

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

БІЛИК Вікторія

доктор економічних наук., професор
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>

e-mail: bilyk_v@ukr.net

ПОЛЬОВА Наталія

кандидат економічних наук, доцент,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

<https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>

n_poleva@ukr.net

У статті предметом дослідження слугують аспекти вдосконалення систем управління організаціями. А саме йдеться про такий сучасний тренд, як креативний менеджмент або, іншими словами, – застосування нестандартних нетипових, інноваційних рішень до підвищення ефективності управління в сучасних організаціях. На такій основі метою дослідження визначено узагальнення тенденцій та визначення перспектив розвитку креативного менеджменту в сучасних організаціях, які створюють і розвивають кластери. Предмет дослідження сфокусовано на креативному менеджменті у сфері управління створенням та розвитком кластерних структур. Вказано на важливість, необхідність та переваги активного застосування вітчизняними підприємствами інструментарію креативного управління. Окреслено сукупність орієнтирів та завдань, що їм відповідають, в частині застосування й удосконалення креативного менеджменту, які потребують врахування в бізнесі під час організації і розширення діяльності кластерних утворень. Узагальнено методи й підходи до впровадження засобів креативного менеджменту у практиці функціонування й розвитку кластерних структур вітчизняних підприємств в сучасних умовах, у т. ч. нестабільності, обумовленої війною.

Ключові слова: менеджмент організації, креативний менеджмент, креативність, управління персоналом, адаптація, людський капітал.

TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF CREATIVE MANAGEMENT IN MODERN ORGANIZATIONS

BILYK Victoriia

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

POLYOVA Nataliya

Private Higher Educational Institution "European University"

In the article, the subject of research is the aspects of improving the management systems of organizations. Namely, we are talking about such a modern trend as creative management, or, in other words, the application of non-standard, atypical, innovative solutions to increase the efficiency of management in modern organizations. On this basis, the purpose of the research is to generalize trends and determine the prospects for the development of creative management in modern organizations. The importance, necessity and advantages of active use of creative management tools by domestic enterprises are indicated. A set of guidelines and tasks corresponding to them, in terms of the application and improvement of creative management, which need to be taken into account in business, are outlined. Methods and approaches to the implementation of creative management tools in the practice of functioning and development of domestic enterprises in modern conditions, including instability caused by war, are summarized. According to the results of the analysis of modern practices regarding the application of creative management in the management systems of domestic enterprises, it was established that these issues have been sufficiently updated recently and still have not reached a sufficient level of development. Currently, the following approaches to creative management are used to varying degrees: the model of "Innovative creativity"; "Creative and comfortable climate" model; the "Structural and Process Innovations" model; Stewart's model; "DIFI" model; the model of Amabail et al. From the point of view of creative management, the planning and implementation of measures for the creation and development of clusters is currently an objectively existing necessity, because it allows: to ensure the expanded reproduction of resource potential due to investments in promising areas of economic activity and their high efficiency based on synergistic effect and economy on the scale of activity; increase the volume of financial and economic activity and improve the market position of the enterprise through the improvement of product quality, optimization of costs and price policy as a result of ensuring system management of all stages of the technological process from procurement of products to the sale of goods to the final consumer; to improve the parameters of viability and economic security of business entities in general as a result of better access to resources and markets, diversification of activities and creation of proper prerequisites for further development.

Key words: organization management, creative management, creativity, personnel management, adaptation, human capital.

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

Сучасні, з одного боку, критично складні умови господарювання, обумовлені негативними наслідками повномасштабної війни, а, з іншого боку, нестандартні тенденції в бізнесі вимагають від вітчизняних суб'єктів господарювання змін у стратегіях, тактиці та методах вирішення завдань, оскільки традиційні підходи більше не ефективні або ж мають нижчий рівень ефективності. Одним із шляхів до успіху є використання креативного менеджменту, який сприяє особистісному і професійному зростанню, стимулює ініціативність персоналу та допомагає у вирішенні проблем.

