

## КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

## CREATIVE MANAGEMENT AS THE MAIN INSTRUMENT OF MODERN BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

УДК 658.51

<https://doi.org/10.32843/infrastruct42-25>**Бурачек І.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і підприємництва Державний університет «Житомирська політехніка»

**Закапко О.І.**

студентка Державний університет «Житомирська політехніка»

**Ярмолюк Д.І.**

асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Державний університет «Житомирська політехніка»

**Burachek Igor**

Zhytomyr Polytechnic State University  
**Zakapko Olha**

Zhytomyr Polytechnic State University

**Yarmolyk Dina**

Zhytomyr Polytechnic State University

У статті досліджено методологічні та практичні підходи до визначення понять «креативність» та «креативний менеджмент». Описано історію розвитку поняття «креативність» починаючи з давніх та середніх століть і закінчуючи сьогоденням. Розглянуто важливість впровадження креативного менеджменту в практику сучасного бізнесу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення довгострокової стабільності на ринку. Досліджено особливості зарубіжного досвіду в запровадженні освітніх програм із креативного менеджменту для розвитку креативного потенціалу майбутніх управлінців. Визначено основні напрями розвитку креативного менеджменту в Україні та описано найпопулярніші програми для підтримки креативного менеджменту в українській бізнес-індустрії. Розкрито сутність «молодого потенціалу» як основного джерела розвитку креативного менеджменту в Україні. Досліджено та представлено найактуальніші програми із залучення креативної української молоді до бізнес-процесів підприємств.

**Ключові слова:** креативність, креативний менеджмент, креативний бізнес, молодий потенціал, залучення молоді.

В статті досліджено методологічні та практичні підходи до визначення понять «креативність» та «креативний менеджмент». Описано історію розвитку поняття «креативність» починаючи з давніх та середніх століть і закінчуючи сьогоденням. Розглянуто важливість впровадження креативного менеджменту в практику сучасного бізнесу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення довгострокової стабільності на ринку. Досліджено особливості зарубіжного досвіду в запровадженні освітніх програм із креативного менеджменту для розвитку креативного потенціалу майбутніх управлінців. Визначено основні напрями розвитку креативного менеджменту в Україні та описано найпопулярніші програми для підтримки креативного менеджменту в українській бізнес-індустрії. Розкрито сутність «молодого потенціалу» як основного джерела розвитку креативного менеджменту в Україні. Досліджено та представлено найактуальніші програми із залучення креативної української молоді до бізнес-процесів підприємств.

**Ключевые слова:** креативность, креативный менеджмент, креативный бизнес, молодой потенциал, привлечение молодежи.

*The article explores modern methodological and practical approaches to defining the concept of «creativity» and «creative management». The peculiarities of the history of development of the concept of «creativity» from the ancient and middle ages to the present are described. The importance of the introduction of creative management in the practice of modern business as a tool for improving the competitiveness of enterprises and ensuring long-term stability in the market in today's post-industrial economy is considered. The urgency of using the creative and creative potential of employees, and especially managers and top managers, in the general process of conducting business activity of the enterprise in the modern conditions of market functioning is presented. The peculiarities of foreign experience in the implementation and support of creative management education programs to develop the creative potential of future managers are explored. The research also identified the main areas of creative management development in Ukraine and described the most popular programs to support creative management in the Ukrainian business industry, presented the main results from the implementation of such programs and their impact on modern entrepreneurship. The key objective of creative management and its relationship to the need to find a source of creative ideas is described. The importance of such search, as well as the formation and use of the main source of creative management for its long-term and stable development in the Ukrainian market are considered. For the first time, the importance of creative and creative potential in creating innovative ideas was explored, and the peculiarities of their interconnection with human age were described. The essence of «young potential» as the main source of development of creative management in Ukrainian business is revealed. The most up-to-date programs for engaging creative Ukrainian youth in the business processes of enterprises have been researched and presented, the opportunities and prospects for implementing these programs for entrepreneurs and young people have been outlined.*

