

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-26>

УДК 330

КРАВЧИК Юрій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2780-5605>yrii.kravchuk@khnmu.edu.ua

ГАРАФОНОВА Ольга

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0002-4740-7057>ogarafonova@ukr.net

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

У ході написання статті було проведено глибокий аналіз теоретичних аспектів креативного менеджменту як інструменту для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств. Стаття спрямована на висвітлення інноваційних підходів до управління та творчого процесу, які сприяють ефективному управлінню та стимулюють розвиток підприємств у сучасних умовах глобального ринкового середовища. Досліджено сутність поняття креативність та креативний менеджмент та їхній вплив на якість та інноваційність продукції на ринку. Досліджено місце та стан інноваційного розвитку глобального ринкового середовища України, що включає показник творчих результатів національних підприємств. Узагальнено принципи креативного менеджменту, що забезпечують конкурентоспроможність та стійкість функціонування підприємств на ринку. Визначено ключові стратегії креативного менеджменту, які забезпечують високий рівень якості продукції. Обґрунтовано, що активізація творчих процесів вирішує виробничі та економічні виклики підприємств, сприяючи їх адаптації до змінюваних ринкових умов і підвищенню якості продукції. Проаналізовано роль споживачів у формуванні якості продукції та виявлено, як їхні вимоги та вибір впливають на обрання стратегії креативного менеджменту. Визначено, що успішне впровадження креативного менеджменту вимагає комплексного підходу та активної взаємодії всіх зацікавлених сторін підприємства. Встановлено, що креативний менеджмент не лише сприяє підвищенню рівня та стандартів якості продукції, але і є критично важливим для зміцнення ринкової позиції підприємства.

Ключові слова: креативний менеджмент, конкурентоспроможність, якість продукції, інноваційні стратегії, творчі процеси, управління підприємством, споживачі.

KRAVCHYK Yuriy

Khmelnitskyi National University

GARAFONOVA Olga

Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman

CREATIVE MANAGEMENT AS A TOOL FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES' PRODUCTS

In the course of writing this article, an in-depth analysis of the theoretical aspects of creative management as a tool for increasing the competitiveness of enterprises' products was carried out. The article is aimed at highlighting innovative approaches to management and the creative process that contribute to effective management and stimulate the development of enterprises in the current global market environment. The essence of the concepts of creativity and creative management and their impact on the quality and innovativeness of products in the market are investigated. The place and state of innovative development in the global market environment of Ukraine, including the indicator of creative results of national enterprises, are studied. The principles of creative management, which ensure the competitiveness and sustainability of enterprises in the market, are generalized. Key creative management strategies that ensure a high level of product quality are identified. It is substantiated that the intensification of creative processes solves the production and economic challenges of enterprises, facilitating their adaptation to changing market conditions and improving product quality. The article analyzes the role of consumers in shaping product quality and reveals how their requirements and choices influence the choice of a creative management strategy. It is determined that the successful implementation of creative management requires an integrated approach and active interaction of all stakeholders of the enterprise. It is established that creative management not only contributes to raising the level and standards of product quality, but is also critical for strengthening the market position of an enterprise.

Keywords: creative management, competitiveness, product quality, innovation strategies, creative processes, business management, consumers.

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

Актуальність дослідження ролі та значення креативного менеджменту як інструменту підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств обумовлена сучасними викликами глобальної економіки та бізнес-середовища, наслідками повномасштабної збройної агресії та політичної та економічної нестабільності, а також внутрішніми проблемами підприємств. В умовах стрімкого розвитку інноваційних продуктів і нових підходів до взаємодії зі споживачами та зростаючої конкуренції на ринку підприємства стикаються з необхідністю не лише адаптації до змінюваних умов, але й активного формування нових

стратегій розвитку, спрямованих на створення інноваційних продуктів, оптимізацію виробничих процесів та підвищення задоволення клієнтів.