Креативний менеджмент дозволяє сучасним вітчизняним підприємствам нарощувати ефективність господарювання, покращувати свій імідж, збільшувати конкурентоспроможність, оптимізувати використання ресурсів і примножувати доходи і прибуток. Враховуючи зазначене, можна констатувати, що проблематика розвитку методів креативного менеджменту на сучасних вітчизняних підприємствах характеризується високим рівнем актуальності та своєчасності.

Особливо актуальними на сьогодні в умовах війни стають питання креативного менеджменту у сфері зміцнення конкурентоспроможності бізнесу на засадах створення кластерних структур.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

По плину розвитку сучасного управління, у профільній економічній літературі напрацьовано цілий комплекс теоретико-методичних засад та прикладних рекомендацій в частині вдосконалення систем управління організаціями. Останніми роками активізувалася така течія досліджень, як креативний менеджмент. Використання стратегічного підходу в креативному менеджменті допомагає виявити ключові характеристики, які важливі при розробці комплексних стратегічних документів для поступу вітчизняних організацій, що стикаються з викликами сучасної конкуренції. Креативний менеджмент передбачає впровадження новаторських механізмів та інструментів для вирішення стратегічних завдань, включаючи нагромадження конкурентних переваг та оптимізацію використання наявних ресурсів.

Для досягнення успіху необхідно ухвалювати та втілювати нетрадиційні управлінські рішення (іншими словами – інструментарій креативного менеджменту) й саме такі напрацювання достатньо комплексно розкриті у публікаціях таких 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. Закапко [2], В. Куцик [7], Р. Лупак [3; 4; 7], В. Волошин [4], Г. Островська [8], О. Пащенко [9], І. Соловійов [10], Б. Мізюк, В. Зайченко [11], Н. Шашкова [10], Д. Ярмолюк [2] та ін.

**ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ,
КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Однак, попри те, що існують наукові розробки в цій царині, на нині все ще складно розвинути комплексний стратегічний підхід до застосування креативного менеджменту, який дозволив би вітчизняним суб'єктам господарювання успішно адаптуватися до нових умов господарювання, у т. ч. за повномасштабної війни. Висока нестабільність та непередбачуваність воєнних дій вимагають подальшого удосконалення стратегічного управління, зокрема через використання креативного підходу, щоб забезпечити стійке функціонування та успіх у підприємницькій діяльності сучасних вітчизняних організацій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є узагальнення тенденцій та визначення перспектив розвитку креативного менеджменту в сучасних організаціях, які створюють і розвивають кластери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За результатами аналізування сучасних практик щодо застосування креативного менеджменту в системах управління вітчизняними підприємствами можна констатувати, що ці питання достатньо актуалізувалися останнім часом та все ще не досягли належного рівня розвитку. На сьогодні в різній мірі, здебільшого, використовуються такі підходи до креативного менеджменту: модель «Інноваційної креативності»; модель «Креативно-комфортний клімат»; модель «Структурно-процесні інновації»; модель Стюарта; Модель «DIFI»; модель Амабайл та ін.

Відтак, сучасним вітчизняним підприємствам слід працювати над подальшим розвитком методик і практик креативного менеджменту в системі функціонування та розвитку підприємства. Особливо перспективним у цьому світлі в умовах війни може постати питання креативного менеджменту у сфері зміцнення конкурентоспроможності бізнесу на засадах створення кластерних структур.

Хоча основою національного господарства є діяльність окремих економічних агентів, але потреба в об'єднанні економічних ресурсів та потенціалу, покращенні галузевої структури економіки (зокрема в контексті збільшення частки реального сектора) актуалізують необхідність підвищення ефективності функціонування як окремих підприємств, так і виробничо-економічних систем, техніко-впроваджувальних спеціальних економічних зон, торгових та промислових зон (для утворення переробних підприємств,

складальних цехів, нових технологій виробництва продукції, зорієнтованих на використання регіональних чи конкурентних переваг). Особливо важливе місце відводиться кластерам, утвореним внаслідок поєднання різних видів економічної діяльності (зокрема тих, в яких створюється значна додана вартість) та окремих ланок технологічного процесу (підготовка і заготівля сировини, предметів праці, виробництво, логістичні процеси, збут продукції та ін.). Їх створення та розвиток пов'язані з наявністю місцевого ресурсного потенціалу, що обумовлює перспективи господарювання у сільському та лісовому господарстві, мисливстві, АПК, переробній промисловості включно з торгівлею та ресторанним господарством, хоча може передбачати й надання комерційних і споживчих послуг.