**Key words:** creativity, creative management, creative business, young potential, youth involvement.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку українського суспільства надзвичайно актуальним є впровадження креативного менеджменту в усі сфери ведення бізнесу. Креативний менеджмент тісно пов'язаний із виходом України з кризового стану, оскільки сучасні засади менеджменту потрібні для впровадження в життя основ управління цивілізацією. Креативний менеджмент – це рушійна сила організації, особливий тип менеджменту, який впливає на її загальні цілі та функції, формує та регулює усі інноваційні та інвестиційні процеси господарської системи, забезпечуючи складне взаємопроникнення ринку, виробництва та науки. Креативний менеджмент спрямований на формування ефективних конку-

рентних позицій підприємства на ринку, забезпечення його внутрішньої та зовнішньої стабільності та пришвидшення темпів розвитку. Результатом успішного креативного менеджменту є підвищення конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу підприємства і, як результат, зростання прибутку. Саме тому впровадження сучасних методів управління на українському ринку дасть змогу підприємствам досягнути більшої ефективності та результативності господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія «креативності» та «креативного менеджменту» знаходить своє втілення у працях таких науковців, як О.Є. Кузьмін [3; 4], І.І. Свидрук [6], І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш [5] та багатьох

інших. Проте поза увагою дослідників залишилися проблема розвитку креативного менеджменту в Україні, пошук джерела креативного потенціалу та дослідження основних напрямів його розвитку.

**Постановка завдання.** Мета статті – дослідити поняття «креативність» та «креативний менеджмент»; розкрити важливість креативного менеджменту для розвитку сучасного бізнесу; проаналізувати шляхи впровадження креативного менеджменту в зарубіжні освітні програми; розглянути український досвід підтримки та розвитку креативного менеджменту в бізнес-індустрії; охарактеризувати «молодий потенціал» як основне джерело розвитку креативного менеджменту в Україні; представити найактуальніші програми із залучення креативної української молоді до бізнес-процесів підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні український ринок перенасичений однотипними товарами та послугами. У результаті такої тенденції спостерігається стрімке зростання конкуренції. Саме тому перед українськими бізнесменами постає низка питань: як стати найуспішнішим на ринку? як створити унікальний товар? як забезпечити стабільність підприємства та зростання прибутку? як зацікавити споживача? тощо. У західній практиці вирішення цих та подібних проблем відносять саме до креативного менеджменту, що передбачає управління процесами, пов'язаними з нововведеннями.

Креативність – це здатність вигадувати різноманітні оригінальні та нестандартні ідеї по відношенню до одного й того ж об'єкта. В основі слова «креативність» лежить англійський іменник *creativity*, що означає «творчість» і походить від латинського слова *creatio* (створення). Отже, під терміном «креативність» слід розуміти створення чогось нового.

Креативність – це основа суспільного розвитку ще з давніх часів. Так, якщо у давнину і середні століття креативність проявлялася переважно в мистецтві, то починаючи з другої половини XVII ст. і до першої половини XIX ст. вона проявлялася здебільшого в науці і мистецтві, з другої половини XIX ст. – у науці і техніці, а із середини XX ст. вона проявляється в першу чергу в техніці та економіці [3].

У психології поняття «креативність» з'явилося лише на початку 50-х років, коли Дж. Гільфорд у своєму зверненні під час вступу на посаду президента Американської психологічної асоціації запропонував психологам сконцентруватися на дослідженні творчих здібностей. Креативність у менеджменті набула значення тільки із середини XX ст. і лише нещодавно набула ґрунтового прикладного застосування цих знань [6]. Сьогодні креативність постійно застосовують у розвинених країнах як основне джерело конкурентоспроможності, оскільки на практиці перемагає той, хто дій-

сно володіє творчим потенціалом, і це стосується майже кожної галузі виробництва.