У даному контексті креативний менеджмент виступає ключовим чинником в досягненні цих цілей, дозволяючи підприємствам ефективно використовувати інтелектуальний потенціал своїх працівників для генерації ідей, їх оцінки та впровадження. Даний підхід стимулює не лише творчість персоналу, а й сприяє формуванню інноваційної культури в організації, де кожен працівник має можливість активно вносити власний внесок у процеси управління та розвитку.

Слід зазначити, що ефективне впровадження креативного менеджменту сприяє створенню стратегічних переваг підприємства, зокрема шляхом підвищення його адаптивності до змін ринкових умов, збільшення інноваційного потенціалу і підвищення якості продукції. Однак успішна реалізація цих стратегій вимагає системного підходу до управління, поєднання ресурсів і зусиль усіх рівнів організації, а також постійного моніторингу та адаптації до нових викликів і можливостей, що виникають на шляху розвитку сучасного бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На основі досліджень і публікацій в теорії менеджменту було визначено основні теоретичні аспекти креативного менеджменту підприємств. О. Богашко [1], Т. Бождари́к [2], І. Бурачек, О. Закапко, Д. Ярмолюк [3], О. Грідін [4], Н. Задорожнюк, М. Беноєва [5], О. Сливко, Б. Тейлен [6], Л. Плотнікова, М. Романенко [7] та інші допомогли сформуванню сутності креативності у підприємницькій діяльності та поняття креативного менеджменту. Автори акцентують на важливості креативного підходу у стимулюванні інноваційних процесів сучасних підприємств. В. Брич, М. Корман [8], О. Мірошніченко [9], Г. Швець [10] та інші сформулювали уявлення про ключові принципи креативного менеджменту. Натомість види стратегій креативного менеджменту для забезпечення якості продукції підприємств обґрунтовано у роботі Д. Зінкевич [11]. У даному контексті В. Лисогор [12] відзначає, що стратегії креативного менеджменту для забезпечення якості продукції підприємств мають бути спрямовані на впровадження інноваційних підходів до управління якістю, оптимізацію виробничих процесів, адаптацію до змінних умов ринку та вимог споживачів тощо. Крім того, М. Шумал та О. Дулька [13] зазначає, що в контексті креативного менеджменту для забезпечення якості продукції важливою складовою є роль споживачів як визначальних учасників у формуванні високоякісних продуктів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета написання статті полягає у дослідженні ролі креативного менеджменту у забезпеченні підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств. У ході написання статті важливим є аналіз теоретичних підходів, огляд сучасних практик і визначення ключових чинників успішного впровадження цього підходу. Дослідження спрямоване на ідентифікацію можливостей, які відкриває креативний менеджмент для інноваційного розвитку та покращення ефективності виробництва, що відповідає вимогам сучасного бізнес-середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах успіх підприємств головним чином залежить від їхньої компетентності, управлінських здібностей та впровадження інноваційних стратегій. Для того, щоб бути конкурентоспроможною, підприємство повинно створювати інноваційні продукти, які вирізняються серед аналогів на ринку, надаючи йому перевагу. Одним із ключових аспектів досягнення таких переваг є перетворення інноваційної діяльності на системний і керований процес, а не на випадкові дії окремих творчих працівників, що дозволяє забезпечити постійне вдосконалення виробничих, організаційних та управлінських процесів. Такий підхід гарантує, що інноваційна діяльність стає невід'ємною частиною підприємства, сприяючи стабільному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку [7].

Інновації є ключем до підтримки конкурентоспроможності, і стрімкі зміни в інноваційних технологіях управління процесами вказують на те, що функціонувати на ринку можуть ті підприємства, які здатні впроваджувати нововведення, відходячи від стандартних формалізованих підходів. Інноваційний процес включає етапи створення, впровадження та поширення інновацій, причому економічна сутність інновацій та інноваційної діяльності полягає у змінах, що стають джерелом доходу [1]. Інноваційна діяльність у даному контексті виступає як особлива форма активності підприємства та його працівників, що охоплює широкий спектр робіт, пов'язаних з основними етапами розвитку інноваційних процесів, спрямованих на забезпечення доцільності та ефективності змін у підприємстві [6].