Значний потенціал економіки криється й у застосуванні креативного менеджменту для просторового розвитку кластерних систем. Йдеться про вирішення проблем вирівнювання соціально-економічних диспропорцій в малих містах та сільських поселеннях порівняно з обласними центрами і великими містами, що потребує стимулювання процесів нарощування виробничих потужностей та сприятиме збільшенню зайнятості, покращенню купівельної спроможності населення і розвитку внутрішнього ринку на менш економічно розвинених територіях.

Як показує досвід окремих економічно розвинених країн ЄС (йдеться про інтегровані форми господарювання та тенденцію до збільшення обсягів їх діяльності у сферах торгівлі, туризму, банківській справі, значну їх ринкову частку та важливе місце у національній економіці (у сільському господарстві ринкова частка кооперативної форми в Ірландії, Нідерландах, Фінляндії, Італії складає від 50 % до 100 %; у лісовому господарстві – 60 % у Швеції і 31 % у Фінляндії; у сфері банківських послуг – до 35 % у Франції, Фінляндії, Австрії, Німеччині, до 20 % - у Швеції), збільшення кількості членів кооперативів та осіб, які обслуговуються ними, і зменшення кількості кооперативів через їх об'єднання в потужні кооперативні спілки, союзи, асоціації; диверсифікацію та поглиблення міжнародного співробітництва інтегрованих форм бізнесу), а також ефективного функціонування економічної системи, у т. ч. на сільських територіях України, функція об'єднання окреслених вище завдань може бути покладена на систему місцевих кластерних утворень.

Об'єктивність такого висновку обумовлена й такими перевагами (особливостями) цієї форми господарювання:

- залучення місцевих сировинних, трудових та фінансових ресурсів;
- високий рівень мотивації та контролю ефективності господарської діяльності внаслідок того, що учасники кластеру є одночасно й власниками підприємства;
- економія виробничих та споживчих витрат внаслідок використання переваг економічної співпраці на добровільній основі;
- вирішення багатьох соціальних потреб менш економічно розвинених територій та окремих прошарків населення;
- досвід створення та управління місцевими виробничими і споживчими системами.

Найбільш істотними перешкодами відносно застосування креативного менеджменту під час створення і розвитку кластерів є брак фінансових та організаційних ресурсів, що зміщує акцент ініціативи на мікрорівень управління та обумовлює потребу в залученні внутрішніх ресурсів на противагу малодоступному та дорогому банківському кредитуванню.

Системний підхід є основою усвідомлення природи системи, а також уможливує розвиток вчень про управління нею, закладаючи в креативний менеджмент такі характеристики: взаємозв'язок елементів; усвідомлення того, що система взаємодіє з середовищем та є елементом системи вищого порядку; наявність елементів нижчого порядку. Ці вимоги спрямовують системний підхід не лише на аналіз єдності елементів, але й на необхідність врахування зовнішнього середовища та взаємодії з ним. Відповідно, кожна система є елементом більш широкої системи. Таким чином, система є певною цілісністю, що складається з визначених і взаємодіючих між собою елементів, які характеризуються визначеною поведінкою в складі іншої, більш складної системи – її зовнішнього середовища. Вважаємо цей висновок доволі прикладним в аспекті формування концептуальних основ креативного менеджменту в сфері управління кластерами.