Старший спеціаліст із питань творчості та сценарного планування компанії Boston Consulting Group, співавтор книги «Мислення у нових рамках: нова парадигма креативності у бізнесі» (2013 р.) Алан Іні трактує креативність як «зміну способу бачення світу, що може дати вам змогу побачити нові продукти, переосмислити бізнес-процеси або трансформувати цілу галузь» [10]. Окрім того, Джордан Аян, виконавчий директор міжнародної консалтингової компанії Create-It!, експерт із питань креативності та автор книги «10 способів звільнити свій дух креативності та відшукати великі ідеї», акцентує увагу на тому, що «саме креативність стала однією з найважливіших персональних та бізнес-стратегій процвітання та успіху. Креативність вважають формою мистецтва, а не бізнес-інструментом. Але, на мою думку, саме креативність – це та сфера, з якої зазвичай починається прибуткове зростання більшості компаній» [8]. Саме тому креативність набуває сьогодні нового значення, а саме бізнес-інструменту, що відкриває перед підприємствами світ успішного ведення бізнесу.

Креативність є частиною людського інтелекту, тому під час вирішення проблем виступає природним механізмом роботи мозку. Саме ця властивість креативності є основним джерелом концепції креативного менеджменту, який покликаний не лише керувати інноваційними процесами у виробництві та творчим потенціалом колективу, а й знаходити найоптимальніші рішення у складних ситуаціях.

Креативний менеджмент знаходить утілення в різних напрямках менеджменту, а саме: у стратегічному плануванні, в організаційній культурі підприємства та управлінні персоналом, в інноваційному менеджменті, у «самоменеджменті» тощо. Саме тому в науковій літературі поняття «креативний менеджмент» набуває безліч різноманітних значень (табл. 1) [4].

Загалом питання креативного менеджменту активно дискутуються на різноманітних міжнародних конференціях, семінарах та симпозиумах як найбільш актуальний напрям у теорії та практиці управління, що охоплює системний творчий підхід до управління діяльністю (*system managing creativity*) працівників/менеджерів та компанії у цілому [1, с. 64].

У системі менеджменту XXI ст. креативний менеджмент виступає як найбільш динамічний компонент, а також є частиною інноваційного менеджменту, маючи потенціал розвитку в теорії та практиці. Разом із тим І.М. Підкамінний та О.В. Самокиш наголошують, що «із залученням у механізм інноваційного менеджменту креативних методів та засобів управління утворюється новий його напрям – креативний менеджмент, який із часом може вийти за межі інноваційного менеджменту» [5, с. 110].

Підходи до трактування поняття «креативний менеджмент»

Підхід	Значення поняття «креативний менеджмент»
Системний	Підсистема інноваційного менеджменту, що забезпечує здатність суб'єктів управління висувати та розвивати нові ідеї, які набирають форми наукової або технологічної інформації.
Функціональний	Одна з функцій менеджменту, яка спрямована на забезпечення здатності суб'єктів управління висувати та розвивати нові ідеї, які набирають форми наукової, технологічної інформації та акумулювання нових ідей.
Ситуаційний	Сукупність сприятливих умов, що створюються керівниками підприємства для творчого розвитку трудового колективу й окремих працівників із метою акумулювання креативних ідей щодо вирішення виробничо-господарських проблем, подолання їхніх наслідків.
Поведінковий	Сукупність цілеспрямованих дій і вчинків керівників підприємства, спрямованих на акумулювання креативних ідей щодо розв'язання виробничо-господарських проблем, подолання їхніх наслідків тощо, а також сприяння творчому розвитку трудового колективу й окремих працівників.
Адміністративний	Сукупність управлінських відносин між керівниками та підлеглими на предмет установлення цілей стосовно пошуку креативних ідей, їх виконання, пов'язаних із вирішенням виробничо-господарських проблем, подоланням їхніх наслідків тощо.

У сучасній постіндустріальній економіці креативний менеджмент стає джерелом стабільного розвитку компаній. Саме тому керівниками підприємств все більше уваги приділяється розвитку внутрішнього креативного потенціалу фірми, який проявляється через її працівників, а особливим чином – через менеджерів. По всьому світу з'являються нові освітні програми для управлінців, спеціалізовані школи та університети, в яких проводяться дослідження у галузі креативного менеджменту. Наприклад, у період із 1980 по 1990 р. і дотепер у США успішно функціонують такі програми, як: «Управління креативністю» (Harvard Business School), «Креативність у бізнесі» та «Особистісна креативність у бізнесі» (Stanford Business School), «Підприємницька креативність» (Columbia Business School), «Креативність та інновації: створення нових венчурних ідей» (Indiana University). Окрім того в Open University Business School (Великобританія) реалізовано програму «Креативний менеджмент», що згодом перейшла в програму «Сталий креативний менеджмент», а в чиказькому університеті DePaul з'явилася програма «Креативність у бізнесі». Також у Китаї в 2005 р. за підтримки університету Чженчжоу (Changzhou University) відбулося заснування першого освітньо-дослідницького закладу у сфері креативного менеджменту – Інституту креативного менеджменту, а згодом і в Японії відкрили Інститут креативного менеджменту та інновацій при університеті Кіндай (Kinki University) [9, с. 118–119]. Тенденція актуалізації подібних освітніх програм свідчить про зростання важливості застосування креативного менеджменту як ключового інструменту розвитку сучасного бізнесу.