Для забезпечення оптимальності ведення інноваційної діяльності важливо залучати нові ідеї шляхом генерування креативних ідей. У загальному вигляді креативність являє собою здатність особистості до генерування творчих рішень у різноманітних сферах професійної діяльності, що призводить до розробки інноваційних підходів, методів і технологій, які виходять за межі стандартних процедур, а також до створення унікальних продуктів [14].

Креативність є ключовою характеристикою, яка лежить в основі концепції креативного менеджменту, і дозволяє не тільки ефективно керувати інноваційними процесами у виробництві та використовувати творчий потенціал колективу, але й знаходити найоптимальніші рішення у складних ситуаціях [3]. Слід також зазначити, що креативність включає такі компоненти [5]: підвищену чутливість до актуальних проблем, до дефіциту або суперечливості необхідних знань; та дії щодо пошуку способів вирішення цих рішень, які засновані на генеруванні гіпотез, перевірці та зміні гіпотез при необхідності та формулюванні результату рішення.

У контексті інноваційної діяльності креативність сприяє впровадженню новаторських рішень і технологій. Вона проявляється в здатності генерувати ідеї, що виходять за рамки встановлених стандартів і вирішують завдання за допомогою нетрадиційних методів. Креативність відіграє важливу роль у зміні парадигм мислення та стимулюванні інноваційних процесів на підприємстві [4]. У даному контексті важливо відзначити, що на думку Т. Божидарнік [2] креативний менеджмент являє собою спеціальну форму управлінської практики, спрямовану на стимулювання творчої активності персоналу для генерації новаторських ідей, їх критичну оцінку та відбір з метою формування ефективних креативних рішень. Проте на думку Н. Задорожнюк та М. Беноевої [5] він являє собою стратегічне управління інтелектуальним потенціалом підприємства, спрямоване на активізацію процесів творчої діяльності. В основі даного підходу лежать сучасні технології управління творчістю та колективною роботою, спрямовані на створення нових знань і розвиток інноваційних проєктів.

Таким чином, креативний менеджмент являє собою комплекс координованих заходів та стратегій, що ініціюються керівництвом підприємства з метою активізації творчих процесів у вирішенні виробничих та економічних завдань, забезпечення якості продукції та загального рівня конкурентоспроможності продукції підприємства, а також спрямовані на стимулювання креативного потенціалу робочого колективу та індивідуального розвитку кожного члена команди [15].

Сьогодні Україна, перебуваючи в умовах перехідної економіки, стикається з викликами інноваційного розвитку глобального ринкового середовища. Протягом останніх трьох років показники Глобального індексу інновацій (GII) показали певний рівень зростання (рис. 1).