Для системного підходу у креативному менеджменті характерна методологія проектування, що виходить з таких положень: (1) проблеми управління системою визначаються з врахуванням її взаємозв'язку з більшими системами, з якими вона пов'язана спільною метою; (2) цілі системи визначаються не в межах підсистем, а в середині системи чи у її взаємозв'язку з більш крупними системами; (3) прийнятність перспектив розвитку системи оцінюється рівнем її відхилення від оптимального проекту; (4) оптимальний варіант удосконалення системи базується на плануванні, оцінці та прийнятті таких рішень, які передбачають нові та позитивні зміни для системи в цілому, а не внесенні незначних змін; (5) системний підхід і системна парадигма базуються на методах індукції та синтезу; (6) планування є процесом, при якому пом'якшуються або усуваються небажані впливи на систему і їх тенденції.

З огляду на необхідність визначення теоретичних основ як побудови, так і креативного менеджменту розвитку кластерних структур, зауважимо, що характеристиками кожної системи є: елементи; процеси їх трансформації, що перетворюють вхідні елементи у вихідні; призначення та функції; ознаки; задачі і цілі; програми та рішення; структура. Вказані характеристики потребують визначення (вирішення) в межах системного підходу за напрямками: 1) межі системи та межі її зовнішнього середовища, або оточення; 2) цілі; 3) структура системи та її взаємопов'язаних елементів; 4) механізм управління системою.

Зауважимо, що адаптація системного підходу до проектування організаційних структур підприємства отримала назву системно-цільового підходу, що був закладений в основу загальногалузевих науково-методичних рекомендацій з формування організаційних структур. Концептуальні основи системно-цільового підходу доцільно використовувати при моделюванні ефективної організаційної структури креативного менеджменту саме кластерів, оскільки він передбачає побудову структури цілей, визначення на її основі функцій управління та їх організаційне оформлення; реалізація цього підходу потребує обґрунтування методики структуризації цілей та функцій, що враховує особливості інтеграційної системи (як інтеграційного об'єднання окремих видів діяльності, економічних агентів та їх структурних підрозділів), методики оцінки обсягу робіт за функціями управління, вирішення проблеми переходу від структури цілей і функцій до структури органів управління.

Додамо, що перевагами системно-цільового підходу при креативному менеджменті проектування організаційної структури кластерів вважаємо врахування особливостей об'єкта управління та умов його діяльності, можливості зміни та розширення складу функцій, проектування різноманітних організаційно-правових форм господарювання.

Прикладним є значення системно-цільового підходу при креативному менеджменті створення і розвитку кластерів за участі окремих підприємств, оскільки дозволяє формувати варіанти їх організаційної структури на основі аналізу інших діючих організацій, створених іншими суб'єктами господарювання, а також рекомендацій, сформованих в теорії розробки оргструктур. Зокрема, це дозволяє обрати тип організаційної структури управління, використовуючи інформацію про традиційні їх види, запропонувати варіанти структури, розподілити функції за підрозділами та обрати кращий варіант. При цьому доцільно дотримуватися вимог: підрозділи оргструктури повинні забезпечувати виконання всіх необхідних функцій управління; розчленування на кожному рівні мають бути співрозмірними, а виокремлені частини - логічно незалежними; кількість рівнів у всіх гілках структури має бути однаковою; ознаки декомпозиції (структуризації) в межах одного рівня мають бути єдиними.

У креативному менеджменті важливе місце відводиться дотриманню низки принципів класифікації систем, які виходять з потреби вирішення тих, чи інших задач управління системою. Причому система може бути охарактеризована такими ознаками: 1) за видом об'єкта, якого відображає (технічна, біологічна та ін.); 2) за науковим напрямом (математична, фізична, хімічна та ін.); 3) за видом формалізованого апарату представлення системи (детерміновані та стохастичні); 4) за типом цілеспрямованості (відкриті та закриті); 5) за рівнем складності структури та поведінки (прості і складні); 6) за рівнем організованості (добре чи слабо організовані, що само організуються).

