

УДК 338.2

DOI: 10.31359/2312-3427-2019-1-189

**А.С. Зєніна-Біліченко, канд. екон. наук, доцент**

ORCID: 0000-0001-6147-2827

E-mail: t.bilichenko@gmail.com

**Національний університет харчових технологій, м. Київ**

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО ТА КРЕАТИВНОГО ПРОЕКТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*В статті визначено розкрито принципи інноваційного та креативного удосконалення менеджменту організацій, підприємств та установ, зміст його функцій, методів, організаційного і правового забезпечення. Розкрито актуальну необхідність дослідження складових і стану інноваційності та креативності менеджменту підприємств з метою його подальшого розвитку. Зроблено висновок про залежність розвитку економічних систем від впровадження в діяльність керівних органів організацій нововведень що сприятиме формування конкурентних переваг. В статті розкрито та обґрунтовано принципи формування системи креативного менеджменту. Розроблено рекомендації з підвищення ефективності розвитку креативності менеджерів.*

**Ключові слова:** *управлінські інновації, управлінські технології, креативність, інноваційні інструменти, організаційні структури управління, управлінські рішення.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розбудови української державності та євроінтеграції в умовах інноваційності управління все актуальніше постає проблема розвитку творчої складової особистості керівника. Зростання складності та масштабів задач, що постають перед господарюючими суб'єктами та суспільством породжують потребу в гнучких, передбачливих, творчих спеціалістах, здатних протистояти обставинам та ефективно відповідати на професійні та особистісні виклики. У зв'язку з цим виникає необхідність виявлення наявності нових форм креативної, творчої обдарованості та пошуку засобів її розвитку, нових вимог, нових методів, інструментів, умов для формування професійно компетентної, соціально активної самостійної та креативної особистості керівника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Пошук різноманітних підходів, засобів розвитку здібностей та аспектів креативності здійснювався багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими. Так, наприклад, креативний процес та креативна особистість досліджені в працях Дж. Гілфорда, В.Сміта, К.Тейлора, Е.П. Торанса, Е.Де Боно, Дж.Рензулі [1,6,10,17]; складові креативного процесу відображені в роботах А.А.Добрякова, С.А.Медника, Я. Пономарьова [4,11], а види та процеси творчої та креативної діяльності розглядали такі вчені, як В.Крутецький, М. Пошатнік, Л.Степаненко [3,4,5,12,13]. Окремо досліджувалися процеси прийняття раціональних рішень в проблемних ситуаціях, належна увага яким приділяється ще з часів Аристотеля, Ф. Бекона, Дж. Декарта, Дж. Фон Непмана, І.С. Лоренца, Ст. Біра, М. Старра, А. Осборна, У. Моріса, Т. Кунца, С. Донела та ін. [4, 7, 14, 15, 17, 18]. На сучасному етапі кількість дослідників цієї проблеми суттєво зросла. Стратегічні задуми реформування повинні здійснюватись у певній послідовності із науково-теоретичним, методологічним та організаційно-економічними супроводженням і забезпечувати системність дій органів управління, системне поєднання принципів і методів та очікувану системну ефективність.

Дослідженням побудови і результативності систем менеджменту присвячені численні праці зарубіжних і вітчизняних дослідників. Зміст наукових досліджень менеджменту організацій умовно можна поділити на кілька напрямів: дослідження ролі, місця і змісту управлінської діяльності за функціями і завданнями [2, 5, 7, 11], в тому числі структура, організаційні процеси і схеми здійснення управління, організаційні засади управління, проектування органів управління й їх професійно-кваліфікаційного забезпечення [2, 3, 6, 11], розробка механізмів і технологій управління [5, 8, 9, 12, 15] та інші. Водночас, ще й досі чітко і остаточно не сформульований понятійний апарат креативного наповнення менеджменту систем управління і, як наслідок, реальні процеси змін в системі підготовки кваліфікованих креативних керівників здійснюються із запізненням й безсистемно. І хоча наукові дослідження та певний практичний досвід креативного управління поступово накопичується, вони ще й досі не розглядаються як стратегічний поштовх креативного розвитку керівних кадрів. Праць, присвячених вирішенню проблем організування і підвищення ефективності технологічних аспектів креативного навчання значно менше, хоча вони вже можуть слугувати фундаментом розробки інноваційних інструментів та технологій креативного менеджменту. Це актуалізує подальші дослідження зазначеної проблеми.