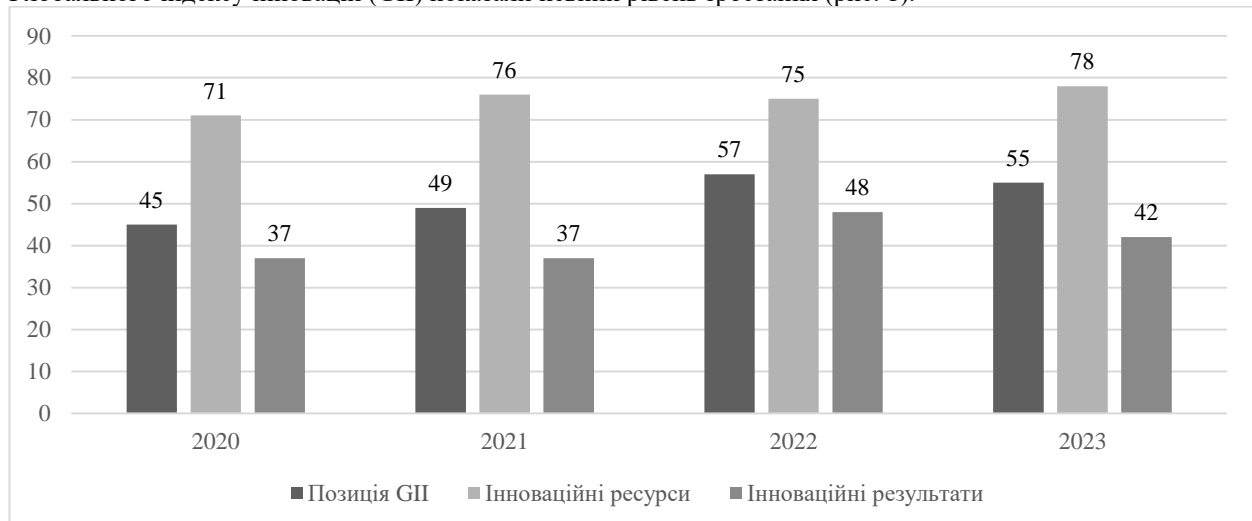


Рис. 1. Рейтинг Глобального індексу інновацій України (2020-2023)

Джерело: складено на основі [16].

Протягом останніх чотирьох років Україна відзначилася коливанням в індексі інновацій. Позиція країни в загальному рейтингу показників інновацій від 2020 до 2023 року змінювалася від 45 до 55 місця, зі значнішим підвищенням у 2023 році порівняно з 2022. Водночас Україна демонструє відносно слабкі показники у вхідних інноваційних потоках (71-78 місце) та середні результати у вихідних інноваціях (37-48 місце). Вимірювання і порівняння її інноваційних досягнень стає необхідним інструментом для оцінки позицій країни у світовому масштабі (рис. 2).

Загальний індекс інновацій (GII) України у 2023 році свідчить про середній рівень розвитку інноваційних можливостей у країні. Показники розділу знань і технологій, творчих результатів і ділової витонченості знаходяться на відповідному середньому рівні, що вказує на наявність певного потенціалу для подальшого росту і розвитку. Зокрема, забезпечення стабільного зростання креативності та творчих результатів суб'єктів господарювання в межах країни сприяє не лише створенню унікальних продуктів і послуг, а й збільшує їхню конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

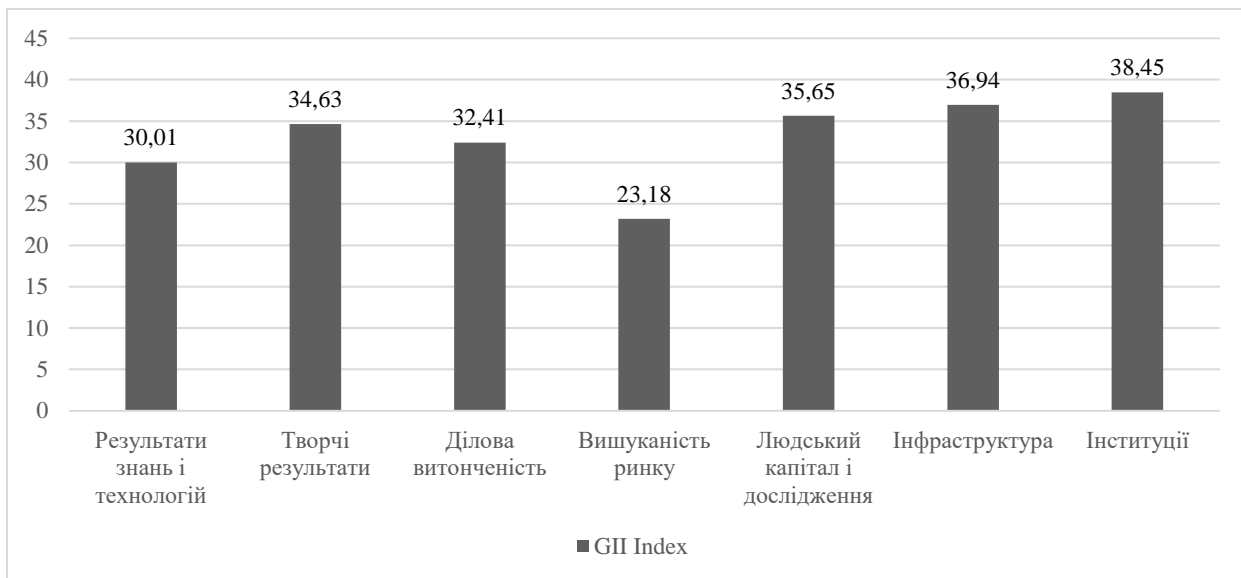


Рис. 2. Показники інноваційної діяльності України у 2023 році

Джерело: складено на основі [16].

