

Бляшук С.Г.

аспірантка,
кафедра управління персоналом та економіки праці
ДВНЗ “Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана”
Switlana.blyashuk2010@yandex.ru

Бляшук С.Г.

аспірантка,
кафедра управління персоналом и экономики труда
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет
имени Вадима Гетьмана»

Bliashuk S.H.

PhD student
Department of Personnel Management and Labor Economics,
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»

СТИМУЛИ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ СТИМУЛЫ К ИННОВАЦИОННОМУ ТРУДУ THE INCENTIVE FOR INNOVATIVE WORK

Досліджено сутність інноваційної праці, тенденції розвитку інноваційної діяльності. Розглянуто стимули до інноваційної праці, у тому числі методи, принципи і інструменти стимулювання інноваційної праці працівників. Надано пропозиції стимулювання інноваційної праці відповідно до вимог сьогодення.

Исследована сущность инновационной труда, тенденции развития инновационной деятельности. Рассмотрены стимулы к инновационному труду, в том числе методы, принципы и инструменты стимулирования инновационной труда работников. Представлены предложения стимулирования инновационного труда в соответствии с требованиями современности.

The essence of innovation work trends of innovation. Consider incentives for innovative work, including the methods, principles and tools to stimulate innovative employees. The proposals to stimulate innovative work according to the requirements of today.

In Ukraine, the incentives for innovation work are outdated and in need of significant improvement with regard to the requirements of today and the experience of foreign countries. The effectiveness of innovation work depends primarily on the motivation and incentives to innovation. Required organized system to stimulate innovation, which would be beneficial for all participants in the innovation process would take into account their interests, encouraged to be efficient creative work, would create the necessary conditions and to effectively regulate their relationship. Development of motivation and incentive mechanism is a very important part of management, which will be the prospect of our further research.

Ключові слова. Стимулювання, інноваційна діяльність, інноваційна праця, персонал, стимули до інноваційної праці.

Ключевые слова. Стимулирование, инновационная деятельность, инновационный труд, персонал, стимулы к инновационному труду.

Key words. Promote, innovation, innovative work, staff incentives for innovation work.

Вступ. На сучасному етапі розвитку світу в усіх компонентах життєдіяльності відбуваються суперечливі, різносторонні трансформації. Це стосується, в першу чергу, економічної компоненти, важливим елементом якої є ринок праці, який одним із перших інноваційних перетворювальних процесів. Трансформується праці. Найважливішим суб'єктом стає людина та її праця, адекватна вимогам інноваційної економіки. Інноваційний вектор розвитку національної економіки України в умовах глобальної конкуренції зумовлює відповідні зрушення у соціально-трудої сфері. Вагоме місце відводиться саме інноваційній праці, впровадження якої дасть змогу отримувати інноваційні результати, це, у свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності країни та дозволить Україні перейти на новий рівень економіки — «економіки знань».

В економіці України існує низка протиріч, які пов'язані із сучасними потребами ринку праці щодо інноваційної, результативної праці та застарілими стимулами до неї. Прискореного економічного розвитку можна досягнути лише за умов максимально ефективної роботи працівників, що можливо тільки при правильній побудові механізму стимулювання інноваційної праці.

Теоретичні та прикладні аспекти стимулювання інноваційної праці відображаються у наукових публікаціях таких вітчизняних учених, як: Андрієнко В. Ф., Богиня Д. П., Багрова І. В., Грішнова О. А., Данюк В. М., Карлін М. І., Колот А. М., Куліков Г. Т., Лагутін В. Д., Петрова І.Л., Поплавська О.М., Семикіна М.В., Твердушка Т.Б. та багато інших.

Проте, відповідно до трансформації ринку праці, трансформуються і стимули до праці, зокрема, особливе значення повинно відводитись стимулювання поширення інноваційної праці та отримання позитивних кінцевих результатів від здійснення такої діяльності. Подальшого наукового розвитку потребує система стимулювання інноваційної праці як стратегічного напрямку трансформації соціально-трудової сфери.