Що ж стосується України, то у багатьох закладах вищої освіти України впроваджують спеціальні курси з креативного менеджменту, які допомагають розвинути творчий потенціал майбутніх управлінців, забезпечують умови впровадження інноваційних ідей у вирішення проблем бізнес-

процесів. Окрім того, широких масштабів набули численні тренінги щодо підвищення креативного потенціалу працівників різних компаній та пошуку джерела його розвитку. У результаті загострення конкуренції між українськими виробниками, а також постійних коливань у технологічному розвитку країни сучасний менеджмент потребує залучення креативних підходів до вирішення традиційних завдань та пошуку інноваційних рішень у сфері управління. Саме тому в Україні кожного року з'являються нові спеціальні програми, що допомагають українським підприємствам досягати бажаного рівня конкурентоспроможності та стабільності на ринку шляхом упровадження в бізнес-процеси основ креативного менеджменту.

Наприклад, у 2015–2017 рр. в Україні була успішно реалізована британська програма Creative Enterprise Ukraine – глобальна програма навчання для підприємців у сфері культурних та креативних індустрій для всіх міст України. У лютому 2018 р. було проведено опитування серед випускників даної програми, в якому взяли участь 106 респондентів. Серед них були представники майже усіх секторів креативної економіки, що дає доволі репрезентативну та цікаву вибірку інформації. За результатами опитування серед 62 респондентів, що брали участь у програмі, 84% продовжили займатися власними проектами, 10% розпочали нову креативну справу, а 6% почали працювати в інших компаніях, але й надалі у сфері креативного бізнесу. Інші 44 підприємця прийшли в програму вже зі своїми ідеями і 63% з них змогли їх реалізувати. Наведені дані є ознакою високого рівня виживання креативного бізнесу в Україні, а програма Creative Enterprise Ukraine лише підвищила цей рівень [2].

Програми з розвитку креативного потенціалу сучасних підприємств існують і в окремих містах України. Так, наприклад, в Одесі активну позицію в підтримці креативного бізнесу займає Impact Hub Odessa – це група людей із найрізноманітніших

сфер, які створюють та підтримують нові ідеї, займаються вирішенням суспільно важливих проблем та охоче діляться власним досвідом у створенні креативних проєктів. А в Івано-Франківську всі необхідні умови для розвитку креативності сучасних підприємців забезпечує ГО «Тепле Місто». UNIT City 40 – великий інноваційний парк у місті Києві, орієнтований на підприємства, що працюють у сфері інноваційного бізнесу, креативних ідей та сучасних технологій. За прогнозами, даний інноваційний парк може стати державним центром розвитку творчої економіки (загальна площа – 25 га). Подібні проєкти постійно реалізують і в інших містах України, що демонструє реальні можливості країни для розвитку креативного потенціалу в бізнес-індустрії.

Ведення бізнесу в складному соціально-економічному середовищі змушує сучасних українських підприємців постійно створювати та впроваджувати в діяльність різного роду інновації, що допомагають вижити на ринку. Метою креативного менеджменту виступають саме пошук нових ідей і генерація нестандартних рішень для досягнення розвитку компаній, що функціонують у різних сферах. Саме тому постає гостра потреба в пошуку джерела нестандартних, креативних ідей як основи розвитку креативного менеджменту.