**Метою даного дослідження** є виявлення шляхів, складових, інструментів і структур визначення інноваційності та креативності систем управління в контексті формування та підвищення інтеграційного управлінського впливу, інноваційно-інвестиційних процесів та розвиток господарюючих суб'єктів для забезпечення інтеграції науки, виробництва і ринку та підвищення конкурентоздатності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Питання поглибленої уваги до визначення креативності та інноваційності систем управління і тісний зв'язок процесу удосконалення управлінської функціональної діяльності з креативними методами її здійснення можуть успішно вирішуватися за появи й інтеграції нових ідей, створення нового та матеріалізації в напрямку реалізації процесів управлінських інновацій. Існуюча проблема розробки досконалої методології оцінювання рівня креативності та всебічне розкриття творчих здібностей, обґрунтування й конкретизації критеріїв й показників досконалості та результативності систем менеджменту господарюючих суб'єктів.

Слід підкреслити, що успішність підприємства завдяки креативному менеджменту дозволяє домогтися більшої ефективності та результативності, сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентоспроможність, ефективніше використовувати обмежені ресурси, збільшувати прибуток.

Креативність в менеджменті пов'язана, в першу чергу, з розвитком таких галузей, як управління персоналом, стратегічний менеджмент, інноваційний менеджмент, з психологією управління, організаційної культурою підприємства. Алена сьогодні поняття управлінської інноваційності та креативності ще й досі чітко і остаточно не сформульовані й недостатньо досліджуються в управлінській теорії, однак в практиці управлінської діяльності почався їх активний пошук. Появі інноваційних складових управлінської діяльності сприяло глибоке розуміння необхідності виділення управління, як окремого інтегруючого чинника впливу на кінцеві результати діяльності господарюючих суб'єктів, без чого не можуть бути спроектовані і реалізовані найефективніші технології розвитку, раціональне використання виробничих, соціальних, інформаційних, фінансових, економічних та комерційних факторів успішної діяльності виробництва.

Наукові пошуки в напрямку формування нового креативного змісту і технологій інноваційного управління передбачають появу інноваційних ідей та технологій їх реалізації. Це покликано забезпечувати здатність керівного органу висувати та розвивати нові ідеї, спрямовані на

скорочення часу прийняття рішень, підвищення продуктивності, забезпечення досягнення цілей і якості результатів керованих процесів і, одночасно, відігравати роль і розглядатись як носії усіх видів інновацій, як економічних, технологічних, екологічних та інших в господарському комплексі країни.

Сукупність управлінських технологій залежать від стану та складності об'єкту, видів продукції і послуг, ступеня спеціалізації, кооперації й специфіки праці, визначення спрямованості та ступеня зв'язку між об'єктами управління, виконавцями і структурними елементами, кількості виокремлених конкретних спеціальних функцій управління, завдань і умов їх реалізації.

Під основними інноваційними інструментами управлінської діяльності слід розглядати технології, які уключають фактор часу, норми використання ресурсів, умови збалансованості й оптимізації поєднання, якісні параметри очікуваних результатів, що дозволяє здійснювати координування процесів виконання управлінських функцій, їх впорядкування, ієрархічну структуру виконавців і здійснювати аналіз та оцінювання отриманих результатів.