Постановка завдання. Інноваційна праця можлива тільки в певному середовищі, де будуть з'єднані такі найважливіші чинники, як: знання, бажання, вміння його застосувати і потреба в цьому. Необхідна ефективна організація та управління інноваційним процесом, а також створення сприятливих умов. Для забезпечення успішної діяльності розробників і дослідників важливе місце повинно відводитись саме системі стимулювання та мотивації до інноваційної праці, а саме, формам та методам стимулювання, які повинні бути адаптовані до того чи іншого виду діяльності.

Ефективність результатів інноваційної праці залежить, у першу чергу, від мотивації та стимулів до інноваційної діяльності. Необхідна налагоджена система стимулювання інноваційної діяльності, яка б була вигідною для всіх учасників інноваційного процесу, враховувала б їхні інтереси, спонукала б до результативної творчої праці, створювала б всі необхідні умови, а також ефективно регулювала б їхні взаємовідносини.

Продуктивність, ефективність та результативність праці на найвищому рівні може досягатися лише при наявності дієвих і потужних стимулів до інноваційної праці. Відтак, на сучасному розвитку етапі стратегічним, важливим завданням для України має стати пошук нових, адекватних вимогам інноваційної економіки, стимулів до інноваційної праці, запозичення досвіду передових країн світу та адаптація його до реальних економічних умов, що склалися в нашій країні.

Результати дослідження. В останні кілька десятиліть у світі інноваційна модель розвитку зайняла провідні позиції в економічній науці про зростання та політиці по формуванню факторів забезпечення стійкості та конкурентоспроможності господарюючих структур. За існуючими оцінками, у розвинених країнах світу від 50 до 90 % приросту ВВП забезпечується саме завдяки інноваціям [1, с. 67].

Говорячи про сучасний стан економіки в Україні варто зазначити, що інноваційні процеси набули достатньо поширення та впровадження в практику і не стали основними чинниками економічного зростання. Навпаки, більшість підприємств характеризується застарілою технікою і технологіями, методами стимулювання та мотивації персоналу, що аж ніяк не стимулює працівників до інноваційної праці, для якої характерна, як стверджує А.М. Колот, висока частка знаннєвої, інтелектуальної, творчої компоненти і яка здатна задовольнити суспільні потреби з великим корисним ефектом [2, с. 39].

Інноваційну працю як наукове поняття вперше було застосовано на початку 2000-х рр. фахівцями з економічної теорії, та до цього часу не отримано його широкої вживаності. Вона є однією з визначальних ознак становлення постіндустріального суспільства, в якому праця заміщується знаннями, тобто здійснюється перехід від суто технічних умінь до інтелектуальних [4, с. 109].

І.Л. Петрова стверджує, що провідним фактором і животворним началом створення інновацій є праця зайнятих в інноваційному процесі людей. Інноваційна праця за своїм змістом є творчою, інтелектуальною діяльністю людини, включеною до інноваційного процесу та спрямованою на одержання якісно нового продукту і позитивного соціально-економічного ефекту від його впровадження [5, с. 4].

О.М. Поплавська вважає, що ознакою інноваційної праці є не лише результат праці — інноваційний продукт (хоча це є визначальною і важливою ознакою). Доречно говорити про інноваційну працю і як про креативну діяльність. Тобто інноваційна праця може мати не лише матеріалізований інноваційний продукт, але й нематеріальний. Тому ознаками інтелектуальної праці мають бути й такі: високий ступінь розумової напруги й відповідальності, індивідуалізація процесів праці та «свобода мислення». Фактично продуктом інтелектуальної праці можуть бути знання будь-якого характеру, інформація, предмети, послуги, а також сформовані особистісні якості та цінності [3, с. 61].

Подібно до трактувань сутності інновацій інноваційна праця також має різне тлумачення. З одного боку, під інноваційною розуміють будь-яку інтелектуальну працю, для якої властиві нові підходи або нові результати. З іншого боку, під інноваційною розуміють працю, що бере

участь в інноваційному процесі, у всіх його стадіях і втілюється не просто у нових результатах, а в інноваціях [5, с. 4].

