодекс) 3											
		212.1.1	212.1.2	212.1.4	212.1.5	212.1.6	212.1.7	212.1.8	212.1.11	212.1.12	212.1.13	212.1.14	212.1.15
									X				

(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")

06	Податкова адреса	Поштовий індекс	31516
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т А.ЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29	Телефон	+380668948096
		Факс	
		E-mail	

Найменування контролюючого органу, до якого подається декларація акцизного податку	
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У ДАРНИЦЬКОМУ РАЙОНІ (ДАРНИЦЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)	

(грн)

Код операції	Розділ Д. Податкові зобов'язання з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	Код показника додатка	Сума акцизного податку
Д1	Податкові зобов'язання за кодом органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	x	855
Д1.1	Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ ^н	8036300000 Д.6 (усього)	855

F0295607

Додаток 6
до декларації акцизного податку

Розділ	Д	Код операції	Д1.1	5	2020
--------	---	--------------	------	---	------

(розділ декларації акцизного податку, код операції, звітний період (місяць, рік))

Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	8036300000
---	------------

Розрахунок суми акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлею підакцизних товарів

Розділ I

№ з/п	Вид підакцизних товарів	Вартість (з податком на додану вартість та без урахування акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлею підакцизних товарів, що реалізовані у роздрібній торговельній мережі та у мережі громадського харчування (грн))	Ставка податку (%)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x гр. 4) / 100
1	2	3	4	5
1.1	Лікєро-горілка про дукція	-	-	-
1.2	Виноробна про дукція, інші спиртові дистилати, про дукти з вмістом спирту етилового 8,5 відсотка об'ємних одиниць та більше	-	-	-
1.3	Пиво	17098.83	5	854.95
1.4	Тютюнові вироби, тютюн та про мислові за мінники тютюну	-	-	-
Усього:				854.95

Розділ II²

№ з/п	Вид підакцизних товарів	Обсяг реалізованого (відпущеного) товару (л)	Курс НБУ, визначений згідно з абзацом другим пункту 217.3 статті 217 розділу VI Кодексу (грн)	Ставка податку (євро)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x (гр. 4 x гр. 5))
1	2	3	4	5	6
2.1	Бензини моторні	-	-	-	-
2.2	Інші нафтопро дукти (легкі, середні та важкі дистилати), визначені у підпункті 215.3.4 пункту 215.3 статті 215 розділу VI Кодексу	-	-	-	-
2.3	Скrapлений газ	-	-	-	-
2.4	Речовини, що використовуються як компоненти моторних палив	-	-	-	-
2.5	Паливо моторне альтернативне	-	-	-	-
2.6	Біодизель та його суміші (що не містять або містять менш як 70 мас. % нафти або нафтопро дуктів, одержаних з бітумінозних порід) на основі моноалкільних складних ефірів жирних кислот	-	-	-	-
2.7	Інше пальне	-	-	-	-
Усього:					-
Усього за розділами I і II:					855

Засвідчую достовірність зазначених відомостей

Керівник або фізична особа – платник податку або уповноважена особа

2860900521

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта¹)

17.06.2020

(дата)

(підпис)

КОРОСТ НАТАЛІЯ
ВІКТОРІВНА

(ініціали та прізвище)

М. П.

(за наявності)

Особа, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку

..

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта¹)

(дата)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

¹ Серією (за наявності) та номером паспорта зазначають фізичні особи, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та офіційно повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку у паспорті.² Заповнюється платниками податку при виправленні або уточненні показників звітності за податковий (звітний) період до 01 січня 2017 року.

F1311402

Додаток 1
до Порядку реєстрації та застосування реєстратора
розрахункових операцій, що застосовуються для реєстрації
розрахункових операцій за товари (послуги)
(пункт 4 глави 2 розділу II)

Форма № 1-РРО

Дата реєстрації в контролюючому органі _____
Номер реєстрації в контролюючому органі _____

ЗАЯВА
про реєстрацію реєстратора розрахункових операцій

(потрібно відмітити позначкою "✓" або "+")

Юридична особа
 Фізична особа – підприємець

Основний
 Резервний

Реєстрація
 Перереєстрація у зв'язку із
внесення зміни до 20-ОПП
(зазначити)

1. Контролюючий орган, до якого подається заява

2653	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У ДНІПРОВСЬКОМУ РАЙОНІ (ДНІПРОВСЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)
------	--

(найменування)

2. Дані щодо суб'єкта господарювання:

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

(найменування/прізвище, ім'я, по батькові)

податковий номер / серія та номер паспорта*

2860900521

3. Дані щодо господарської одиниці:

назва	МАГАЗИН-КАФЕ						
адреса							
поштовий індекс	2095						
область	КИЇВ						
район	-						
місто	КИЇВ						
вулиця	КНЯЖИЙ ЗАТОН						
будинок	4	/	-	корпус	-	офіс/квартира	НЕЖИТЛОВЕ ПРИМІЩЕННЯ №291-А
КОАТУУ	8036300000						
ідентифікатор об'єкта оподаткування *	32200001						

Контролюючий орган за адресою господарської одиниці:

2651	ГУ ДПС У М.КИЄВІ (ДАРНИЦЬКИЙ Р-Н М.КИЄВА)
------	---

(найменування)

4. Дані щодо РРО:

4. Дані щодо РРО:

модель (модифікація)
 заводський номер
 версія програмного забезпечення
 найменування виробник (постачальник)
 дата виготовлення
 модель зовнішнього модема***
 заводський номер зовнішнього модема***
 реєстраційний номер екземпляра****
 фіскальний номер (у разі наявності)

519	DATECS FP - 101 SMART
Значить реєстраційний номер та назву моделі з ДР РРО	
СП801200501	
1108	4.02
Значить реєстраційний номер та назву версії внутрішнього ПЗ з ДР РРО	
ТОВ "СИСТЕМ ПРОДАКШН"	
11.03.2019	
000877870	
3000755501	

5. Сфера застосування відповідно до Державного реєстру РРО:

Торгівля. Громадське харчування. Сфера послуг.

6. Дані щодо книги обліку розрахункових операцій на РРО та розрахункової книжки (у разі наявності):

серія та номер засобу контролю книги ОРО ЕГ 805093
 кількість аркушів 40

серія та номер засобу контролю розрахункової книжки
 кількість аркушів

6. Дані щодо книги обліку розрахункових операцій на РРО та розрахункової книжки (у разі наявності):

серія та номер засобу контролю книги ОРО ЕГ 805093
 кількість аркушів 40

серія та номер засобу контролю розрахункової книжки
 кількість аркушів

7. Дані щодо центру сервісного обслуговування:

найменування ПП "АЛЬФА-СЕРВІС КПА"

податковий номер / серія та номер паспорта* 36805364

договір про технічне обслуговування та ремонт РРО

№ 1501 строк дії з 06.12.2019 до 06.12.2022

8. Книга обліку розрахункових операцій не реєструється.

(потрібно відмітити позначкою «✓» або «+»)

У випадках виходу з ладу РРО або відключення електроенергії проведення розрахункових операцій не здійснюється до моменту належного підключення резервного РРО або включення електроенергії.

9. Спосіб отримання реєстраційного посвідчення РРО:

(потрібно відмітити позначкою «✓» або «+»)

безпосередньо в контролюючому органі поштою отримання копії електронною поштою

nikolaisokotnyuk@gmail.com

(адреса електронної пошти суб'єкта господарювання)

10. Інформація, наведена в заяві, є достовірною.

11. Підписант:

для юридичної особи

для фізичної особи - підприємця

керівник
 підприємець

представник суб'єкта господарювання

2860900521

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

(прізвище, ім'я, по батькові)

06.07.2020

(підпис)

(дата)

Додаток 3
до Порядку реєстрації та застосування реєстраторів
розрахункових операцій, що застосовуються для реєстрації
розрахункових операцій за товари (послуги)
(пункт 14 глави 2 розділу II)

Форма № 3-РРО

<input checked="" type="checkbox"/>	Основний
<input type="checkbox"/>	Резервний

(потрібне відмітити позначкою "✓" або "+")

РЕЄСТРАЦІЙНЕ ПОСВІДЧЕННЯ

№ 71133

Видано 2653 (код) ГУ ДПС У М.КИЄВІ (ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н М.КИЄВА) (найменування контролюючого органу)

Дані щодо суб'єкта господарювання:

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА (найменування/прізвище, ім'я, по батькові)

податковий номер / серія та номер паспорта* 2860900521

4. Дані щодо РРО:

фіскальний номер 3000755501

модель (модифікація) 519 DATECS FP - 101 SMART
Зазначте реєстраційний номер та назву моделі з ДР РРО

заводський номер СП801200501

версія програмного забезпечення 1108 4.02
Зазначте реєстраційний номер та назву версії внутрішнього ПЗ з ДР РРО

модель зовнішнього модема** -

заводський номер зовнішнього модема** -

реєстраційний номер екземпляра*** 000877870

Сфера застосування РРО відповідно до Державного реєстру РРО:

Торгівля. Громадське харчування. Сфера послуг.