В основу процесу типологізації систем здебільшого закладаються такі аспекти, як: субстанція, побудова, функціонування та розвиток. В межах субстанціонального рівня пропонуються такі класифікаційні ознаки: природа системи, спосіб її існування, характер детермінації, виникнення та масштаби системи. За рівнем побудови виокремлюються такі ознаки: кількість елементів, рівень відкритості, характер взаємодії елементів, рівень організованості, рівень складності, тип структури, наявність інформації про побудову системи. За рівнем функціонування системи виділяють такі ознаки: характер відтворення, кількість функцій, характер розміщення, рівновага, ціль, ефективність, результат. В межах рівня розвитку системи пропонуються такі класифікаційні ознаки: здатність пристосовуватися, здатність до зміни, вектор розвитку, здатність до самовідтворення, етап та траєкторія розвитку.

Логічним є й висновок про те, що кластерна система не відповідає певному єдиному типу, а за кожною з класифікаційних ознак поєднує ті, чи інші різновиди. Так, за природою системи, вона є соціально-економічною, матеріальною, стохастичною, штучною та мікромасштабною; за рівнем побудови – багатоелементною, відкритою, координаційно-ієрархічною, організованою, складною та змішаною; за рівнем функціонування – багатофункціональною, рівноважною, багатоцільовою, ефективною та результативною; за рівнем розвитку – адаптивною, динамічною та стабільною.

Щодо практичного напрямку, то в сучасній науковій літературі та підприємницькому досвіді можна віднайти окремі спроби теоретичного обґрунтування сутнісних характеристик креативного менеджменту в управлінні створенням та розвитком кластерних структур, проте діапазон їх тлумачення є доволі широким та певною мірою абстрактним, оскільки визначається в основному особливостями та метою дослідження систем в тому, чи іншому випадку. Так, досліджуючи поняття виробничо-економічної системи промисловості, можна дійти висновку, що під нею варто розуміти певну сукупність підприємств різних галузей, об'єднаних загальною територією, функціонально-економічна та соціальна взаємодія яких спрямована на забезпечення матеріальними благами та послугами конкретного регіону. Структурною моделлю цієї системи є цілісне багаторівневе відображення її елементного складу та схеми структурно-функціональних зв'язків логічних відносин між ними. Беззаперечно, що це складна велика система та механізми її функціонування і розвитку, проте залишаються поза увагою менші системи, які представлені економічними агентами та їх об'єднаннями. Останні виступають невід'ємними підсистемами системи вищого рівня та визначають її структуру, ієрархію, взаємозв'язки, що є вкрай важливими характеристиками.

Разом з тим, у низці досліджень з креативного менеджменту в сфері створення та розвитку кластерних структур пропонується об'єднувати в межах єдиної системи діяльність відокремлених підприємств, що

сприятиме їх кооперації, інтеграції, узгодженості діяльності та, як наслідок, вищій ефективності, але не пропонуються конкретні організаційно-інституціональні механізми такого об'єднання (щоправда, крім управлінського, відводячи цю роль органам влади). Вважаємо, що цей аспект (недолік) необхідно враховувати, описуючи концептуальні основи креативного менеджменту у сфері створення і розвитку кластерів. Зокрема, об'єднання підприємств і організацій мають всі підстави виступати інтегруючими інституціями в системі виробництва і збуту продукції (товарів, робіт послуг). Такий висновок очевидний з огляду на досвід співпраці, напрацьований роками, чіткі законодавчо прописані норми вступу, виходу та участі в об'єднання, відсутні істотні перешкоди для об'єднання учасників різного типу та виду діяльності.

Відповідають цим потребам й концептуальні характеристики організації кластеру як відкритої системи, зокрема з позиції загальної теорії систем на основі теоретико-множинного підходу, яка визначає модель системи як: 1) сукупність некерованих вхідних параметрів; 2) сукупність факторів впливу зовнішнього середовища; 3) сукупність внутрішніх станів, характеристик системи та керуючих сигналів; 4) сукупність вихідних результатів.

Отже, кластерна форма розвитку як тип об'єднання суб'єктів господарювання, їх інтересів та ресурсів є самостійною системою, підсистемами якої, в свою чергу, виступають місцеві виробничо-торговельні системи і їх підсистеми.