До чинників інноваційного та креативного розвитку управлінських структур, що потребують вирішення відносяться й питання розробки і реалізації функціональних технологій управлінського впливу. Нормативні та організаційні положення про структурні підрозділи в системі керівних органів не передбачають щільних зв'язків для здійснення креативної та конструктивної співпраці. Партнерам в управлінській діяльності повністю не забезпечено достатньої кількості та прикладної спрямованості упорядкованих процедур і правил взаємодії при потенційній здібності виконання спільних стратегічних дій, хоча вони заздалегідь відомі, напряду пов'язані і взаємодоповнюючі. В кожному конкретному структурному підрозділі управлінські процеси спрямовуються на реалізацію конкретної функції чи завдання менеджменту відповідно до «Положення» про відповідні підрозділи. Це дозволяє колективам мінімізувати стресові ситуації, що виникають в наслідок проблем паралельно діючих управлінських структур. Вони працюють на різних «мовах», використовують різні методи управління, а їх кінцеві результати не завжди узгоджуються із очікуваними результатами спільної дії системи управління. Тому розробка управлінських рішень та їх документування не завжди своєчасно здійснюється, а при їх обґрунтуванні практично не використовуються процесні і проектно-цільові підходи. В результаті немає реалізації резервів зниження трудомісткості робіт і підвищення їх якості за

рахунок синергізму співпраці. Відсутність креативної керованості управлінських процесів призводить до несвоєчасного виконання стратегічних і поточних планів, не сприяє формуванню аналітично-інформаційних умов безперервного удосконалення технологій менеджменту і засобів їх реалізації. Упорядкування управлінських технологій, підтримка гармонійності їх плину й узгодження, повинно постійно знаходитись в стані безперервного і своєчасного оновлення інноваційної складової шляхом обрання найбільш адаптованого до діючих умов виду управління взаємодією: диференційований, конверсійний, синхронний, розвиваючий тощо.

Неможливість креативного інноваційного розвитку та інструментів інноваційного управління потребує особливої уваги до їх вибору та обґрунтуванню при здійсненні управлінських завдань і реалізації методів, технологій і організаційних процесів їх здійснення. Інноваційні інструменти і технології менеджменту мають бути спрямовані на формування сукупності знань інноваційного менеджменту, методів його реалізації, кількісних вимірів оцінки результатів плину керованих процесів, визначення динаміки і тенденцій змін, уяви про їх розвиток в майбутньому і відображення змісту прогнозованих дій управлінських кадрів, пов'язаних із технічним, виробничим, маркетинговим та іншими видами функціональної діяльності в системі менеджменту керованих структур. Інструментом впливу суб'єктів управління на керовані об'єкти, процеси або їх сукупність з метою досягнення визначених цілей є прогнозована і фактична оцінка результатів реалізації управлінських технологій - управлінських рішень. Для запобігання формування та прийняття неефективних рішень необхідно із множини можливих альтернативних варіантів обирати той, результат якого б представляв один з декількох впливових поштовхів на діяльність керованого об'єкту. Вибір одного варіанту із низки можливих повинен гарантувати найуспішніший результат досягнення поставлених цілей сьогодення чи майбутнього. Першим актуальним аналітичним кроком підвищення розвитку і стимулювання творчого потенціалу, креативної інноваційності управління повинен стати науковий професійний опис і системний аналіз управлінських кадрів, здатних нестандартно мислити, знаходити нові ідеї та підходи до існуючих процесів менеджменту.

Актуальні процеси інноваційних змін в системах управління здійснюються із запізненням і безсистемно. Хоча наукові дослідження і певний практичний досвід інноваційного управління поступово

накопичуються, управління не стало «двигуном» інноваційності і креативності в керованих системах.