У всі часи існування людства рушійною силою у розвитку креативності була молодь. Хоча існує стереотип, що молодим людям, яким тільки минуло двадцять, не вистачає досвіду та тямущості у певних сферах, і саме це не дає їм змоги володіти інформацією, яка здатна певним чином впливати на зміни в житті, а також стереотип про те, що в тридцять років людина розкривається по-новому, і це шанс реалізувати минулу ідею ще краще, проте Мег' Джей, авторка книги «Визначні роки. Від 20 до 30. Вмикай на повну та досягай максимуму», довела той факт, що 80% доле-носних подій відбуваються у житті людини саме до 35 років, бо до 30 років мозок людину повністю завершує свій розвиток. Отже, з'являється потреба залучення творчого потенціалу молоді в процес формування та розвитку креативного менеджменту в Україні.

Тому підприємці все частіше шукають нових працівників саме серед випускників різних навчальних закладів, а також створюють для студентів цікаві програми, щоб залучити якнайбільше молоді до розвитку власного бізнесу. В Україні найбільшої популярності набули такі програми, як:

- INKOMPASS – це глобальна програма від компанії «Філіп Морріс» із залучення сучасної молоді у вирішення актуальних бізнес-проблем. В Україні програма діє у різних сферах, починаючи від маркетингу, функцій діджитал і HR та закінчуючи особливостями роботи відділів продажів, операційними функціями на виробництві. За умови успішного про-

ходження програми учасники отримують фінансову винагороду в розмірі мінімальної заробітної плати працівника організації протягом усього періода програми, а також можливість працевлаштування;

- програма оплачуваного стажування для випускників та студентів ВНЗ компанії «CRH Україна», створена з метою розвитку та підтримці студентів та молодих спеціалістів. Сьогодні найкращі стажери мають можливість продовжити знайомство з прогресивними світовими практиками за кордоном, оскільки в 2017 р. програма набула міжнародного статусу;

- програма Scholarship в Україні для підвищення рівня фінансової грамотності сучасної молоді. Ініціатором даної програми є компанія CyberShark, яка пропонує студентам написати аналітичну статтю на одну із запропонованих бізнес-тем. Призовий фонд у 2020 р. становив 63 тис грн;

- програми Unilever Internship program (ULIP) та Unilever Future leaders program (UFLP) від компанії Unilever для студентів та молодих спеціалістів. Програма ULIP призначена для студентів, які хочуть набути досвіду роботи в міжнародній компанії, а програма UFLP має на меті виховання власних менеджерів, які після її завершення зможуть обіймати керуючі позиції середньої ланки в компанії.

Директор Business Gathering, експерт Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE) Анастасія Баклан наголошує, що «сьогодні для українських компаній участь у проєкті – це реальний шанс для мінімізації витрат на консалтингові послуги, PR-просування, маркетинг та налагодження внутрішніх процесів». Експертка впевнена, що «саме неординарні та незаангажовані ідеї найактивнішої частини молоді спроможні перевершити очікування найвибагливішого бізнесмена» [7].