Особливу увагу варто звернути на підтримку та стимулювання інноваційних ініціатив у бізнесі шляхом впровадження основних принципів креативного менеджменту (табл. 1), що дозволить ефективно використовувати потенціал країни у глобальному інноваційному середовищі, забезпечуючи стале економічне зростання та розвиток усіх сфер суспільства.

Таблиця 1

Принципи креативного менеджменту

Принцип	Характеристика
Творчий підхід до управління	Активне сприяння висловленню нових ідей та концепцій без обмежень
Гнучкість та адаптивність	Здатність до швидкої реакції на зміни, гнучкість в управлінських рішеннях
Стимулювання та підтримка таланту	Розвиток творчого потенціалу працівників, створення умов для самовираження
Співробітництво і командна робота	Підтримка колективних ініціатив, розвиток ефективної комунікації в командах
Інноваційне середовище	Створення культури інновацій, підтримка експериментів і тестування ідей
Лідерство у стимулюванні ініціатив	Активне лідерство в створенні інноваційних процесів та підтримка ідей від ідей до реалізації
Систематичний підхід до інновацій	Встановлення системи для збору, оцінювання і реалізації інноваційних ідей
Стратегічне мислення	Розуміння інновацій як стратегічного напрямку розвитку організації
Підтримка експериментів	Сприяння створенню інновацій через проведення експериментів і тестування концепцій
Забезпечення ресурсами	Надання необхідних ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) для інновацій
Культура відкритості та взаємодії	Створення середовища, де працівники відчують відкритість та можливість вносити ідеї
Налагодження комунікацій	Встановлення ефективної комунікації між різними відділами та рівнями управління

Джерело: складено на основі [8; 9; 10].

В сучасній системі менеджменту зростає популярність креативного типу управління підприємством саме з огляду ефективності принципів його функціонування. Креативний менеджмент не лише відображається в цілях, функціях та методах управління підприємством, але і є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності та стійкості організації на ринку. Він спрямований на максимальне використання інноваційного та інвестиційного потенціалу підприємства, охоплюючи необхідні ресурси будь-якого типу. Даний підхід стимулює інноваційність, сприяє впровадженню новаторських рішень та підвищує адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Креативний менеджмент також сприяє підвищенню ефективності внутрішніх процесів, забезпечуючи гнучкість і здатність організації адаптуватися до вимог ринку та потреб споживачів.

Крім того, у контексті забезпечення якості продукції підприємств існує низка стратегій креативного менеджменту, що спрямовані на впровадження інноваційних підходів до управління якістю, оптимізацію виробничих процесів, адаптацію до змінних умов ринку та вимог споживачів, підвищення ефективності маркетингових стратегій, інтеграцію якості в усі аспекти діяльності підприємства, а також на створення умов для постійного вдосконалення та інновацій у продуктах та послугах [12]. Класифікацію та основні види стратегій креативного менеджменту для забезпечення якості продукції підприємств наведено у таблиці 2.

У даному контексті вихідний продукт, що є кульмінаційним елементом креативного менеджменту підприємства, має відповідати встановленим в стратегіях креативного менеджменту якісним характеристикам, тобто високим стандартам якості, що визначаються в рамках загальнокорпоративної, функціональної, інтеграційної та інших стратегій креативного менеджменту. Особлива увага в процесі

забезпечення якості вихідного продукту підприємства приділяється конкурентоспроможності продукції на ринку, відповідності очікуванням та потребам споживачів, а також забезпеченню надійності та тривалості експлуатації. Крім того, продукція має відповідати інноваційним вимогам, що дозволяє підприємству зберігати конкурентну перевагу на ринку та активно займатися впровадженням новаторських рішень у виробничий процес.