Підвищення уваги до концепції інноваційності управління креативним потенціалом базується на загальній теорії менеджменту та багато в чому залежить від волі керівництва, яке акцентує увагу суб'єктів управління на проблемі використання її творчого потенціалу при розробці й прийнятті управлінських рішень, що може призводити до невчасного виконання роботи через розмитість строків їх виконання, загублений час, недостатність автоматизації і реєстрації плинності процесів підготовки рішень. Але слід відмітити, що креативний потенціал керівної системи не лише сума креативних потенціалів керівників. Його використання формується об'єднаним ефектом від реалізації креативного потенціалу співробітників, а також використанням організаційно-економічного механізму його розвитку. Тому виникає об'єктивна необхідність перегляду існуючої системи підготовки. А саме, розвиток креативності як основи професійної компетенції повинен стати рушійною силою протягом всього періоду професійної підготовки. Що дозволить сконцентрувати увагу на завданнях підвищення їх кваліфікації, впровадження в процес управління сучасних методів креативного мислення й прийняття управлінських рішень, створення атмосфери творчості всередині колективу, стимулювати розвиток самореалізації та самовдосконалення співробітників. Важливим кроком концептуалізації моделювання креативності та інноваційності управління є типи організаційних структур органів управління, кількість управлінських структур і технологій управлінських процесів.

На шляху підвищення ефективності управління чинить перепони панування лінійно-функціональних структур, які в країнах з розвинутою економікою використовуються тільки для малих підприємств. Масштабні підприємства мають дивізіональні чи матричні структури управління. В основу побудови таких креативних структур покладено цільове управління, високий рівень корпоративної культури, професійність управлінських навичок і вміння працювати.

Компаративний аналіз таких видів організаційних структур показує, що найбільш складним є матричні структури. Організаційна побудова яких забезпечує високий рівень корпоративної культури, обумовлює більш складне інформаційно-технічне, програмне і кадрове забезпечення, використання принципів логістики, інтегрованих систем обліку і контролю. Вони дозволяють розділятися на низку спеціалізованих структур, головними з яких стають фінансова й логістична організаційні структури. Креативні структури адаптуються до вирішення проблем

прогнозування стратегій розвитку, які акумулюють в собі управління основними ресурсами й використовуються для управління прогресивними технологіями.

Вдосконалення організаційних засад управління й організаційних структур повинно включати таку послідовність: опис їх призначення; визначення етапів й строків виконання; визначення кількісних та якісних параметрів на «вході» й «виході» управлінських систем. Її результати використовуються як аналітичне підґрунтя для проектування технологій моделювання інформаційних потоків, проектування технологічних карт, здійснення окремих операцій, побудови «дерева цілей» та вибору іншого інструментарію.

Слід приділяти увагу питанням визначення ступеня горизонтальної інтеграції процесів взаємодії структурних елементів підприємства, які покликані вирішувати складні управлінські завдання за допомогою логістичних інформаційних ланцюжків, що може дозволяти швидко генерувати необхідні ресурси й отримувати потенційно нові адаптаційні можливості до спільної діяльності.

Спади в креативної, організаційної, інформаційної, технологічної і професійно-кваліфікаційної невпорядкованості управлінських технологій спричиняє структурний аналіз основних управлінських завдань, в результаті якого відбувається розширення меж окремих елементів, допомога в побудові простих, логічних і професійноспрямованих класифікаторів основних управлінських завдань та врахування змістовних технологій, організаційних та інформаційних особливостей побудови організаційних форм і структур системи менеджменту. По-перше, їх потрібно скласти за загальними функціями управління, потім по кожній з них за професійним змістом й за об'єктами управління. При побудові систематизованих груп завдань використовуються типові технології: збір даних, розробка алгоритму аналізу з використанням прогресивних методів, визначення динаміки й тенденцій змін, виявлення факторів впливу, регулювання і координування незалежно від структурної організації системи управління (лінійно-функціональна, матрична, дивізійна та інші).

В основу побудови класифікаторів креативних управлінських рішень в системі управління бізнес-проектами покладено, що управлінські завдання можуть бути класифіковані для кожного з компонентів менеджменту:

- класифікатори структур,
- класифікатори функціональних компонентів,

- класифікатори способів забезпечення менеджменту,
- структури об'єктів,
- структури логістичних потоків та інші.

