

УДК 338.24

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146

ГРАБОВСЬКА І. В.

Хмельницький національний університет

## КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ

У статті розглядаються теоретичні й практичні проблеми формування креативного менеджменту, пов'язані із забезпеченням сталого розвитку інноваційно-креативної економіки. Досліджено теоретичні основи сутності креативності, проаналізовано підходи до визначення поняття "креативний менеджмент". У статті доводиться актуальність поділу сучасного менеджменту на традиційний і креативний, а також обґрунтовується необхідність цього поділу. Виділено складові елементи та визначено напрями досліджень системи креативного менеджменту. Розкрито основні зовнішні й внутрішні передумови формування креативного менеджменту на підприємстві.

Ключові слова: креативність, креативний менеджмент, інновації, інноваційний менеджмент, інноваційний проект, креативна економіка, управління, традиційний і креативний менеджмент, система креативного менеджменту

GRABOVSKAYA I.

Khmelnytskyi National University

## CREATIVE MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM: ESSENCE, SIGNIFICANCE AND DEVELOPMENT PROBLEMS

The article deals with theoretical and practical problems of formation of creative management connected with ensuring the sustainable development of innovation-creative economy. The creative economy is based on the methodology of adopting non-standard, original and non-traditional managerial decisions for the purpose of strategic development, overcoming of problem and crisis situations, when it is necessary to search and implement fundamentally new ways of survival, advancing forward, ensuring the competitiveness of the organization on the market and ensuring success in the competition. The theoretical foundations of the essence of creativity, as well as the specifics of its interpretation and application in practice are researched. Theoretical and practical problems of creative management development are relevant and attract attention of both foreign and domestic scientists and practitioners. Research of theoretical and practical achievements of domestic and international foreign scientists in the field of creative management at the macro and micro level has allowed to form and characterize creative management as a rather new independent branch of management science and professional activity, which is aimed at shaping the current conditions of the development of organizations. Analyzes the approaches to the definition of the concept of "creative management", and also it is indicated what the creative management differs from an innovative management. The clarification is made on the basis of identifying the essential features of the concept of "creative management". The article proves the relevance of the division of modern management into traditional and creative, as well as the necessity of this division. Identified and justified by the principles of forming the system of creative management. The component elements are selected and the directions of research of the system of creative management are determined. The main external and internal prerequisites of creative management establishment are revealed, the factors stimulating or restraining its development are defined.

Keywords: creativity, creative management, innovation, innovative management, innovative project, creative economy, management, traditional and creative management, system managing creativity.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства, які функціонують у складному соціально-економічному середовищі, повинні постійно створювати і впроваджувати різного роду інновації, що формують їх конкурентні переваги та забезпечують ефективну діяльність в ринковій економіці. Реалізація завдань такого роду передбачає заохочення нестандартних, креативних підходів до розв'язання складних функціональних ситуацій, які виникають у процесі управління підприємствами; здійснення професійно-кваліфікаційної переорієнтації кадрів відповідно до інноваційних трансформацій; застосування креативності як одного з ключових чинників самореалізації, самовдосконалення працівників та забезпечення інноваційного розвитку організації. Креативність дає змогу забезпечити прибуткове зростання більшості підприємств, тому її можна розцінювати як потужний бізнес-інструмент успішної діяльності як працівників/менеджерів підприємства, так і господарської діяльності підприємства загалом. Тому більшість економістів-дослідників та бізнес-консультантів стверджують, що саме інноваційно-креативний напрям розвитку менеджменту компанії є запорукою її конкурентоспроможності за сучасних ринкових умов.

Креативізація економічного розвитку зумовлює якісно нові трансформаційні зміни в системі управління підприємством. Поступово утверджується інноваційно-креативний компонент менеджменту, а сучасна концепція креативного менеджменту відображає новий напрям у теорії та практиці управління. Теоретичні й практичні проблеми розвитку креативного менеджменту є актуальними і привертають увагу як зарубіжних, так і вітчизняних науковців та управлінців-практиків. Концептуальний підхід до наукових економічних джерел вказує на те, що креативний менеджмент значною мірою визначається автономністю, еластичністю, легкою адаптацією до будь-яких організаційних змін за ринкових умов.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню понять «креативність» і «креативний менеджмент» як запоруки організаційного успіху присвячено багато робіт вітчизняних і зарубіжних учених.