Дані щодо господарської одиниці:

назва господарської одиниці МАГАЗИН-КАФЕ

адреса господарської одиниці УКРАЇНА, М.КИЇВ ДАРНИЦЬКИЙ Р-Н, ВУЛ.КНЯЖИЙ ЗАТОН, БУД. 4, НЕЖИЛЕ ПРИМІЩЕННЯ №291-А

КОАТУУ господарської одиниці 8036300000

Контролюючий орган за адресою господарської одиниці:

2651 (код) ГУ ДПС У М.КИЄВІ (ДАРНИЦЬКИЙ Р-Н М.КИЄВА) (найменування)

Дата реєстрації РРО 16.12.2019 року

Дата видачі реєстраційного посвідчення 06.07.2020 року

Книга обліку розрахункових операцій на цей РРО не реєструвалась.

(потрібне відмітити позначкою "✓" або "+")

У випадках виходу з ладу або відключення електроенергії проведення розрахункових операцій не здійснюється.

Книга обліку розрахункових операцій на цей РРО зареєстрована.

(потрібне відмітити позначкою "✓" або "+")

Фіскальний номер 3000755501р /

Дата реєстрації 16.12.2019 року

Керівник або уповноважена особа контролюючого органу

2019 року № 189)

01	ДЕКЛАРАЦІЯ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ		011	X	Звітна						
			012		Звітна нова						
			013		Уточнююча						
02	Звітний (податковий) період		6	2020	(місяць, рік)						
03	Звітний (податковий) період, що уточнюється				(місяць, рік)						
04	Платник податку	КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА									
<small>(повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) платника податків згідно з реєстраційними документами)</small>											
041	Податковий номер платника податку ¹ або серія (за наявності) та номер паспорта ²	2860900521									
05	Вид платника акцизного податку	відповідно до пункту 212.1 статті 212 розділу VI Податкового кодексу України (далі - Кодекс) 3									
		212.1.1	212.1.2	212.1.4	212.1.5	212.1.6	212.1.7	212.1.8	212.1.11	212.1.12	212.1.13
<small>(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")</small>											
06	Податкова адреса		Поштовий індекс		31516						
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т АЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29		Телефон		+380668948096						
			Факс								
			E-mail								

(грн)

Код операції	Розділ Д. Податкові зобов'язання з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	Код показника додатка	Сума акцизного податку
Д1	Податкові зобов'язання за кодом органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	x	1434
Д1.1	Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ ^а	8036300000 Д.6 (усього)	1434

F0295607

Додаток 6
до декларації акцизного податку

Розділ	Д	Код операції	Д1.1	6	2020
--------	---	--------------	------	---	------

(розділ декларації акцизного податку, код операції, звітний період (місяць, рік))

Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	8036300000
---	------------

Розрахунок суми акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів

Розділ I				
№ з/п	Вид підакцизних товарів	Вартість (з податком на додану вартість та без урахування акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів, що реалізовані у роздрібній торговельній мережі та у мережі громадського харчування (грн))	Ставка податку (%)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x гр. 4) / 100
1	2	3	4	5
1.1	Лікєро-горіччана продукція	-	-	-
1.2	Виноробна продукція, інші спиртві дистилати, продукти з вмістом спирту етилового 8,5 відсотка об'ємних одиниць та більше	-	-	-
1.3	Пиво	28680.48	5	1434.01
1.4	Тютюнові вироби, тютюн та промислові замітники тютюну	-	-	-
			Усього:	1434.01

Розділ II ²					
№ з/п	Вид підакцизних товарів	Обсяг реалізованого (відпущеного) товару (л)	Курс НБУ, визначений згідно з абзацом другим пункту 217.3 статті 217 розділу VI Кодексу (грн)	Ставка податку (євро)	Сума податкового зобов'язання, що підлягає сплаті до бюджету (грн) (гр. 3 x (гр. 4 x гр. 5))
1	2	3	4	5	6
2.1	Бензини моторні	-	-	-	-
2.2	Інші нафтопродукти (легкі, середні та важкі дистиляти), визначені у підпункті 215.3.4 пункту 215.3 статті 215 розділу VI Кодексу	-	-	-	-
2.3	Скrapлений газ	-	-	-	-
2.4	Речовини, що використовуються як компоненти моторних палив	-	-	-	-
2.5	Паливо моторне альтернативне	-	-	-	-
2.6	Біодизель та його суміші (що не містять або містять менш як 70 мас. % нафти або нафтопродуктів, одержаних з бітумінозних порід) на основі моноалкільних складних ефірів жирних кислот	-	-	-	-
2.7	Інше пальне	-	-	-	-
Усього:					-
Усього за розділами I і II:					1434

Засвідчую достовірність зазначених відомостей

Керівник або фізична особа – платник податку або уповноважена особа

2860900521

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта¹)

14.07.2020

(дата)

(підпис)

КОРОСТ НАТАЛІЯ
ВІКТОРІВНА

(ініціали та прізвище)

М. П.

