

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-108>

УДК 658.012.32:331.108

БІЛИК Вікторія

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>e-mail: bilyk_v@ukr.net**ШПИЛЬОВА Віра**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0003-3210-5459>vera_bsh.21@ukr.net**ЧОРНИЙ Назарій**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0009-0000-7961-5451>**КОМПАНИЕЦЬ Оксана**

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

СТРАТЕГІЇ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті надано концептуальні характеристики креативного менеджменту як інструменту, що дозволяє сформувати набір управлінських рішень, за допомогою яких вдається розробляти нові бізнес-ідеї та вдало їх реалізовувати, коли у зовнішньому середовищі організації характерне збільшення викликів та загроз. Обґрунтовано необхідність впровадження вітчизняними організаціями стратегічного підходу при налагодженні креативного менеджменту, орієнтирами якого слід розглядати розвиток людського капіталу та налагодження інтелектуально-кадрового забезпечення, що все більше складно досягнути в умовах війни. Визначено систему цілей та завдань стратегічної політики розвитку креативного менеджменту, які потребують врахування вітчизняними організаціями для адаптації до умов війни. Узагальнено методи навчання персоналу як елементи стратегії креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни.

Ключові слова: креативний менеджмент, креативність, персонал, стратегія, стратегічна політика, адаптація, організації, людський капітал.

BILYK Victoriia, SHPILEVA Vira,
CHORNYI Nazarij, KOMPANIETS Oksana
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

STRATEGIES OF CREATIVE MANAGEMENT FOR ADAPTATION OF ORGANIZATIONS IN CONDITIONS OF WAR

The article provides conceptual characteristics of creative management as a tool that allows for the formation of a set of management solutions, with the help of which it is possible to develop new business ideas and successfully implement them when the external environment of the organization is characterized by an increase in challenges and threats. The need to implement a strategic approach by domestic organizations in establishing creative management is substantiated, the guidelines of which should be considered the development of human capital and the establishment of intellectual and personnel support, which is increasingly difficult to achieve in war conditions. The system of goals and objectives of the strategic policy of creative management, which need to be taken into account by domestic organizations for adaptation to the conditions of war, is defined. A targeted approach to the development and implementation of a creative management strategy for the adaptation of organizations in war conditions consists in creating an optimal personnel development system that ensures the achievement of set goals, guaranteed results and cost minimization, and also takes into account the development of labor resources as a motivating factor. Methods of personnel training as elements of a creative management strategy for adapting organizations in war conditions are summarized. Of course, organizations are not able to face the existing challenges and threats if they do not adhere to the creativity and innovation that embraces creative management. According to this approach, domestic organizations are better able to adapt to external changes, and especially when the economy is in a state of war and the observance of typical methods cannot fully achieve the expected results, and it is necessary to establish procedures for updating and modernizing the management system.

Key words: creative management, creativity, personnel, strategy, strategic policy, adaptation, organizations, human capital.

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

Потреба у визначенні пріоритетів стратегічного управління персоналом впливає, в принципі, з того факту, що між потребою в креативних працівниках і їх наявністю існує багато розривів, з яких не можуть бути швидко вирішені організаціями через ресурсну обмеженість. Тому визначення стратегічних орієнтирів політики креативного менеджменту в організаціях дозволяє зосередитися на першочергових завданнях для створення конкурентоспроможної робочої сили.

Водночас все змінюється в умовах війни і застосування існуючих підходів не дозволяє повною мірою вирішувати управлінські завдання, а тому стратегія креативного менеджменту потребує змін, що дозволяє організаціям адаптуватися до таких стану країни. Звісно, у сучасному діловому світі сформувалася

філософія, яка ґрунтується на тезі, що працівники відіграють ключову роль у будь-якій організації. Сьогодні підприємства зацікавлені в тому, щоб наймати все більше працівників, які мають аналітичні здібності та схильність до вивчення нового у своїй сфері діяльності. Це, по суті, стратегія креативного менеджменту, спрямована на підготовку творчої робочої сили та насичення нею всіх ланок господарської діяльності.