Отже, «інноваційну працю» можна визначити як трудову діяльність, з інформаційною насиченістю, з елементами творчості, креативності, з інтенсивним використанням знань, з новими та ефективними, конкурентоспроможними кінцевими результатами.

Аналіз структури зайнятості за професійно-кваліфікаційними групами свідчить про негативну ситуацію стосовно попиту на робочу силу, яка б стала підґрунтям інноваційної праці, оскільки роботодавці надають перевагу працівникам із низькою кваліфікацією (табл. 1).

Таблиця 1

СТРУКТУРА ЗАЙНЯТОГО НАСЕЛЕННЯ ВІКОМ 15–70 РОКІВ (за професійними групами)*

	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Всього тис. осіб.	19231,1	19261,4	19314,2	18073,3	16443,2
у тому числі за розділами професій, у % до загальної чисельності					
Законодавці, вищі державні службовці, менеджери (управителі)	7,9	7,9	7,6	8,0	7,9
Професіонали	14,5	14,8	14,9	17,2	17,7
Фахівці	11,2	11,2	11,3	12,2	12,0
Технічні службовці	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2
Працівники сфери торгівлі та послуг	15,0	15,1	15,3	15,9	16,4
Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства, риборозведення та рибальства	1,0	0,9	0,9	1,0	0,9
Кваліфіковані робітники з інструментом	11,8	12,0	12,0	12,8	12,3
Робітники з обслуговування, експлуатації та контролю за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	11,6	11,5	11,1	11,4	11,2
Найпростіші професії	23,9	23,4	23,7	18,3	18,4

*Джерело: складено автором за матеріалами [6].

Відповідно до даних, отриманих у табл.1 видно, що частка професіоналів і фахівців у загальній структурі зайнятого населення становить у 2015 році 17,7 % і 12,0 % відповідно. Це звичайно є досить незначними частками, які б були адекватні умовам інноваційної економіки, проте, в динаміці ці частки трішки зростають, що є позитивним моментом для формування ринку інноваційної праці в Україні.

У сучасних умовах стрімкого поширення набувають інформаційні процеси, створюються все нові та нові продукти, попит на яких з кожним роком зростає або ж навіть не встигає виникнути (деякі технології випереджають потребу в них). Відповідно до цього, важливим є мобілізація творчого потенціалу працівника, що забезпечить у кінцевому результаті успішність підприємства на ринку. З кожним роком до працівників висуваються все нові та нові вимоги, які пов'язані із рівнем освіченості, набором різних компетенцій, здатності до інноваційності, творчості та креативності. Проте, можливо, саме підлаштовуючись під вимоги, що висуваються, працівники стають конкурентоздатнішими та ініціативнішими.

Для того, щоб праця була інноваційною, необхідним є створення належних умов, які б відповідали вимогам інноваційності (організація та управління інноваційним процесом). На даний момент у нашій країні частково ще залишились методи управління, засновані традиційно-авторитарних підходах, проте, умови сьогодення диктують нам все нові та нові вимоги щодо управління інтелектуальними, творчо активними, інноваційними працівниками.

Вихідним етапом для удосконалення стимулювання персоналу є визначення інноваційної стратегії розвитку підприємства та відповідних дій [10]:

- стратегія наступу (основний акцент робиться на аналізі інноваційного потенціалу персоналу компанії та відповідного прийняття заходів щодо активізації інноваційної діяльності персоналу, перш ніж відбудеться залучення працівників до реалізації інноваційних проектів);

- стратегія стабільності (часткове залучення персоналу до інноваційних проєктів, які базуються на суворому дотриманні нормативних вимог щодо кваліфікації персоналу за розробленими стандартами реалізації інноваційних проєктів);

- стратегія захисту (покликана мінімізувати витрати підприємства заради виживання).