Таким чином, це дозволить розробити систему координат менеджменту та його ієрархічно-упорядковану композицію, в якій кожний складовий елемент менеджменту визначається стосовно інших компонентів на власному ієрархічному рівні і між ними. Відповідні класифікатори можуть бути складені за двома чи трьома ознаками: компоненти менеджменту → етапи прийняття рішень → очікуваний результат управлінських рішень і технології їх реалізації. Кількість класифікаторів залежить від ступеня подрібненості потенційних взаємозв'язків, які складають основу «робочих» технологій менеджменту.

Синтезу та системній візуалізації менеджменту допомагає комп'ютерна графіка, наприклад, надання тільки тривимірних класифікаторів дозволить побудувати «поле менеджменту» з достатнім ступенем прояву характерних рис управлінських технологій і їх деталізації. При здійсненні структурного аналізу креативної управлінської діяльності слід звертати увагу, що менеджмент поділяється не на незалежні складові, а на частини, кожна з яких побудована з використанням основних принципів менеджменту й представляє собою конкретний компонент управлінського циклу. А саме, для здійснення конкретних функцій менеджменту незалежно від сфери їх застосування, необхідно використовувати функції планування, тому що усі інші функції управлінського циклу реалізуються з використанням її результатів. Водночас, глибина її здійснення залежить від цілі, що поставлена перед структурними підрозділами.

Для забезпечення якості креативних управлінських рішень важливо аналізувати процес менеджменту за складовими: змістом, методиками виконання, професійним складом учасників, строками, інформаційним та матеріально-ресурсним забезпеченням, необхідно окремо розглядати принципи організаційної культури, використання яких дозволяє перейти до розробки функціональних рішень реалізації комплексних моделей менеджменту та виокремити складові креативних управлінських компетенцій.

Для забезпечення організаційно-аналітичної документації, що використовується для опису й аналізу системи управління з метою креативної інноваційної модернізації, доцільно виокремити інституалізацію структурних елементів управління, в тому числі Положень про структурні підрозділи, Посадових інструкцій працівників, Положень



про створення і розподіл фонду стимулювання праці (Положення про преміювання), Порядок чи Інструкції по виконанню певних функцій чи завдань та інші.

Таким чином, технологічні документи стосовно реалізації процесів розробки і прийняття креативних управлінських рішень практично відсутні, або мають надзвичайно низький рівень, потребують відповідного впорядкування із збереженням та подальшим розвитком інституційних умов здійснення креативної управлінської діяльності.

Також слід визначити відсутність документального оформлення алгоритмів, процедур й нормування типових управлінських технологій, регламентів і дій по реалізації функцій управління. Підвищення ефективності роботи організацій, персонал яких зайнятий переважно творчою працею неможливий в умовах, коли кожний новий працівник розпочинає практичну діяльність з нуля, що не сприяє ні економії часу, ні підвищенню якості виконання поставлених управлінських завдань, а творча складова його діяльності не може бути використана через збільшення періоду формування достатньої професійності. Отже, для формування креативної організації необхідне послідовне здійснення кадрового, управлінського та організаційного проектування.

Зворотні зв'язки між керівником чи споживачем результатів дій з їх виконавцями, які здійснюються через усні, недокументовані інформаційні потоки, не дає змоги формально проаналізувати якість і продуктивність креативної управлінської індивідуальної і колективної праці. Обмежує можливості пошуку резервів генерування варіантів дій і рішень, що можуть сприяти оптимізації технології розробки Програм, Планів і Проектів діяльності, з'ясувати рівень досконалості варіантів використання ресурсів. Недостатня увага до інноваційного розвитку управління знижує загальну ефективність систем управління, збільшує час та витрати на їх функціонування, невиправдано збільшує чисельність працюючих в системі управління підприємствами і організаціями.