(за наявності)

01

ДЕКЛАРАЦІЯ
АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ

011	X	Звітна
012		Звітна нова
013		Уточнююча

02	Звітний (податковий) період	7	2020
		(місяць, рік)	
03	Звітний (податковий) період, що уточнюється		(місяць, рік)
04	Платник податку	КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА	

(повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) платника податків згідно з реєстраційними документами)

041	Податковий номер платника податку ¹ або серія (за наявності) та номер паспорта ²	2860900521
-----	--	------------

05	Вид платника акцизного податку	відповідно до пункту 212.1 статті 212 розділу VI Податкового кодексу України (далі - Кодекс) 3											
		212.1.1	212.1.2	212.1.4	212.1.5	212.1.6	212.1.7	212.1.8	212.1.11	212.1.12	212.1.13	212.1.14	212.1.15
								X					

(у відповідних клітинках проставляється позначка "X")

06	Податкова адреса	Поштовий індекс	31516
	УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т А.ЛІШЕРА НАВОЇ, БУД. 69, КВ.29	Телефон	+380668948096
		Факс	
		E-mail	

Найменування контролюючого органу, до якого подається декларація акцизного податку	
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ У ДАРНИЦЬКОМУ РАЙОНІ (ДАРНИЦЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)	

(грн)

Код операції	Розділ Д. Податкові зобов'язання з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	Код показника додатка	Сума акцизного податку
Д1	Податкові зобов'язання за кодом органу місцевого самоврядування за КОАТУУ	x	1461
Д1.1	Код органу місцевого самоврядування за КОАТУУ ⁿ	8036300000	Д.6 (усього) 1461

F3001001

Додаток
до постанови Кабінету Міністрів України
від 17 червня 2015 р. N 413

№ аркуша повідомлення

1

ПОВІДОМЛЕННЯ

про прийняття працівника на роботу

1. Код згідно з ЄДРПОУ / реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта**

2860900521

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

(найменування / прізвище, ім'я та по батькові страховальника)

2. Тип: початкове скасовуюче

3. Порядковий номер	4. Категорія особи*	5. Реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта**	6. Прізвище, ім'я, по батькові застрахованої особи			7. Номер наказу або розпорядження про прийняття на роботу	8. Дата видання наказу або розпорядження про прийняття на роботу	9. Дата початку роботи
1	1	3653506830	Корост	Дмитро	Сергійович	2-К	27.08.2020	01.09.2020

* Категорія особи: 1 - наймані працівники з трудовою книжкою, 2 - наймані працівники без трудової книжки.

** Для фізичних осіб, які мають відмітку у паспорті про право здійснювати платежі за серією та номером паспорта.

10. Дата формування повідомлення у страховальника

31.08.2020

11. Кількість заповнених рядків на аркуші

1

12. Керівник

2860900521

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта**)

(підпис)

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

(ініціали та прізвище)

М. П. (за наявності)

13. Головний бухгалтер

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта**)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Звіт про суми нарахованого доходу застрахованих осіб та суми нарахованого єдиного внеску

Форма № Д5 (річна)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
15 травня 2018 року № 511
за погодженням з Держстатом

1. Звіт за: 2019 рік

2. Реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та/або номер паспорта страховальника*

2860900521

Прізвище, ім'я, по батькові

КОРОСТ НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

Місце проживання

УКРАЇНА, 02125, М.КИЇВ, ДНІПРОВСЬКИЙ Р-Н, ПР-Т АЛШЕРА НАВОЇ, БУД. 69,
КВ.29

Телефон

+380668948096

3. Код територіального органу доходів і зборів (основне місце обліку), до якого подається звіт

2653

4. Код основного виду економічної діяльності

47.25

5. Дата державної реєстрації припинення або дата подання до органу доходів і зборів заяви про зняття з обліку платника єдиного внеску

..

6. Тип платника та період перебування (місяць):

Х	ФО – на загальній системі оподаткування	з	01.12.2019	по	31.12.2019
		з	..	по	..
	ФО – на спрощеній системі оподаткування	з	..	по	..
	Особа, які провадять незалежну професійну діяльність	з		по	
	Члени фермерського господарства	з		по	

7. Тип форми:

Х	початкова
	ліквідаційна
	призначення пенсії

8. Перелік таблиць звіту