Так, у роботах І. Вільма, К. Койна, Ч. Девіса, Дж. Герета визначено сутність креативного менеджменту та його стратегічне значення для розвитку бізнесу. Одними з перших питання креативного менеджменту підняли такі зарубіжні науковці, як Дж. Гілфорд, який розглядав психологічні основи мислення при управлінні [4] та Е. Торренс, який вивчав творчий талант керівника, що є надзвичайно важливим при досягненні ефективного управління [21]. Поряд із значними здобутками зарубіжних вчених, сьогодні в нашій країні низка науковців працює над розробкою механізмів адаптації та впровадженням креативного менеджменту на вітчизняних підприємствах. Питання щодо розкриття та розвитку інноваційно-креативної економіки розглянуто у наукових працях Е.М. Гузева, Д. О. Крикуненко, Т.С. Орлова. Дослідженням різних аспектів креативного менеджменту як сучасного інструменту управління підприємством присвячені праці таких науковців, як В.А. Василенко, О.В. Вартанова, В.О. Журавльова, Д.К. Зінкевича, О.Є. Кузьміна, О.Г. Макаренко, І.І. Свідрука [2, 3, 8, 9, 10, 13, 18].

Проте наразі навіть саме поняття «креативний менеджмент» і його концептуальні засади не є однозначними і потребують уточнення. При аналізі наукових досліджень було також виявлено недостатність розкриття особливостей формування й розвитку креативного менеджменту на підприємстві. Управлінський та економічний аспекти креативності на сьогодні досліджені фрагментарно. Аналіз останніх досліджень і публікацій з обраної проблематики свідчить про необхідність розгляду ключових понять, які використовуються у креативному менеджменті та забезпечують систематизацію його наукового підґрунтя. Таким чином, і в теоретичному, і в практичному планах комплексне дослідження умов, факторів і особливостей становлення креативного менеджменту є актуальним, що й зумовило вибір теми статті.

**Формулювання цілі статті.** Мета статті полягає у визначенні сутності і змісту креативного менеджменту як специфічної галузі менеджменту, дослідженні основних аспектів формування та розвитку креативного менеджменту на підприємстві за умов інноваційних трансформацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження** Останнім часом одним з найважливіших напрямків інноваційного розвитку стала креативна економіка. Імплементація концепції креативної економіки як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються, стає основою їхнього економічного зростання, структурного оновлення та соціальної консолідації, а реалізація креативного потенціалу забезпечує лідерство країн у прибуткових сегментах глобального ринку. В основу даного напрямку закладена певна ідеологія створення абсолютно нового підходу до продукту. Креативний означає творчий, тобто креативні процеси – це творчі підходи із залученням нових інноваційних методів та ідей. Креативність (творчі здібності, творча активність, творчий підхід) – це здатність породжувати незвичайні ідеї, відхилятися від традиційних схем мислення, швидко і ефективно здійснювати інтелектуальний прорив у вирішенні проблемних ситуацій [19].

Поняття «креативність» є неологізмом і з'явилося в науковому обігу від кінця 1990-х – на початку 2000-х років як економічна категорія, пов'язана з технологіями та інноваціями, на противагу поняттю «творчість» як психологічної категорії. До найбільш відомих форм прояву креативності відносяться інновації – висунення принципово нових ідей, нововведення; винаходи – створення чогось нового, невідомого раніше; відкриття – щось нове встановлене, знайдене. Отже, креативність з позиції економіки та управління – це розумова й практична діяльність, результатом якої є генерація нових, оригінальних ідей, цінностей, виявлення нових фактів у відповідь на потреби організації, чи наявні у неї можливості, а також формування і розвиток творчого потенціалу працівника, що призводить до ефективної діяльності.

Креативна економіка ґрунтується на методології прийняття нестандартних, оригінальних і нетрадиційних управлінських рішень, як в цілях стратегічного розвитку, так і подолання постійно виникаючих надзвичайних і кризових ситуацій, коли потрібно здійснити пошук і реалізацію принципово нових шляхів виживання, просування вперед, забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку і, в кінцевому рахунку, забезпечити успіх в конкурентній боротьбі.