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що креативний менеджмент є основним джерелом розвитку сучасного українського бізнесу. Правильне застосування креативності в системі управління організацією є запорукою високого рівня конкурентоспроможності фірми та забезпечення її стабільності на ринку. Зарубіжний досвід показує, що креативний підхід до вирішення бізнес-проблем набуває нового значення, по всьому світу створюються різноманітні програми і навіть інститути креативного менеджменту. Наявність спеціальних освітніх курсів, тренінгів та програм для підприємців показує, що Україна дійсно відкрита для розвитку креативного менеджменту в сучасному бізнесі, а впровадження різноманітних бізнес-програм для студентів та молодих спеціалістів свідчить про те, що важливим джерелом креативного менеджменту виступає саме «молодий потенціал» країни. Саме тому актуалізується потреба залучення молоді у вирішення проблем сучасних бізнес-процесів.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В.А. Сущность и значение креативного менеджмента. *Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление»*. 2010. Т. 23(62). № 3. С. 64–71.
2. Вплив програми Creative Enterprise Ukraine на креативний бізнес учасників. URL : [http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ceu\\_impact\\_survey\\_ukr\\_final\\_.pdf](http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ceu_impact_survey_ukr_final_.pdf) (дата звернення: 22.03.2020).
3. Креативний менеджмент : навчальний посібник / О.Є. Кузьмін та ін. Львів : Львівська політехніка, 2010. 124 с.
4. Кузьмін О.І., Зінкевич Д.К. Характеристика та місце креативного менеджменту в системі управління машинобудівним підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.10. С. 159–167.
5. Підкамінний І.М., Самокиш О.В. Креативний менеджмент у системі менеджменту підприємства. *Економіка та менеджмент: перспективи розвитку* : матеріали доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 22–24 червня 2012 р. / за заг. ред. О.В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2012. С. 109–110.
6. Свидрук І.І. Креативний менеджмент : навчальний посібник. Київ Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
7. Українські компанії запрошують долучити креативних студентів до вирішення бізнес-завдань. URL: <https://platforma-msb.org/ukrayinski-kompaniyi-zaproshuyut-doluchyty-kreatyvnyh-studentiv-dovyrishennya-biznes-zavdan/> (дата звернення: 20.03.2020).
8. Alan Iny (2014) How Does Creativity Really Work. URL : [https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation\\_alan\\_iny\\_how\\_creativity\\_really\\_work](https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation_alan_iny_how_creativity_really_work) (дата звернення: 18.03.2020).
9. Elias G. Carayannis, *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship*, Springer, New York, 2013. 1908 p.
10. Jordan Ayan Creativity on Demand. URL : <http://www.managementconsultingnews.com/interview-jordan-ayan/> (дата звернення: 19.03.2020).

## REFERENCES:

1. Vasylenko V.A. Sushchnosty znachenye kreatyvnoho menezhmentaiu. [The nature and the significance of the creative management] *Uchenye zapysky Tavrycheskoho natsyonalnoho unyversyteta ym. V.Y. Vernadskoho. Seryia «Ekonomyka y upravlenye»*. vol 23(62), № 3, pp. 64–67.
2. Vplyv prohramy «Creative Enterprise Ukraine» na kreatyvnyi biznes uchashnykiv. URL:[http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ceu\\_impact\\_survey\\_ukr\\_final\\_.pdf](http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ceu_impact_survey_ukr_final_.pdf) (accessed 22 March 2020).
3. Kuzmin O.Ye., Kniaz S.V., Lytvyn I.V., Zinkevych D.K. (2010) *Kreatyvnyi menezhment: navchalnyi posibnyk*. [Creative management] Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
4. Kuzmin O.I., Zinkevych D.K. (2009) *Kharakterystyka ta mistse kreatyvnoho menezhmentu v systemi upravlinnia mashynobudivnym pidpriemstvom*. [Characteristic of the creative management system in the system of machine and machine management] *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. vol. 19, pp. 159–167.
5. Pidkaminnyi I.M., Samokysh O.V. Kreatyvnyi menezhment v systemi menezhmentu pidpriemstva. [Creative management in system management] *Ekonomika ta menezhment: perspektyvy rozvytku: materialy dopovidei II Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii (Ukraine, Sumy, June 22-24, 2012)*. (eds Prokopenko O.V.), Sumy: SumDU, pp. 109–110.
6. Svydruk I.I. (2012) *Kreatyvnyi menezhment: navchalnyi posibnyk*. [Creative management] Kiev. Tsentru uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
7. Ukrainski kompanii zaproshuiut doluchyty kreatyvnykh studentiv do vyrishennia biznes-zavdan. URL: <https://platforma-msb.org/ukrayinski-kompaniyi-zaproshuyut-doluchyty-kreatyvnyh-studentiv-dovyrishennya-biznes-zavdan/> (accessed 20 March 2020).
8. Alan Iny (2014) «How Does Creativity Really Work». URL:[https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation\\_alan\\_iny\\_how\\_creativity\\_really\\_work](https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation_alan_iny_how_creativity_really_work) (accessed 18 March 2020).
9. Elias G. Carayannis (2013), *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship*, Springer, New York. USA p. 1908.
10. Jordan Ayan (2012), «Creativity on Demand». URL:<http://www.managementconsultingnews.com/interview-jordan-ayan/> (accessed 19 March 2020).