В умовах війни такий підхід вимагає розробки цільового підходу до безперервного розвитку людського капіталу, тобто комплексу стратегічних заходів, що сприяють повному розкриттю потенціалу найнятих працівників і підвищенню їх здатності робити внесок у діяльність організації через ефективне досягнення цілей.

Цільовий підхід до розроблення та реалізації стратегії креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни полягає у створенні оптимальної системи розвитку персоналу, яка забезпечує досягнення поставлених цілей, гарантованих результатів і мінімізацію витрат, а також враховує розвиток інтелектуально-кадрових ресурсів як мотивуючого фактора. Згідно з такими міркуваннями метою креативного менеджменту слід розглядати підвищення якості трудового потенціалу, організації праці, соціально-трудових відносин та соціальної відповідальності, що має пріоритетне значення для повноцінної адаптації організації в умовах війни.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Застосування стратегічного підходу в креативному менеджменті дозволяє виявити низку характеристик, що мають актуальність при розробленні комплексних стратегічних документів (програм, проєктів та ін.) розвитку вітчизняних організацій, яким доводиться адаптуватися до умов війни. Очевидно, що креативний менеджмент передбачає впровадження абсолютного нових механізмів та інструментів в контексті вирішення низки стратегічних завдань, а особливо стосовно нагромадження конкурентних переваг та підвищення ефективності використання наявного потенціалу, де для досягнення очікуваних результатів необхідно приймати та реалізовувати нетипові управлінські рішення. Також доречно врахувати основні складові стратегії креативного менеджменту, які стосуються розвитку людського капіталу і запровадження моделі інтелектуалізації праці. Таким чином, такі якості найнятого персоналу, як професійний розвиток, висока кваліфікація праці, підвищення рівня продуктивності, саморозвиток та інші стають пріоритетами креативного менеджменту та стратегічного управління для адаптації організації до умов війни. Відповідні характеристики надаються в працях наступних науковців: Ю. Білявська [1], В. Білявський [1], І. Бурачек [2], Т. Васильців [3; 4], О. Вашкулат [6], Т. Городня [3], І. Грабовська [5], О. Драган [6], О. Закалко [2], В. Куцук [7], Р. Лупак [3; 4; 7], О. Мульська [4], Г. Островська [8], О. Пашенко [9], І. Соловійов [10], Н. Шашкова [10], Д. Ярмолук [2] та ін.

Попри існуючі наукові розробки, досить складно сформувати комплексний стратегічний підхід креативного менеджменту, завдяки якому вітчизняним організаціям можливо повноцінно адаптуватися до умов війни. Висока динаміка та не прогнозованість війни потребує подальшого удосконалення інструментарію стратегічного управління, зокрема за допомогою креативного менеджменту, щоб досягнути стабільного функціонування та поступу підприємницької діяльності.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Креативний менеджмент передбачає впровадження значної кількості інструментів та засобів, здебільшого нетипових і абсолютно нових, у результаті чого вдається сформувати новітню бізнес-ідею та з високою ефективністю налагодити використання наявного ресурсного потенціалу. Базисом стратегій креативного менеджменту слугує управлінська методика, яка направлена на розвиток людського капіталу та повноцінне інтелектуально-кадрове забезпечення. Звісно, організації не в змозі протистояти існуючим викликам та загрозам, якщо не дотримуються креативності та новизни, що охоплює саме креативний менеджмент. За таким підходом вітчизняні організації здатні краще адаптуватися до зовнішніх змін, а особливо коли економіка перебуває в стані війни і дотримання типових методик нездатне повною мірою досягнути очікуваних результатів, а потребується налагодити процедури оновлення та осучаснення управлінської системи.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є наукове обґрунтування стратегічних положень креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Майже кожна особистість має великий потенціал для особистого та професійного зростання, і оскільки роль людського капіталу зростає, стає все більш важливим використовувати цей потенціал. За допомогою цілеспрямованого стимулювання наголошуємо на важливості створення для працівників можливостей вдосконалювати свої професійні навички та розвивати особисті якості, щоб відповідати викликам майбутнього. Таким чином, організації в контексті реалізації стратегії креативного менеджменту

для адаптації організацій в умовах війни прагнуть залучати висококваліфікованих фахівців, здатних досягати поставлених цілей і завдань.