Існують різні методи стимулювання інноваційної праці, зокрема, Т.Б. Твердушка виділяє такі:

- організаційні — націлені на здійснення організаційного впливу щодо залучення працівників до інноваційної діяльності та спрямування на досягнення поставленої мети;

- соціально-психологічні — націлені на реалізацію мотивів інноваційно- активної поведінки працівників;

- економічні — націлені на реалізацію матеріальних інтересів участі працівників у інноваційній діяльності [7].

Вважаємо, що одним із найголовніших стимулів до інноваційної праці є державна підтримка та стимулювання інновацій, зокрема, фінансування інноваційної діяльності. Розглянемо динаміку фінансування інноваційної діяльності протягом останніх років (табл. 2).

Таблиця 2

ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ*

Рік	Загальна сума витрат, млн. грн	У тому числі за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2015	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0

*Джерело: складено автором за матеріалами [9].

Відповідно до даних табл. 2 видно, що інноваційна діяльність фінансується в основному за рахунок власних коштів, для цього з державного бюджету у 2015 році виділялося всього лише 55,1 млн грн. Дана тенденція є досить негативною для стимулювання інноваційної діяльності, адже, підприємства практично не бачать ніяких стимулів до інноваційної діяльності, зокрема, до інноваційної праці з боку держави. Тому важливим завданням на сучасному етапі вважаємо є значне збільшення фінансування цієї статті державного бюджету, а також надання різних пільг і преференцій для підприємств, які впроваджують інновації та використовують інноваційну працю.

Ефективним способом використання інноваційної праці для вітчизняної практики, як уявляється, міг би стати зарубіжний досвід організації “фабрик думок”, що знайшли своє поширення у США та інших західних країнах. У них задіяні сотні тисяч учених, інженерів, економістів і спеціалістів, що створюють інноваційну продукцію [7].

Вважаємо, що непоганим досвідом для запозичення стосовно стимулювання інноваційної праці може слугувати приклад німецьких високотехнологічних передових компанії у системі мотивування своїх співробітників, які використовують інноваційне преміювання або преміювання за “провалені”, помилкові проєкти. Найголовнішим при цьому є психологічний аспект мотивування креативності: дослідники-інноватори при такій організації роботи не сковані страхом здійснення помилки й навіть при великих вкладаннях коштів у проєкт здатні мислити сміливо й неординарно, тобто вони можуть виступати з найсміливішими проєктами без побоювання на можливу невдачу, а також ефективно використовувати напрацювання невдалих проєктів [7].

Досить поширеними у західних компаніях організаційно-економічні форми стимулювання інноваційно-активної поведінки працівників є японські гуртки якості, працівники яких мають знати, що їхня ініціатива з удосконалення роботи не призведе до погіршення умов чи оплати праці, що кожна ініціатива буде сприйнята доброзичливо та детально обговорена можливість її реалізації. Робота гуртків якості підвищує сприйнятливості підприємства до інновацій. Однак, обов’язковою умовою, що забезпечує ефективність гуртків якості, є виражений механізм стимулювання праці, в якому, наприклад, до умов преміювання можна закласти пункт, згідно з яким 80 % отриманої економії від упровадження нового методу виконання роботи (чи нового пристрою) розподіляється між працівниками, які застосовують новацію у своїй діяльності (20 % спрямовується у фонд економії заробітної плати). Важливо, щоб

премію виплачували не лише розробникам ідеї, а й тим працівникам, які використовують цю ідею в роботі, щоб зацікавити їх в освоєнні нових методів роботи. Розмір премії має диференціюватися: авторам ідеї виплачується більша сума, ніж тим, хто буде цю ідею використовувати [8].

Не менш важливою є інтрапренерство (внутрішнє підприємництво), сутність якого полягає в наданні працівнику, котрий має перспективну ідею, можливості використати ресурси підприємства для її реалізації, використовуючи свої підприємницькі можливості [7].

Дієвим стимулом до інноваційної праці може слугувати налагодження системи безперервного навчання персоналу. Заохочення участі працівників у навчанні у сферах, важливих з точки зору інноваційного розвитку підприємства, формують у них відповідні мотиваційні преференції, передусім через надбавки до заробітної плати за набуття вищої кваліфікації.