Таблиця 2

Види стратегій креативного менеджменту для забезпечення якості продукції підприємств

Класифікація	Види стратегій	Характеристика
За змістом	Загально-корпоративна стратегія	Орієнтована на створення загальної візії та місії компанії щодо якості, що включає цілі, стратегії та політики, спрямовані на підвищення якості у всіх аспектах виробництва.
	Функціональна стратегія	Фокусується на оптимізації конкретних функціональних областей (наприклад, виробництва, контролю якості, досліджень та розробок) для досягнення високої якості продукції.
За характером формування	Інтеграційна стратегія	Передбачає інтеграцію системи якості у всі аспекти діяльності підприємства, включаючи виробництво, маркетинг, продажі та обслуговування клієнтів.
	Ситуаційна стратегія	Стратегія, що адаптується до конкретних ситуацій і умов, специфічних для ринку, технологій та клієнтських вимог, для забезпечення відповідності якості продукції поточним умовам.
	Маркетингова стратегія	Стратегія, яка використовує маркетингові інструменти та методи для підвищення сприйняття якості продукції споживачами та покращення позиціонування продукту на ринку.
За характером реалізації	Активна стратегія	Стратегія, що передбачає активну участь усіх рівнів управління і персоналу у забезпеченні якості, включаючи постійне вдосконалення процесів і технологій.
	Пасивна стратегія	Стратегія, що полягає у мінімальному втручанні та впровадженні заходів із забезпечення якості, де основний акцент робиться на збереженні поточних практик без змін чи застосування інновацій.

Джерело: складено на основі [11].

В контексті креативного менеджменту для забезпечення якості продукції важливою складовою є роль споживачів як визначальних учасників у формуванні високоякісних продуктів. Споживачі через свої вимоги та вибір на ринку сприяють зміні стратегії менеджменту підприємств, зокрема креативного, і змушують їх адаптуватися до сучасних ринкових умов.

По перше, споживачі визначають якісні характеристики продукції через формування споживчого попиту. Їхні очікування стосовно функціональності, надійності та інших параметрів визначають напрямки розвитку, які вибирає підприємство для успішного впровадження інновацій та креативних підходів у виробничі процеси. Другим важливим аспектом є активний зворотний зв'язок між споживачами та підприємствами, що також часто потребує удосконалення та застосування креативних практик. Споживачі не лише висувають вимоги, але й надають фідбек щодо якості продукції та пропозиції, які мають бути враховані у ході розробки продукту. Даний двосторонній обмін інформацією дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни на ринку та налагоджувати процеси виробництва з урахуванням вимог споживачів [13]. Таким чином, участь споживачів у формуванні якості продукції є критично важливою для успіху будь-якого підприємства. Їхні потреби та вимоги визначають напрямки розвитку інноваційних стратегій, спрямованих на підвищення якості продукції та зміцнення позицій на ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Наразі креативний менеджмент визначається як стратегічний інструмент, спрямований на підвищення якості продукції підприємств. Він активізує творчі потенціали персоналу, стимулює інноваційні процеси та сприяє створенню високоякісних продуктів, що відповідають вимогам споживачів. Крім того, креативний менеджмент, як ключовий елемент стратегії підприємства, зосереджується на забезпеченні високих стандартів якості продукції через систематичне вдосконалення технологій, процесів і контролю, що дозволяє не лише задовольняти потреби клієнтів, але й зміцнювати репутацію підприємства, забезпечуючи сталість і впевненість у якості продукції з погляду споживачів.

Даний підхід сприяє постійному покращенню якості продукції шляхом впровадження інноваційних підходів і технологій. Він включає розробку нових або інноваційних продуктів, удосконалення процесів виробництва, а також впровадження високих стандартів якості, що є важливим для підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку. Отже, креативний менеджмент є ефективним інструментом для забезпечення високої якості продукції підприємств, сприяючи їхньому успішному розвитку і визнанню на ринку через постійне інноваційне вдосконалення та адаптацію до змінюваних вимог споживачів.