При формуванні цілеспрямованого підходу креативного управління до професійного розвитку працівників слід модернізувати методи та прийоми, що використовуються в системі навчання, оскільки зазвичай це передбачає навчання працівників різного віку та професійних занять, а тому поведінка найнятого персоналу під час процесу навчання залежить від низки чинників. Так, ієрархія та система завдань політики креативного управління персоналом для адаптації організацій в умовах війни мають тісно бути поєднані, що бачимо в табл. 1.

Таблиця 1

Система цілей та завдань стратегічної політики креативного менеджменту, які потребують врахування вітчизняними організаціями для адаптації до умов війни

Елементи	Завдання	Особистість	Підприємство
Стратегічні цілі	Поліпшення адаптаційних здібностей та розвиток інноваційних якостей найнятого персоналу	Поглиблення та розширення самозахисту і особистої стабільності, розвиток особистісного потенціалу	Розвиток людських ресурсів, командоутворення як об'єкт групового управління
Оперативні та тактичні цілі	Покращення професійних знань та навичок, нарощування людських ресурсів та навчання	Орієнтація співробітників на професійну кар'єру в організації, розвиток індивідуального творчого потенціалу	Розвиток персоналу відповідно до структурних змін в організації

Відмітимо, що формування стратегічної політики креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни, базується на трьох основних факторах:

1. Знання є основою розвитку компетентності персоналу, що сприяє формуванню людського капіталу. Знання є основою розвитку людського капіталу, що сприяє формуванню високої якості трудових відносин. У контексті управління персоналом розрізняють такі типи знань:

– конкретні знання – це знання, які регулярно потрібні для вирішення дуже конкретних поточних завдань, визначених посадовими обов'язками (це спеціалізовані професійні знання, які працівники набувають у процесі роботи);

– загальнопрофесійні знання – набуваються в процесі навчання або підвищення кваліфікації.

2. Можливість стосується умов використання набутих знань і визначає індивідуальну ефективність знань та їх застосування (розвиток людського капіталу передусім пов'язаний з тим, щоб знання працівника відповідали його компетенції. Відтак працівники розширюють свій досвід у межах власної компетенції та на основі власної діяльності).

3. Поведінка працівників, як елемент розвитку компетенцій, відіграє все більш важливу роль в управлінні групою та солідарному лідерстві (неможливо забезпечити якісне управління персоналом лише на основі розвитку знань та компетенцій, без урахування специфіки поведінки, взаємовідносин, міжособистісного та неформального спілкування).

Загалом стратегії креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни складаються з низки елементів, які сприяють розвитку людського капіталу. Так до елементів системи цілеспрямованого розвитку людського капіталу відносяться наступні:

– елементи організаційної структури – штатний розпис;

– елементи розвитку персональних характеристик: кваліфікація праці, професійна кар'єра, ротації та заміщення посад;

– елементи розвитку індивідуального потенціалу: перепідготовка, підвищення кваліфікації через самонавчання (явне чи неявне);

– інформаційно-аналітичні елементи: аналізування ринку освітніх послуг; оцінювання попиту та пропозиції на освітні послуги всередині організації; індивідуальні системи бази даних про розвиток людського капіталу; результати атестації та оцінки персоналу.

Розвиток навичок працівників передбачає використання активних методів навчання, зокрема через активне впровадження комп'ютерних та інформаційних технологій. Відповідно навчання працівників слід проводити тоді, коли необхідно забезпечити працівників без необхідної кваліфікації. По-перше, навчання повинно бути спрямоване на новоприйнятих працівників. Це можна зробити шляхом закріплення недосвідчених працівників за досвідченими, кваліфікованими фахівцями на певний період часу.

Варто врахувати, що внутрішнє навчання – це особлива форма підготовки персоналу, що передбачає розробку навчальних програм, які мають актуальне значення для організацій в умовах війни. Для забезпечення підвищення ефективності креативного менеджменту вітчизняним організаціям доречно впровадити наступні методи навчання найнятого персоналу (табл. 2).