Забезпечувальні фактори інноваційно-креативної економіки – це ефективний креативний, інноваційний, інвестиційний, виробничий і соціальний менеджмент, в рамках якого відбувається розробка та реалізація інновацій на рівні винаходів в конкурентоспроможних інноваційних проектах, до управління якими залучаються фахівці нової формації. Організації більше не можуть бути залежними від некомпетентності керівників, тому на зміну сучасному менеджменту прийшов креативний менеджмент. Аналогічно традиційному сприйняттю сучасного менеджменту система управління креативними процесами в організації складається з двох підсистем – керуючої (суб'єкта управління) і керованої (об'єкта управління). Механізм керуючого впливу включає збір, обробку і передавання необхідної інформації та прийняття відповідних рішень. Нова концепція і практика поки не мають загальноприйнятої назви, але їх головною характерною рисою є саме творча складова. Тому словосполучення «креативний менеджмент» добре відображає суть цього нового напрямку.

Різницю у принципах, що покладені в основу традиційного менеджменту та креативного менеджменту, відображено в табл. 1.

Розуміння системи креативного менеджменту забезпечує прогресивний розвиток компанії в сучасній постіндустріальній економіці, позаяк система креативного менеджменту відрізняється від системи традиційного менеджменту новими принципами ведення господарської діяльності: невичерпністю й

необмеженістю нематеріальних ресурсів, нелінійним розвитком, підприємницькою філософією ведення господарської діяльності компанії. Креативний менеджмент є достатньо новим поняттям і представляє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування сучасних умов розвитку організацій. Теорія креативного менеджменту знаходиться на перетині інноваційного менеджменту і теорії творчості, яка почала розвиватися приблизно з середини XX століття і лише нещодавно знайшла втілення у ґрунтовному прикладному застосуванні цих знань.

Таблиця 1

## Зіставлення двох видів менеджменту [5]

Теоретичні концепції, що лежать в основі управління організацією	Менеджмент	
	Традиційний	Креативний
Вчить	Управляти науково, за правилами	Нестандартному, творчому підходу
Розробляє	Теорії боротьби	Теорії співпраці, гармонізації відносин (стейкхолдери, альянси, мережі)
Розуміє стратегію	Як траєкторію руху до поставленої мети	Як комплекс рішень по позиціонуванню організації в середовищі (стратегічний потенціал, ключові компетенції)
Вважає основою побудови організації	Фрагментацію дій	Виділення бізнес-процесів (цінність, потік створення цінності)
Здає спрямованість інформаційних потоків	Зверху вниз	У будь-якому напрямку
Визначає основного користувача інформації - це	Індивід, який займає певну посаду та інші допущені особи	Будь-який член організації і будь-яка група
Організовує роботу	Індивідуально і в групах	У командах
Здійснює керівництво, спираючись на	Владу і мотивацію	Довіру і співробітництво (лідерство, культура)
Організовує навчання персоналу	Індивідуальне і дискретне	Групове і постійне (управління знаннями)
Сповідує концепцію продукту	Головна якість, яка диференціює товар і дозволяє підвищувати ціну	Головне зниження ціни, якість повинна бути за визначенням

Розглянемо основні підходи вчених до розуміння сутності креативного менеджменту. Детальнішу сутнісну характеристику визначення поняття «креативний менеджмент» окремими авторами подано у таблиці 2.

Окремі автори розглядають креативний менеджмент як складову більш комплексного поняття – «інноваційний менеджмент» та акцентують увагу на тому, що креативний менеджмент охоплює технічні, маркетингові проблеми, пов'язані з новими видами продукції. Креативний менеджмент реалізується на передпроектній і проектній стадіях інноваційного циклу, завданням яких є формування та відбір нових ідей для їх практичної реалізації в інноваційних проектах. Разом із тим, І. Підкаміний та О. Самокиш слушно зазначають, що «із залученням в механізм інноваційного менеджменту креативних методів та засобів управління утворює новий його напрям – креативний менеджмент, який з часом може вийти за межі інноваційного менеджменту» [15, с. 110].