Література

1. Богашко О. Л. Еволюція теоретичних підходів до інноваційного розвитку в економічній науці. Вісник Бердянського університету бізнесу і менеджменту. 2013. № 2(22). С. 23-29.
2. Божидарнік Т. Формування й розвиток креативного менеджменту на підприємстві. Економіст. 2015. № 3. С. 37-39.
3. Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолюк Д. І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. № 24. С. 146-150.
4. Грідін О. В. Креативний менеджмент у взаємодії з талантом менеджментом у системі конкурентоспроможності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2024. № 1(42). С. 71-76.
5. Задорожнюк Н. О., Беноева М. Х. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2016. № 1(5). С. 132-135.
6. Сливко О., Тейлен Б. Інновація чи імітація? Вплив вторинних ефектів і конкурентного тиску на вибір фірмами стратегії досліджень і розробок. Journal of Economics. 2014. № 112(3). С. 253-282.
7. Плотнікова Л., Романенко М. Креативні методи управління інноваційним процесом як закон конкурентоспроможності. Management Science Letters. 2019. № 9(5). С. 737-748.
8. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент: підручник. ТНЕУ, 2018. 220 с.
9. Мірошніченко О. А. Креативний менеджмент – шлях до успіху агропромислового підприємства. Аграрна галузь сучасної України: проблеми та перспективи розвитку: Збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції. Луганський національний аграрний університет. 2021. С. 277-279.
10. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International journal of innovative technologies in economy. 2020. № 2(29). С. 11-17.
11. Зінкевич Д. К. Розвиток систем креативного менеджменту підприємств: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Національний університет «Львівська політехніка». 2013. 25 с.
12. Лисогор В. М. Стратегії розробки інструментарію креативного менеджменту у системі інноваційних педагогічних технологій. Креативна педагогіка. 2011. № 4. С. 65-71.
13. Шумал М. С., Дулька О. С. Вплив споживачів на забезпечення якості інноваційної продукції в закладах індустрії гостинності. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: матеріали 90-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів. НУХТ. 2024. № 3. С. 278.
14. Ковальова В. І. Креативний менеджмент як важлива складова інноваційного підприємництва. Молодий вчений. 2018. № 1(2). С. 896-899.
15. Соловійов І. О., Шашкова Н. І. Креативний менеджмент як домінуюча складова економіки творчості. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2020. № 40. С. 36-40.
16. Дутта С., Лаввін Б., Рівера Леон Л., Вунш-Вінсент С. Глобальний інноваційний індекс 2023: Інновації в умовах невизначеності. Всесвітня організація інтелектуальної власності. 2023. № 16. С. 250.

References

1. Bohashko, O. L. (2013). Evoliutsiia teoretychnykh pidkhdov do innovatsiinoho rozvytku v ekonomichnii nauksi [Evolution of theoretical approaches to innovative development in economic science]. Visnyk Berdianskoho universytetu biznesu i menedzhmentu – Bulletin of Berdiansk University of Business and Management, 2(22), 23-29 [in Ukrainian]
2. Bozhydamik, T. (2015). Formuvannia y rozvytok kreatyvnoho menedzhmentu na pidpriemstvi [Formation and development of creative management at the enterprise]. Ekonomist – Economist, 3, 37-39 [in Ukrainian]
3. Burachek, I. V., Zakapko, O. I., Yarmoliuk, D. I. (2020). Kreatyvnyi menedzhment yak osnovnyi instrument rozvytku suchasnoho biznesu v Ukraini [Creative management as the main tool for the development of modern business in Ukraine]. Infrastruktura rynku – Market infrastructure, 24, 146-150 [in Ukrainian]
4. Hridin, O. V. (2024). Kreatyvnyi menedzhment u vzaiemodii z talant menedzhmentom u systemi konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Creative management in interaction with talent management in the system of enterprise competitiveness]. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economics, Business and Management, 1(42), 71-76 [in Ukrainian]
5. Zadorozhniuk, N. O., Benoiava, M. Kh. (2016). Doslidzhennia kliuchovykh poniat kreatyvnoho menedzhmentu [Research of key concepts of creative management]. Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Mukachevo State University, 1(5), 132-135 [in Ukrainian]
6. Slyvko, O., Teilen, B. (2014). Innovatsiia chy imitatsiia? Vplyv vtorynykh efektyv i konkurentnoho tysku na vybir firmamy stratehii doslidzhen i rozrobok [Innovation or imitation: The impact of spillovers and competitive pressure on firms' choice of R&D strategy]. Journal of Economics – Journal of Economics, 112(3), 253-282 [in Ukrainian]
7. Plotnikova, L., Romanenko, M. (2019). Kreatyvni metody upravlinnia innovatsiinym protsesom yak zakon konkurentospromozhnosti [Creative methods of innovation process management as a law of competitiveness]. Management Science Letters – Management Science Letters, 9(5), 737-748 [in Ukrainian]
8. Brych, V. Ya., Korman, M. M. (2018). Kreatyvnyi menedzhment [Creative management]. TNEU [in Ukrainian]
9. Miroshnichenko, O. A. (2021). Kreatyvnyi menedzhment – shliakh do uspihu ahropromyslovoho pidpriemstva [Creative management is the way to success of an agro-industrial enterprise]. Ahrama haluz suchasnoi Ukrainy: problemy ta perspektvy rozvytku: Zbirnyk materialiv I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Agrarian sector of modern Ukraine: problems and prospects of