Підвищення кваліфікації спрямоване на працівників, які вже мають певну професійну кваліфікацію та певні трудові якості, адже воно використовується у випадках професійного розвитку, або для підвищення власного рівня діяльності організації, або для придбання чи оснащення найсучаснішим обладнанням.

Зазвичай все це орієнтоване на конкретних осіб (групи). Як правило, надаються на курсах підвищення кваліфікації або в рамках серії спеціалізованих семінарів чи тренінгів, що проводяться досвідченими експертами ззовні. Наприклад, для впровадження системи підвищення кваліфікації менеджерів різних рівнів варто впровадити модульну програму, яка базується на «моделі управлінських компетенцій»:

- «Школа молодих менеджерів» – для молодих менеджерів (молодший менеджмент), яка орієнтована на новоприйнятих та переведених молодших менеджерів (начальники дільниць, керівники виробничих дільниць, виробничих цехів, відділів та невеликих лабораторій);
- «Школа розвитку менеджменту» – орієнтується на розвиток і поглиблення навчання менеджерів середньої ланки (зазвичай орієнтована на керівників відділів та начальників цехів);
- «Школа підготовки лідерів» – орієнтується на підготовку персоналу, включеного до системи інтелектуально-кадрового резерву для заміщення різних керівних посад.

Таблиця 2

Методи навчання персоналу як елементи стратегії креативного менеджменту для адаптації організацій в умовах війни

Методи	Характеристики
Спрямоване придбання досвіду	Систематично планувати навчання на робочому місці на основі індивідуальних навчальних планів, які визначають цілі навчання
Виробничий інструктаж	Підготовка, введення в курс справи, адаптація та ознайомлення стажерів з новим робочим середовищем
Зміна працівником місця роботи (ротація)	В результаті запланованої зміни кар'єри найняті працівники отримують знання та досвід
Використання працівників як асистентів	Ознайомлення працівників з більш складними та якісно відмінними робочими питаннями, покладаючи на них певні обов'язки
Підготовка в проєктних групах	Проектні команди, створені в організації для спільної роботи над навчальними цілями та розробкою масштабних проєктів з чіткими дедлайнами

Досить важливим етапом в контексті розширення сфер стратегічної політики креативного менеджменту є етап оцінювання ефективності навчання. По-перше, завдяки зворотному зв'язку з працівниками визначається, чи були надані їм необхідні знання у відповідній та доступній формі (наприклад, за допомогою анкетування). Так, відповідне оцінювання ляже в основу підготовки майбутніх навчальних програм. При цьому слід враховувати такі важливі фактори, як спосіб представлення підготовленого матеріалу, доступність та достовірність накопиченої інформації, підвищення рівня корисності для роботи та якості соціально-трудового середовища під час тренінгу. По-друге, індикаторами ефективності тренінгу є результати управлінських тестів персоналу та відгуки їхніх безпосередніх керівників.

За результатами дослідження керівництву вітчизняним організаціям при вирішенні питань цілеспрямованого розвитку персоналу рекомендовано створити спеціальний відділ або посаду фахівця з їх навчання та розвитку, який би виконував наступні функції:

- підготовка відповідних документів для проведення процедури «формування системи цільового розвитку персоналу», розробка сучасних навчальних програм, робочих планів навчання та інструктажів, організація проведення атестації працівників усіх рівнів у всіх структурних підрозділах;
- організація навчальних тренінгів для працівників;
- зберігання всіх матеріалів, що використовуються для проведення тренінгів та інструктажів;
- організація участі наших співробітників у зовнішніх навчальних курсах, семінарах, конференціях та інших заходах;
- розробка або затвердження протоколів для проведення власних навчальних або інструктивних заходів;
- ведення програм, графіків та протоколів проведення тренінгів та інструктажів для кожного структурного підрозділу та організації в цілому;
- внесення даних про навчання чи інструктажі до особових карток працівників та підтримувати інформацію в актуальному стані;
- зберігання копії документів, що стосуються професійного розвитку;
- звітування керівництву про ефективність вжитих заходів.