Сфери інноваційного та креативного менеджменту вперше, мабуть, розділив А. Прігожин [16], обумовлюючи його наступними тезами. Креативний менеджмент має скоординувати функціонування та взаємодію як внутрішніх, так і зовнішніх структурних елементів творчого процесу, створити певну інноваційну культуру. До особливостей креативного менеджменту відноситься необхідність створення тимчасових творчих колективів для формування банку нових ідей, а інноваційний менеджмент передбачає реалізацію найбільш ефективних і нетрадиційних ідей та доведення їх до практичної реалізації. Креативний менеджмент спирається на креативістику – галузь знань про продуктивне колективне вирішення творчих завдань, а інноваційний – на інноватику – галузь, що вивчає формування нововведень та їх поширення, а також способи розробки інноваційних рішень. При цьому обидві галузі лише сьогодні знайшли своє втілення в ґрунтовному застосуванні цих знань у практичній діяльності виробничих організацій. Інноваційний менеджмент оперує з інтелектуальним продуктом як цілим і неподільним, а креативний – розглядає його поелементно як складне утворення. Інноваційний менеджмент та креативний менеджмент вивчають один і той же об'єкт, однак інноваційний – як статичний, завершальний, а креативний – як процес створення у динаміці [10, 11]. Також у системі креативного менеджменту суб'єктами керованої підсистеми управління є лише працівники, які пропонують і аналізують нові ідеї, а в системі інноваційного менеджменту до цієї групи суб'єктів належать усі працівники, які залучені до розробки й реалізації ідей [10]. Загалом цільові установки й ресурсні обмеження креативний менеджмент запозичує з інноваційного менеджменту, який забезпечує функціонування відповідної інфраструктури.

Таблиця 2

**Визначення поняття «креативний менеджмент» у науковій літературі**

Автори	Визначення поняття «креативний менеджмент»
Божидарнік Т.В., Василик Н.М. [1, с. 38]	Креативний менеджмент – це особлива управлінська діяльність, що спрямована на активізацію творчої діяльності працівників щодо генерування креативних ідей, їх оцінку та відбір з метою формування ефективних креативних рішень, реалізація яких забезпечить підприємству інноваційних розвиток та одержання високих економічних, соціальних і екологічних результатів
Вартанова О.В. [2, с. 31]	Креативний менеджмент являє собою управління носіями інтелектуального потенціалу підприємства, які створюють нові знання шляхом творчої діяльності. Креативний менеджмент заснований на сучасних технологіях управління творчістю та командної роботи
Дорошенко О.С. [6, с. 9-10]	Креативний менеджмент являє собою, з одного боку, повний цикл управління знаннями (формування, формалізація, зберігання, поширення, координація і контроль) для виробництва інтелектуальної продукції, а з іншого – новітній різновид інноваційного менеджменту, базований на якісних змінах ключових стратегічних функцій з нарощування як матеріальних, так і, в першу чергу, нематеріальних активів із глобальним суспільно значимим і доступним людським капіталом
Зінкевич Д.К. [9, с.7]	Креативний менеджмент доцільно трактувати як підсистему інноваційного менеджменту, яка передбачає забезпечення здатності суб'єктів управління висувати і розвивати нові ідеї, що набувають форми наукової або технологічної інформації
Литвин І.В. [12, с. 68]	Креативний менеджмент варто розглядати як вплив на творчих працівників з метою генерування, пошуку, розвитку, поєднання комерційних ідей, їх оцінювання та вибору з метою реалізації інноваційного розвитку та досягнення цілей і місії компанії
Мамфорд М. [14, с. 85 ].	Креативний менеджмент являє собою управління носіями інтелектуального потенціалу підприємства, які створюють нові знання шляхом творчої діяльності
Фангки Сю Тьюдор Рікардс [20, с. 217]	Креативний менеджмент – це теорія та практика управління, ґрунтовані на теорії творчих процесів та їх реалізації на особистісному, груповому, організаційному та глобальному рівнях
Продіус О.І. [17, с. 68]	Креативний менеджмент – сукупність управлінських відносин між керівниками та підлеглими з приводу визначення цілей стосовно пошуку та виконання креативних ідей, пов'язаних із розв'язанням виробничо-господарських проблем та подоланням їхніх наслідків
Свидрук І.І. [18, с. 68]	Креативний менеджмент на підприємстві – це особлива організаційно-управлінська діяльність, що спрямована на одержання високих економічних, соціальних, екологічних результатів шляхом активізації творчої діяльності для впровадження інновацій. Він визначає склад методів активізації творчого потенціалу і їх найраціональнішу послідовність