Варто додати, що важливим аспектом креативного менеджменту в сфері створення та розвитку кластерів є визначення ініціаторів цього процесу. Зрозуміло, що зацікавленими сторонами (суб'єктами) виступають як окремі підприємства, так і особи, що приймають рішення на вищих рівнях. Перші отримують від цього конкурентні переваги, які здебільшого полягають в ефекті синергії, економії витрат внаслідок збільшення масштабів діяльності, підвищення інноваційності діяльності. Другі – вирішення багатьох економічних і соціальних проблем.

Можна зауважити також й на інших важливих аспектах. З позиції креативного менеджменту мікрорівня кластерна структура виступає у формі інтеграції суб'єктів – її учасників. Планування її діяльності та розвитку потребує інтеграційного аспекту стратегічного обліку, а оцінка ефективності функціонування переростає з аналізу стану фінансово-господарської діяльності окремого підприємства в необхідність використання збалансованої системи показників. У цьому контексті справедливо стверджувати, що на сьогодні об'єктивно малодієвим є традиційний підхід до стратегічного управління, який зорієнтований на управління лише окремим підприємством і не враховує таких резервів підвищення ефективності, як синхронізація основних бізнес-процесів й моделей планування, управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками й споживачами вздовж логістичного ланцюга, спеціалізація на ключових компетенціях, поширення партнерських взаємин для підвищення загального рівня конкурентоспроможності. Відповідно, формування кластерних виробничо-торговельних систем є перспективним, але потребує як стратегічної єдності організаційної моделі її побудови, так і збалансованої системи показників вимірювання обсягів, динаміки та ефективності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами аналізування сучасних практик щодо застосування креативного менеджменту в системах управління вітчизняними підприємствами слід констатувати, що ці питання достатньо актуалізувалися останнім часом та все ще не досягли достатнього рівня розвитку; на сьогодні в різній мірі, здебільшого, використовуються такі підходи до креативного менеджменту: модель «Інноваційної креативності»; модель «Креативно-комфортний клімат»; модель «Структурно-процесні інновації»; модель Стюарта; Модель «DIFI»; модель Амабайл та ін. На зараз в умовах війни особливо актуальними стають питання креативного менеджменту у сфері зміцнення конкурентоспроможності бізнесу на засадах створення кластерних структур.

З позиції креативного менеджменту, планування та реалізація заходів щодо створення і розвитку кластерів є на зараз об'єктивно існуючою необхідністю, оскільки дозволяє: забезпечити розширене відтворення ресурсного потенціалу за рахунок інвестицій у перспективні напрями економічної діяльності та високої їх ефективності на основі синергетичного ефекту та економії на масштабах діяльності; збільшити обсяги фінансово-господарської діяльності та покращити ринкові позиції підприємства через підвищення якості продукції, оптимізації витрат та цінової політики внаслідок забезпечення системного управління всіма етапами технологічного процесу від заготівлі продукції до продажу товарів кінцевому споживачеві; покращити параметри життєздатності та економічної безпеки суб'єктів господарювання загалом як наслідку кращого доступу до ресурсів та ринків, диверсифікації діяльності та створення належних передумов для подальшого розвитку.

Перспективи подальших досліджень стосуються розробки та апробації підходів до аналізування і моделювання результатів впровадження креативних підходів до управління в організації відносно їх впливу на кінцеві результати діяльності сучасних підприємств.

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., Ярмолюк 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., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. Економіка України. 2021. Вип. 2. С. 32-51.
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.
11. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70-88.

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., Lupak, R. L., Voloshyn, V. I. (2021). Strategic imperatives of the state policy of countering hybrid threats and ensuring the economic security of Ukraine. Economy of Ukraine. Iss. 2. pp. 32-51
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.
11. Lupak, R., Mizyuk, B., Zaychenko, V., Kunytska-Iliash, M., Vasylytsiv, T. (2022). Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. Vol. 8. no. 1. pp. 70-88