Для інноваційного управління ринком праці існує необхідність випереджального розвитку компетенцій для підвищення готовності персоналу інноваційних підприємств до розв'язання перспективних завдань. Серед таких компетенцій мають бути: знання інноваційного та технологічного менеджменту; навички технологічного маркетингу; гнучкий дизайн і збирання виробів; вміння знаходити фінансові ресурси для реалізації задуманого; навички проведення презентацій; Time Management; розроблення сценаріїв реалізації технологічної стратегії; кроскультурний менеджмент [5, с. 7].

Важливими стимулами до інноваційної праці, які будуть дієвими, можна виділити такі:

- організація та проведення навчання персоналу, зайнятого інноваційною діяльністю, у т.ч. навичок збору інформації щодо витрат часу, матеріальних і людських ресурсів, методи оцінки їх надійності та точності; розвиток підприємницьких здібностей у працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; організація зустрічей з відповідальними особами, керівниками відділів, носіями інформації, необхідної для розробки інноваційних пропозицій [7];

- створення на підприємствах певних ресурсів для обміну та проведення певних інноваційних досліджень, інноваційних груп, кружків, можливо на основі певного змагання між працівниками, найуспішніші з яких, або ж отримають певне матеріальне заохочення, або ж підвищення;

- створення гнучких режимів зайнятості, включаючи нестандартні форми зайнятості (як відомо, багато провідних інноваційних компаній у сфері ІТ-технологій працюють саме за гнучкими формами зайнятості);

- надання можливості для працівників отримати патент чи сертифікат на винахід, який буде значно підвищувати їх конкурентоспроможність на ринку праці, а також рівень оплати праці;

- належний і справедливий аналіз кінцевих результатів діяльності, що значно стимулюватиме працівника до сумлінного виконання своїх обов'язків та інноваційних підходів для покращення своєї праці.

- розробити спеціальні програми закріплення персоналу, що включатимуть підвищення основної заробітної плати, взаємності від інноваційної компоненти; диференціацію щорічних премій; запровадження програм участі персоналу в розподілі прибутків;

- підтримка статусу інженера, ученого, винахідника з боку держави.

Важливо пам'ятати для керівників, які прагнуть стимулювати до інноваційної праці своїх працівників те, що для творчих працівників матеріальне стимулювання відіграє дуже важливу роль, особливо в умовах, що склалися на теперішньому етапі розвитку нашої країни. Проте, не менш важливими, а інколи, й домінуючими стимулами до інноваційної праці є все ж таки стимули до самовираження, професійне зростання, популярність інноваційної праці, відчуття особистої цінності за виконану роботу та багато інших, описаних вище. Тому, при формуванні системи стимулювання інноваційної праці керівникам підприємств необхідно враховувати всі сторони ефективного стимулювання працівників і правильно розставити акценти для досягнення найефективніших результатів діяльності інноваційними працівниками, від яких напряму залежить успішність і конкурентоспроможність підприємства.

Висновки. Підводячи підсумок, можна сказати, що в Україні стимули до інноваційної праці залишаються застарілими і потребують значного удосконалення із врахуванням вимог сьогодення та досвіду провідних країн світу. Першочерговим двигуном розвитку інноваційної діяльності загалом та інноваційної праці, зокрема, повинна стати держава в плані фінансування інноваційної діяльності, надання різних пільг і преференцій для інноваційних підприємств та інноваційних працівників, підтримання статусу вченого, інноватора. Підприємства мають розробляти комплексні системи стимулювання інноваційної праці, які не обмежуються лише грошовими виплатами, а включають широкий спектр елементів, націлених на підвищення інноваційної

активності персоналу та ефективності діяльності підприємства. Це і організація та проведення безперервного навчання, гуртів; певних змагань, що стосуються інноваційної роботи та адекватної оцінки їх результатів; використання гнучких режимів праці; участь працівників у розподілі прибутків підприємства; можливості отримати патент чи сертифікат на винахід; можливість творчого розвитку; заохочення різних інноваційних проектів (навіть якщо вони зазнали фіаско) і багато інших стимулів. Розроблення мотиваційного та стимулюючого механізму є дуже важливою складовою управління підприємством, що стане перспективою наших подальших досліджень.