Таким чином, формування цілеспрямованого стратегічного підходу до креативного менеджменту забезпечує успішне функціонування організації та досягнення поставлених цілей і завдань. Це особливо актуально в сучасних умовах, коли розвиток інноваційних бізнес-практик значно прискорив процес застарівання знань і навичок. Впровадження запропонованих методів і підходів до навчання персоналу в діяльність дозволяє удосконалити систему креативного менеджменту і безпосередньо впливає на результати конкурентоспроможності та прибутковості організації, що важливими для їх адаптації в умовах війни. Водночас впровадження ефективної, цілеспрямованої системи розвитку людського капіталу підвищує рівень професійної компетентності фахівців та конкурентоспроможність продукції.

Досягнення поставлених цілей може бути досягнуто на більш високому рівні шляхом своєчасного і повного інформування працівників про хід виконання поставлених цілей. Цілі повинні бути пов'язані з системою винагороди. Працівники повинні чітко розуміти, за яку поведінку вони будуть винагороджені. Відповідно до цього, удосконалення роботи відділу кадрів дозволяє не тільки розробити систему винагород, але й впроваджувати її. Зрештою, зусилля працівників цього відділу спрямовані на безумовне досягнення цілей підприємства, що стосуються наступного:

- підвищення загальної ефективності організації за рахунок визначення пріоритетних напрямків для вдосконалення, навчання співробітників та моніторингу рівня їхньої кваліфікації після навчання;
- розроблення критеріїв ефективності праці персоналу для досягнення конкретних цілей, що дозволяє забезпечити досягнення очікуваних результатів;
- встановлення єдиних правил поведінки для усього персоналу, що підвищує ефективність корпоративної культури.

Головною передумовою для досягнення вищезазначених ефектів є правильна постановка цільових показників ефективності. Тому, крім вимог до постановки цілей в системі оцінки, що включають кількісні (на основі збалансованої системи показників) і якісні (компетенції) показники, необхідно дотримуватися наступних стратегічних орієнтирів:

- кількість планових показників на одного працівника не повинна перевищувати значну кількість разів. У разі перевищення вони стають не річними (квартальними), а тижневими (денними) цілями. З іншого боку, принаймні конкретні показники повинні бути виконані;
- цілі повинні перевищувати вимоги стандартів діяльності працівника для конкретної посади. Водночас це мають бути досяжні цілі, щоб їх недосягнення не стало демотивуючим фактором для працівників;
- постановка легко досяжних цілей є помилкою; організація не зможе досягти високої продуктивності, якщо не зможе переконати «потенційно неприємного» працівника в тому, що поставлені цілі відповідають його роботі;
- будь-яка мета повинна мати вимірювані характеристики, а, якщо зробити цілі більш зрозумілими для співробітників, можна значно знизити ймовірність конфліктів при оцінці досягнення цілей;
- пріоритетність цілей повинна визначатися за допомогою вагових коефіцієнтів. Це дозволяє працівникам щоденно приймати проактивні рішення щодо методів роботи та розподілу ресурсів;
- формування цілей повинне бути чіткіше та конкретними критеріями;
- персоналі цілі працівника повинні відображати цілі організації. При визначенні цілей найнятого персоналу слід враховувати стратегію організації і те, як конкретні менеджери будуть брати участь в їх реалізації;
- необхідно переконатися, що працівники не тільки розуміють, але й схвалюють цілі. Досягнута домовленість має бути підтверджена підписами керівника та працівника;
- важливо розвивати корпоративні цінності при розробленні та реалізації нового стилю управління персоналом відповідно до світового досвіду.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Креативний менеджмент все більше посилює свою вагу в системі управління організацією і при необхідності вирішення складних завдань його значення лише зростає. Креативний менеджмент дозволяє абсолютно по-новому підійти до прийняття та реалізації стратегічних рішень, коли необхідно сформувати довгострокові цілі та визначитися з конкретними інструментами і засобами їх досягнення. Все це обумовлює важливість проведення розподілу стратегічних завдань та цілей вітчизняних організацій, які охоплюють процеси адаптації підприємницької діяльності до умов війни. Йдеться про (1) поліпшення адаптаційних здібностей та розвиток інноваційних якостей найнятого персоналу, (2) поглиблення та розширення самозахисту і особистої стабільності, розвиток особистісного потенціалу, (3) розвиток людських ресурсів, командування як об'єкт групового управління, (4) покращення професійних знань та навичок, нарощування людських ресурсів та навчання, (5) орієнтація співробітників на професійну кар'єру в організації, розвиток індивідуального творчого потенціалу, (6) розвиток персоналу відповідно до структурних змін в організації.