development: Collection of materials of the First International Scientific and Practical Conference. Luhanskyi natsionalnyi ahrarynyi universytet, 277-279 [in Ukrainian]

10. Shvets, H. O. (2020). Osnovni kharakterystyky kreatyvnoho menedzhmentu [The main characteristics of creative management]. *International journal of innovative technologies in economy – International journal of innovative technologies in economy*, 2(29), 11-17 [in Ukrainian]

11. Zinkevych, D. K. (2013). Rozvytok system kreatyvnoho menedzhmentu pidpriemstv: avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata ekonomichnykh nauk: 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti) [Development of creative management systems of enterprises: thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences: 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by type of economic activity)]. *Natsionalnyi universytet «Lvivska politehnika»* [in Ukrainian]

12. Lysohor, V. M. (2011). Stratehii rozrobky instrumentarii kreatyvnoho menedzhmentu u systemi innovatsiinykh pedahohichnykh tekhnolohii [Strategies for the development of creative management tools in the system of innovative pedagogical technologies]. *Kreatyvna pedahohika – Creative pedagogy*, 4, 65-71 [in Ukrainian]

13. Shumal, M. S., Dulka, O. S. (2024). Vplyv spozhyvachiv na zabezpechennia yakosti innovatsiinoi produktsii v zakladakh industrii hostynnosti [The influence of consumers on ensuring the quality of innovative products in the hospitality industry]. *Naukovi zdotky molodi – vyryshenniu problem kharchuvannia liudstva u XXI stolitti: materialy 90-yi Mizhnarodnoi naukovo konferentsii molodykh uchenykh, aspirantiv i studentiv – Scientific achievements of young people - solving the problems of human nutrition in the XXI century: materials of the 90th International Scientific Conference of Young Scientists, Graduate Students and Students. NUKhT*, 3, 278 [in Ukrainian]

14. Kovalova, V. I. (2018). Kreatyvnyi menedzhment yak vazhlyva skladova innovatsiinoho pidpriemnytstva [Creative management as an important component of innovative entrepreneurship]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 1(2), 896-899 [in Ukrainian]

15. Soloviov, I. O., Shashkova, N. I. (2020). Kreatyvnyi menedzhment yak dominantna skladova ekonomiky tvorchosti [Creative management as a dominant component of the creative economy]. *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, 40, 36-40 [in Ukrainian]

16. Dutta, S., Lanvin, B., Rivera Leon, L., Wunsch-Vincent, S. (2023). Hlobalnyi innovatsiinyi indeks 2023: Innovatsii v umovakh nevyznachenosti [Wunsch-Vincent S. Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty]. *Vsesvitnia orhanizatsiia intelektualnoi vlasnosti – World Intellectual Property Organization*, 16, 250. [in Ukrainian]