О.Є. Кузьмін розглядає різні підходи щодо трактування поняття «креативний менеджмент» [11, с. 162]: системний (визначається як підсистема інноваційного менеджменту, яка передбачає забезпечення здатності суб'єктів управління висувати й розвивати нові ідеї, що набувають форми наукової або технологічної інформації); функціональний (конкретна функція менеджменту, спрямована на забезпечення здатності суб'єктів управління висувати й розвивати нові ідеї, що набувають форми наукової або технологічної інформації, а також на безпосереднє акумулювання нових ідей); ситуаційний (сукупність сприятливих умов та обставин, що створюються керівниками підприємства для творчого розвитку трудового колективу й окремих працівників з метою акумулювання креативних ідей з вирішення виробничо-господарських проблем, подолання їх наслідків тощо); поведінковий (сукупність цілеспрямованих дій і вчинків керівників підприємства, спрямованих на акумулювання креативних ідей з розв'язання виробничо-господарських проблем, подолання їхніх наслідків, а також сприяння перманентному творчому розвитку трудового колективу й окремих працівників); адміністративний (сукупність дозвільно-розпорядничих, спонукальних та інших управлінських відносин між керівниками та підлеглими з приводу визначення цілей щодо пошуку креативних ідей).

В умовах невизначеності організація креативного менеджменту має особливе значення, тому що дозволяє здійснити структурний управління, забезпечує народження нових ідей, стратегій і концепцій на основі обміну думок і комунікацій. Системний підхід до аналізу креативного менеджменту організації передбачає, передусім, ідентифікацію об'єктів, що складають цю систему, з ретельною конкретизацією її складових елементів та врахуванням зовнішніх факторів і внутрішніх чинників впливу на розвиток креативної організації.

Метою креативного менеджменту є формування креативних рішень, реалізація яких забезпечуватиме організації отримання конкурентних переваг та інноваційний розвиток суспільства в цілому. Об'єктом креативного менеджменту є процес прийняття креативних рішень за допомогою послідовної сукупності процедур, що утворюють загальну схему управління креативним процесом [18]. Загальними функціями креативного менеджменту є планування, організація, регулювання, мотивація та

контроль. Основними групами методів креативного менеджменту є економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи [10].

В теорії управління виділяють два масштабні напрями досліджень системи креативного менеджменту: дослідження присвячені власне креативній компанії (субнапрями: креативна діяльність, креативне середовище); дослідження присвячені креативному менеджеру (субнапрями: креативні здібності, креативна особистість). Перший великий блок дослідження системи креативного менеджменту включає: дослідження креативного менеджменту крізь призму креативної діяльності компанії (індивідуальна, командна, організаційна креативність); дослідження креативного менеджменту крізь призму дослідження креативного середовища компанії (матеріальне і нематеріальне середовище). Другий великий блок дослідження системи креативного менеджменту включає: дослідження феномену креативного менеджера крізь призму креативних здібностей (креативне (дивергентне) мислення, креативне прийняття рішень, креативне лідерство); дослідження феномену креативного менеджера крізь призму детермінант креативної особистості (незалежність, імпульс (творча енергія щодо реалізації певної ідеї), зацікавленість (моніторинг нових підходів та ідей) [18, с. 317].

На формування й розвиток креативного менеджменту безпосередньо впливають такі фактори: рівень розвитку креативного суспільства; формування креативної економіки; розвиток креативної освіти; рівень інноваційності підприємства; творчий потенціал особистості; потенціал менеджера креативного типу [1].

**Висновки.** Отже, креативний менеджмент сьогодні – це, з одного боку, новий напрям у теорії та практиці управління, прогресивна складова менеджменту, а з іншого – інтеграція передових практик із системним, творчим підходом до управління діяльністю (system managing creativity) працівників/менеджерів та компанії загалом [3, с. 64]. В більшості високорозвинутих країн керівництво використовує саме креативні методи управління, що дає можливість компанії сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентоспроможність, ефективніше використовувати обмежені ресурси, збільшити прибуток і загалом домогтися більшої ефективності та результативності діяльності підприємства.