Література

1. [Юрик Я. І.](#), [Близнюк В.В.](#) Якість робочої сили як ключовий фактор інноваційного розвитку України / Я. І. Юрик, В. В. Близнюк // [Економіка і прогнозування](#). — 2014. — № 1. — С. 67–86.
2. [Колот А.М.](#) Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія / А.М. Колот. — К.: КНЕУ, 2010. — 251 с.
3. [Поплавська О.М.](#) Інноваційна праця як чинник соціальної безпеки країни / О.М. Поплавська // Молодий вчений. — №5 (20). Частина 2. — 2015. — С. 60–64.
4. [Мильнер Б.](#) Управление знаниями — вызов XXI века [текст] / Б. Мильнер // Вопросы экономики. — 1999. — № 9. — С. 108–118.
5. [Петрова І.](#) Ринок інноваційної праці: тенденції формування в Україні / І. Петрова // Україна: аспекти праці. — 2013. — № 5. — С. 3–7.
6. Економічна активність населення: Статистичні таблиці та графічні матеріали / Державна служба зайнятості // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=350797>
7. [Твердушка Т.Б.](#) Удосконалення організаційно-економічного механізму стимулювання праці у сфері інноваційної діяльності / Т.Б. Твердушка // дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Спеціальність 08.00.07 — Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика 2015 р. — 203 с.
8. [Червінська Л.П.](#) Стимулювання інноваційної діяльності персоналу / Л.П. Червінська // [Актуальні проблеми розвитку економіки регіону](#). — 2011. — Вип. 7(1). — С. 287–293. — [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7\(1\)_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7(1)_52)
9. Наукова та інноваційна діяльність [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України // Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. [Петрова, І. Л.](#) Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди [Текст]: монографія / І. Л. Петрова. — К.: Дорадо, 2010. — 320 с.
11. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. — К.: КНЕУ, 2015. — 519 с.

References

1. Yuryk Ya. I., Blyznyuk V.V. (2014), "The quality of the workforce as a key factor of innovative development of Ukraine", *Ekonomika i prognozuvannya*, no. 1, pp. 67-86.
2. Kolot, A. M. (2010), *Sotsial'no-trudova sfera: stan vidnosyn, novi vyklyky, tendentsii rozvytku* [The social and labor issues: state relations, new challenges and trends], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Poplavska O.M. (2015), "Innovative work as a factor of social security country", *Molodyi vchenyi*, no. 5 (20). Chastyna 2. pp. 60–64
4. Milner B. (1999), "Management by knowledge is a call of the XXI century", *Voprosy ekonomiky*, no. 9, pp. 108–118
5. Petrova I. (2013), "Innovative labor market: trends forming in Ukraine", *Ukrayina: aspekty pracj*, no. 5, pp 3–7.
6. The official site of Public Employment Service (2015), "Economically active population: Statistical tables and graphics", available at: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=350797> (Accessed 22 June 2016)
7. Tverdushka T.B. (2015), "Improving organizational and economic mechanism of stimulation of work in the field of innovation", Abstract of Ph.D. dissertation, Demography, labor economics, social economics and politics, SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.
8. Chervinska L.P. (2011), "Stimulating innovation staff", *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky regionu*, no. 7(1), pp. 287–293.
9. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2015), "Research and Innovation", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 22 June 2016)
10. Petrova, I. L. (2010), *Innovacijna diyalnist: stymuly ta pereshkody*, [Innovative activities: incentives and obstacles], Kyiv, Ukraine.
11. Kolot, A.M. (2015), *Sotsial'na vidpovidal'nist': navch. posib.* [Social responsibility: study guide], KNEU, Kyiv, Ukraine