Згідно з такими стратегічними пріоритетами, вітчизняним організаціям при адаптації до умов війни доречно використовувати низку методів навчання, які спрямовані (1) на покращення досвіду, (2) налагодження виробничого інструктажу, (3) впровадження змін в систему соціально-трудових відносин, (4) розширення проєктів соціальної відповідальності, (5) впровадження практики інтелектуально-творчого розвитку.

Перспективи подальших досліджень стосуються визначення ресурсного забезпечення для досягнення вітчизняними організаціями стратегічних орієнтирів креативного менеджменту, базисні

положення якого стосуються як підвищення ефективності використання наявного економіко-ресурсного потенціалу, зокрема через залучення нових технологій та провідних інновацій, так і оновлення усієї системи прийняття та розроблення управлінських рішень.

Література

1. Білявська Ю. В., Білявський В. М. Управління талантами в епоху глобальної нестабільності. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2022. Вип. 52. С. 68-74.
2. Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолук Д. І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. № 24. С. 146-150.
3. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект XXI. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
4. Васильців Т. Г., Мульська О. П., Лупак Р. Л. Збереження людського капіталу України в умовах війни (чинник соціальної вразливості населення): постановка проблеми. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. № 67. С. 43-48.
5. Грабовська І. В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 5(1). С. 141-146.
6. Драган О. І., Вашкулат О. М. Креативний менеджмент у взаємодії з талант-менеджментом у системі конкурентоспроможності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2024. № 1(42). С. 71-76.
7. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес Інформ. 2017. № 12. С. 244-249.
8. Островська Г. Креативний менеджмент як домінанта інноваційних підприємств. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 625-640.
9. Пащенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 406-410.
10. Соловйов І. О., Шашкова Н. І. Креативний менеджмент як домінантна складова економіки творчості. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Вип. 40. С. 36-40.

References

1. Bilyavska, Yu. V., Bilyavskiy, V. M. (2022). Talent management in the era of global instability. Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management. Issue 52. P. 68-74.
2. Burachek, I. V., Zakapko, O. I., Yarmolyuk, D. I. (2020). Creative management as the main tool of modern business development in Ukraine. Market infrastructure. no. 24. P. 146-150.
3. Vasylytsiv, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. Intelligence XXI. Issue 1. P. 52-57.
4. Vasylytsiv, T. G., Mulska, O. P., Lupak, R. L. (2022). Preservation of human capital of Ukraine in war conditions (a factor of social vulnerability of the population): statement of the problem. Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences. no. 67. P. 43-48.
5. Grabovska, I. V. (2018). Creative management in the enterprise management system: essence, significance and problems of development. Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences. no. 5(1). P. 141-146.
6. Dragan, O. I., Vashkulat, O. M. (2024). Creative management in interaction with talent management in the system of enterprise competitiveness. Eastern Europe: Economy, Business and Management. no. 1(42). P. 71-76.
7. Kutsyk, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling of competitive positions of enterprises of the real sector of the economy on the domestic market. Business Inform. no. 12. P. 244-249.
8. Ostrovska, G. (2021). Creative management as a dominant factor in innovative enterprises. Socio-economic problems and the state. no 2(25). P. 625-640.
9. Pashchenko, O. P. (2017). Creative management as a success factor of modern business. Global and national economic problems. no 17. P. 406-410.
10. Solovyov, I. O., Shashkova, N. I. (2020). Creative management as a dominant component of the economy of creativity. Scientific Bulletin of Kherson State University. no. 40. P. 36-40.