#### Література

1. Божидарнік Т.В. Креативний менеджмент : навч. посібник / Т.В. Божидарнік, Н.М. Василик. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. – 498 с.
2. Вартанова О.В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Вартанова, І.В. Шестер. – Режим доступу : [http://stvua.com/?wpfb\\_dl=18](http://stvua.com/?wpfb_dl=18).
3. Василенко В.А. Сущность и значение креативного менеджмента / В.А. Василенко // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. – 2010. – Том 23 (62). № 3. – С. 64–71.
4. Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта / Дж. Гилфорд. – М. : Прогресс, 1969. – 157 с.
5. Горшкова Л.А. Традиционный и креативный менеджмент: правомочно ли разделение? [Електронний ресурс] / Л.А. Горшкова // Креативная экономика. – Режим доступу : <https://creativeconomy.ru/lib/4246>.
6. Дорошенко О.С. Становлення креативного сектору глобальної економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. кон. Наук : спец. 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини / О.С. Дорошенко. – К. : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2014. – 19 с.
7. Elias G. Carayannis Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship. New York: Springer, 2013. 1908 p.
8. Журавлев В. А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества / В.А. Журавлев // Креативная экономика. – 2008. – № 4. – С. 3–8.
9. Зінкевич Д.К. Розвиток систем креативного менеджменту підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Д.К. Зінкевич. – Львів, 2013. – 23 с.
10. Кузьмін О.Є. Креативний менеджмент : навч. посібник / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, І.В. Литвин, Д.К. Зінкевич. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 124 с.
11. Кузьмін О.І. Характеристика та місце креативного менеджменту в системі управління машинобудівним підприємством / О.І. Кузьмін, Д.К. Зінкевич // Наук. вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19(10). – С. 159–167.
12. Литвин І.В. Особливості пошуку інноваційних ідей у системі креативного менеджменту / І.В. Литвин // Наук. вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 360–364.
13. Макаренко О. Г. Креативный менеджмент / О. Г. Макаренко. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 154 с.
14. Mumford M. Creativity syndrome: integration, application and innovation / M. Mumford, S. Gustafson // Psychological Bulletin. – 1988. – № 103. – P. 27–43.
15. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш // Економіка та менеджмент: перспективи розвитку : матеріали доповідей II

Міжн. наук-прак. конф., м. Суми, 22–24 червня 2012 р. / ред. : О.В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2012. – С. 109–110.

16. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия / Пригожин А.И. – М. : «Политиздат», 1989. – 272 с.

17. Продиус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління / О.І. Продиус // Економіка: реалії часу. – 2012. – № 3-4 (4-5). – С. 67–72.

18. Свидрук І.І. Креативний менеджмент : навч. посібник / І.І. Свидрук. – К. : ЦУЛ, 2012. – 224 с.

19. Словарь психолога-практика / сост. С.Ю. Головин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : Харвест, 2001. – 308 с.

20. Xu F., Rikards T. 2007. Creative Management: A Predicted Development from Research into Creativity and Management. Creativity and Innovation Management. № 3. P. 216–228.

21. Torrance E. P. Guiding Creative Talent – Englewoodcliffs. N. Y. : Prentice-Hall, 1962. 117 p.

### References

1. Bozhydarnik T.V. Kreatyvnyi menedzhment : navch. posibnyk / T.V. Bozhydarnik, N.M. Vasylyk. – Kherson : OLDI-PLuS, 2014. – 498 s.

2. Vartanova O.V. Kreatyvnyi menedzhment yak pidgruntia rozvytku kreatyvnykh pratsivnykiv pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / O.V. Vartanova, I.V. Shester. – Rezhym dostupu : [http://stvua.com/?wpfb\\_dl=18](http://stvua.com/?wpfb_dl=18).