**Висновки.** Узагальнюючи вищезазначене, слід відмітити:

- сучасний етап суспільного життя характеризується надзвичайною багатоманітністю видів креативної діяльності, які не можуть ефективно здійснюватись без досконалого управління. Пошук методів розробки ефективних управлінських рішень потребує інноваційних технологій, в яких будуть використовуватись креативні ідеї, процеси і механізми впливу, удосконалювати функціональний зміст, методи і технології управління, творча реалізація яких в умовах динамізму оточуючого середовища буде створювати умови інноваційного розвитку керованих систем;

- підвищення креативної інноваційності систем управління, їх адаптивності і гнучкості, можливостей своєчасно і адекватно реагувати на очікувану динаміку політичних, економічних, соціальних та ідеологічних змін потребує ґрунтовних модернізаційних і реформаторських заходів як на рівні органів управління окремих підприємств, так і на рівні галузей та державного управління економікою країни.

У зв'язку з цим виникає необхідність запровадження креативних інноваційних перетворень, основними напрямками яких повинні стати:

- наповнення інноваційним змістом і осучасненням функцій управління і завдань, які вони реалізують;

- розробка креативного інноваційного інструментарію розвитку технологій менеджменту;

- інституційно-інформаційне забезпечення і супроводження розробки й реалізації управлінських технологій;

- вдосконалення і розвиток організаційних складових системи управління, в тому числі організаційних схем, організаційних процесів і організаційних методів реалізації інноваційних технологічних засобів та інструментів прийняття креативних управлінських рішень;

- організаційне упорядкування плину прямих і зворотних зв'язків між складовими елементами системи управління;

- кадрове забезпечення і побудова раціональних процесів взаємодії і співпраці фахівців в системі управління та процесів відбору, оцінки та атестації управлінських кадрів в організаціях;

- методологічне забезпечення здійснення аналізу, оцінки діяльності й моніторингу креативності та інноваційності;

- визначення показників якості результатів функціонування керованих систем і внеску управління в їх результат;

- виявлення особливостей діагностики креативності управлінців;

- удосконалення фінансово економічних основ і обґрунтування витрат на функціонування систем управління.

Стратегічні задуми креативного інноваційного реформування повинні здійснюватися у відповідній послідовності, із науково-теоретичним, методологічним та організаційно-економічним супроводженням і забезпечувати системність управлінських впливів за рахунок поєднання інноваційних технологій, методів і механізмів для забезпечення системної ефективності результатів функціонування керованих об'єктів.

**Перспективні напрями подальших досліджень.** Вищезазначене дозволяє рекомендувати у якості найактуальніших завдань підвищення

креативності інновацій в процесах здійснення управлінської діяльності як подальші дослідження науково-теоретичних засад і розбудови систем креативного менеджменту шляхом імплементації в Програми та Плани соціально-економічного розвитку, Програми інноваційного розвитку систем управління як пріоритетні за змістом, часом, залучення до активної участі держави та інших соціальних інститутів в процесі професійної підготовки управлінців.

### **Бібліографічний список.**

1. Torrance E.P. Education and the Creative - Potential. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1963.
2. Аблязов Р.А., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б. Командний менеджмент: навч. посібник. – Київ: Професіонал, 2008. – 352 с.
3. Адізес Іцхак К. Ідеальний керівник: Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу. – Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська Академія», 2006. – 45с.
4. Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность: учебное пособие. – Москва: Академический Проект Культура, 2006. – 544 с.
5. Василенко В.О., Шостка В.І., Клейменов О.М. Ситуаційний менеджмент: навч. посібник. – Київ: ЦНЛ, 2005. – 372 с.
6. Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта // Психология мышления. – Москва: Прогресс, 2006. – 248 с.
7. Дикань Н.В., І.І.Борисенко Менеджмент: Навчальний посібник. Київ: Знание, 2008. – 389 с.
8. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 272 с.
9. Друкер Питер Ф., Макьярело Джозеф А. Менеджмент. Москва: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 704 с.
10. Дэ Боно Э. Латеральное мышление. – Санкт-Петербург: Питер Паблишинг, 1997. – 320с.
11. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Управление персоналом - креативный менеджмент: в помощь руководителю. Москва: ИТК. «Дашков и К », 2010. – 224 с.
12. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Процик І.С. Керівництво організацією: навчальний посібник. – Львов: Львів. політехніка, 2008. – 244 с.
13. Кучеренко В.Р., Маркітан О.С. Управління діловими проектами: Навчальний посібник. – Київ: ЦНЛ, 2005. – 280 с.

14. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є., Гомба Л.А. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник. – Київ: Атика, 2007. – 584 с.

15. Мартыненко Н. Технологии менеджмента: учебник. – Київ: МП «Леся», 1997. – 800 с.

16. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. – Київ: Атика, 2006. – 240с.

17. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент: Навчальний посібник. – Київ: ЦНЛ, 2007. – 416 с.

18. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навчальний посібник. – Київ: Вид-во «Політехніка», 2004. – 200 с.

**А.С. Зенина-Биличенко. Методические аспекты инновационного и креативного проектирования управленческой деятельности.** В статье раскрыты принципы инновационного и креативного совершенствования менеджмента организаций, предприятий и учреждений, содержание его функций, методов, организационного и правового обеспечения. Раскрыто актуальную необходимость исследования составляющих и состояния инновационности и креативности менеджмента предприятий с целью его дальнейшего развития. Сделан вывод о зависимости развития экономических систем от внедрения в деятельность руководящих органов организаций инноваций, что будет способствовать формированию конкурентных преимуществ. В статье раскрыто и обосновано принципы формирования системы креативного менеджмента. Предложены рекомендации по повышению эффективности развития креативности менеджеров.

**Ключевые слова:** управленческие инновации, управленческие технологии, креативность, инновационные инструменты, организационные структуры управления, управленческие решения.

**A.S. Zienina-Bilichenko. Methodical aspects of innovative and creative design of management activities.** The article determined the urgent need to identify the presence of new forms of creativity, creative talent and the search for means of its development, new requirements, new methods, tools, conditions for the formation of a competently competent, socially active independent and creative personality of the head. The conceptual apparatus of creative content of management systems, processes of changes in the system of training of qualified creative executives is investigated, the problems of organizing and increasing the efficiency of technological aspects of creative learning are realized, which can serve as the foundation for the development of

innovative tools and creative management technologies. *The purpose* of the study is to identify the components, tools and structures for identifying the innovation and creativity of management systems in the context of the formation of integrated managerial influence to ensure the integration of science, production and the market to enhance the competitiveness of enterprises. It is proposed to improve the activity of the enterprise through creative management, which will allow to achieve greater efficiency and effectiveness, to form a positive image, increase competitiveness, use of limited resources more efficiently, and increase profits. Included in the factors of innovative and creative development of management structures that need to be solved, the question of the development and implementation of functional technologies of managerial influence. To ensure the quality of creative managerial decisions, it is important to analyze the management process according to the components: content, implementation techniques, professional membership of the participants, terms, information and material resources, it is necessary to separately consider the principles of organizational culture, the use of which allows us to proceed to the development of functional solutions for the implementation of integrated management models and identify the components of creative managerial competencies. *The conclusion* was suggested to recommend as the most urgent tasks to increase the creative innovation of the processes of management of further research scientific and theoretical foundations and the development of creative management systems through the implementation of programs and plans for socio-economic development, programs of innovation management development, as priority in content and time, to engage in active participation of public authorities and other social institutions in the process of training managers.

**Key words:** managerial innovations, managerial technologies, creativity, innovative tools, organizational structures of management, managerial decisions.

*Стаття надійшла до редакції: 12.01.2019 р.*