3. Vasilenko V.A. Suschnost i znachenie kreativnogo menedjmenta / V.A. Vasilenko // Uchenye zapiski Tavricheskogo natsionalnogo universiteta im. V.I. Vernadskogo. – 2010. – Tom 23 (62). № 3. – S. 64–71.

4. Gilford D.J. Tri storony intellekta / D.J. Gilford. – M. : Progress, 1969. – 157 s.

5. Gorshkova L.A. Traditsionnyi i kreativnyi menedjment: pravomочно li razdelenie? [Elektronnyi resurs] / L.A. Gorshkova // Kreativnaya ekonomika. – Rejim dostupu : <https://creativeconomy.ru/lib/4246>.

6. Doroshenko O.S. Stanovlennia kreatyvnoho sektoru hlobalnoi ekonomiky : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. kon. Nauk : spets. 08.00.02 – svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny / O.S. Doroshenko. – K. : KNEU im. V. Hetmana, 2014. – 19 s.

7. Elias G. Carayannis Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship. New York: Springer, 2013. 1908 p.

8. Juravlev V. A. Kreativnoe myshlenie, kreativnyi menedjment i innovatsionnoe razvitie obschestva / V.A. Juravlev // Kreativnaya ekonomika. – 2008. – № 4. – S. 3–8.

9. Zinkevych D.K. Rozvytok system kreatyvnoho menedzhmentu pidpriemstv : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk spets. : 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy / D.K. Zinkevych. – Lviv, 2013. – 23 s.

10. Kuzmin O.Ie. Kreatyvnyi menedzhment : navch. posibnyk / O.Ie. Kuzmin, S.V. Kniaz, I.V. Lytvyn, D.K. Zinkevych. – Lviv : Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2010. – 124 s.

11. Kuzmin O.I. Kharakterystyka ta mistse kreatyvnoho menedzhmentu v systemi upravlinnia mashynobudivnym pidpriemstvom / O.I. Kuzmin, D.K. Zinkevych // Nauk. visnyk NLTU Ukrainy. – 2009. – Vyp. 19(10). – S. 159–167.

12. Lytvyn I.V. Osoblyvosti poshuku innovatsiinykh idei u systemi kreatyvnoho menedzhmentu / I.V. Lytvyn // Nauk. visnyk NLTU Ukrainy. – 2011. – Vyp. 21.7. – S. 360–364.

13. Makarenko O. H. Kreatyvnyi menedzhment / O. H. Makarenko. – Ulianovsk : UIHTU, 2011. – 154 s.

14. Mumford M. Creativity syndrome: integration, application and innovation / M. Mumford, S. Gustafson // Psychological Bulletin. – 1988. – № 103. – R. 27–43.

15. Pidkaminnyi I.M. Kreatyvnyi menedzhment v systemi menedzhmentu pidpriemstva / I.M. Pidkaminnyi, O.V. Samokysh // Ekonomika ta menedzhment: perspektyvy rozvytku : materialy dopovidei II Mizhn. nauk-prak. конф., м. Суми, 22–24 червня 2012 р. / ред. : О.В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2012. – С. 109–110.

16. Pryhozhyn A.Y. Novovvedeniya: stymuly y prepiatstviya / Pryhozhyn A.Y. – M. : «Polytyzdat», 1989. – 272 s.

17. Prodius O.I. Kreatyvnyi menedzhment yak zaporuka suchasnoho efektyvnoho upravlinnia / O.I. Prodius // Ekonomika: realii chasu. – 2012. – № 3-4 (4-5). – S. 67–72.

18. Svydruk I.I. Kreatyvnyi menedzhment : navch. posibnyk / I.I. Svydruk. – K. : TsUL, 2012. – 224 s.

19. Slovar psikhologa-praktyka / sost. S.Iu. Holovyn. – 2-e yzd., pererab. y dop. – Mynsk : Kharvest, 2001. – 308 s.

20. Xu F., Rikards T. 2007. Creative Management: A Predicted Development from Research into Creativity and Management. Creativity and Innovation Management. № 3. R. 216–228.

21. Torrance E. P. Guiding Creative Talent – Englewoodcliffs. N. Y. : Prentice-Hall, 1962. 117 p.

Рецензія/Peerreview : 20.09.2018      Надрукована/Printed : 30.10.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Войнаренко М. П.