

## КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ВЗАЄМОДІЇ З ТАЛАНТ МЕНЕДЖМЕНТОМ У СИСТЕМІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## CREATIVE MANAGEMENT IN COOPERATION WITH MANAGEMENT TALENT IN THE SYSTEM OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

**Драган О.І.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки праці та менеджменту,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>

**Вашкулат О.М.**

здобувачка 4 курсу,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Національного університету харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4891-8497>

**Dragan Olena**

National University of Food Technology

**Vashkulat Oleksandra**

Educational and Scientific Institute of Economics and Management  
of the National University of Food Technology

*У статті досліджуються нові напрямки у сфері менеджменту – креативний менеджмент і талант менеджмент, їхня взаємодія та вплив на конкурентоспроможність підприємства. Запропоновано підхід до взаємодії талант менеджменту та креативного менеджменту підприємства з обґрунтуванням їхніх процесів. На підставі системного підходу представлена взаємодія талант менеджменту та креативного менеджменту підприємства. Талант менеджмент спрямований на вироощування або розкриття талановитого працівника з нуля (вхід). В свою чергу креативний менеджмент спрямований на об'єднання талановитих працівників у креативні команди для розвитку креативного потенціалу, реалізації цілей, отримання результатів інноваційних досліджень (вихід). Запропоновані напрямки удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талантом менеджментом на підприємстві, які суттєво впливатимуть на розвиток працівників, результати діяльності і створення конкурентних переваг.*

**Ключові слова:** управління талантами, креативний менеджмент, взаємодія, процеси, напрямки удосконалення, талановиті працівники, підприємство, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

*New directions in the field of management – creative management and management talent, their cooperation and influence on the competitiveness of the enterprise are investigated in the article. The approach to cooperation of management talent and creative management of the enterprise with the ground of their processes and exposure of general lines is offered. In particular, requirement in a creative leader – top-manager; application of technologies of tutorship, coaching, continuous departmental teaching for professional development; investing in development of workers, their creativity, intellectual and emotional potentials; application of motivation systems and workers stimulations that provide creativity, creative approach, eccentric decision of problem questions, creation of innovations; just evaluation of workers and their end-point of work; creation of comfort antistress terms of work on the basis of forming corporate culture with an accent on skills and creativity. Because of systemic approach the cooperation, influence and addition management talent as a constituent of personel management and creativity management as constituent of innovative management in the system of management of the enterprise is presented. Management talent is sent to professional growing or opening of talented worker from a zero (entrance). In its turn, creative management is sent to the association of talented workers in creative commands for development of*

*creative potential, realization of aims and ideas, receipt of the results of innovative researches (exit). Management talent, attracting own and external sources, forms a talented top-management with high intellectual potential and experience for providing innovative development of the enterprise, that in its turn, executes basic functions and requirements of creative management is considered. Directions of creative management improvement in co-operating with management talent that substantially will influence on workers development, results of activity and creation of competitive edges in the system of competitiveness of the enterprise.*

**Keywords:** talent management, creative management, interaction, processes, areas of improvement, talented employees, enterprise, competitiveness, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** В умовах економічної конкуренції, стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, каналів зв'язку, хмарних технологій, використання штучного інтелекту успішність і рівень конкурентоспроможності підприємств визначається їх здатністю створювати сприятливі умови для інноваційної діяльності, що пов'язана із розробкою, впровадженням та використанням науково-технічних та технологічних новацій. Важливими чинниками забезпечення інноваційної діяльності підприємства є впровадження науково-технічних розробок, використання продуктивнішої техніки та технологій, розширення й оновлення виробничої номенклатури, залучення нових ресурсів у виробництво, сприяння інтелектуальному розвитку працівників. Саме за ці питання відповідають напрямки досліджень в галузі менеджменту – креативний менеджмент та талант менеджмент.

Талант менеджмент набуває першочерговості для залучення, збереження та розвитку висококваліфікованих працівників, які володіють значним потенціалом у сфері інноваційних та творчих ідей. Пошук, ідентифікація талантів, подальша всеохоплююча підтримка та розвиток є пріоритетними завданнями талант менеджменту підприємства. Водночас для подальшої реалізації креативних задумів потрібна командна робота односторонців, що доповнюють і допомагають один одному. Це передбачає формування стратегій та підходів до об'єднання працівників у креативні команди, які втілювати інноваційні ідеї та розробки відповідно до критеріїв та вимог креативного менеджменту. Отже, питання взаємозв'язку, взаємодії та виявлення сфер відповідності талант менеджменту та креативного менеджменту у системі конкурентоспроможності підприємства є актуальними для проведення даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Публікації за останні 5 років свідчать, що креативний менеджмент та талант менеджмент залишаються новими напрямками в системі менеджменту і недостатньо дослідженими.

Більшість науковців розглядають креативний менеджмент як частину або складову інноваційного менеджменту. Водночас Бурачек І.В., Закапко О.І. і Ярмолюк Д.І. вважають, що «креативний менеджмент реалізується в різних напрямках менеджменту, а саме: у стратегічному плануванні, в організаційній культурі підприємства та управлінні персоналом, в інноваційному менеджменті, у самоменеджменті» [2, с. 147].

Грабовська І.В. робить висновки, що «креативний менеджмент сьогодні – це нова прогресивна складова менеджменту, яка має на меті інтеграцію передових практик із системним, творчим підходом до управління діяльністю працівників – менеджерів» [3, с. 145].

Гудзь О.Є. і Коваль І.М. акцентують увагу, що «ефективний креативний менеджмент можливий лише за умов наявності креативного лідера або креативних здібностей у керівника» [4, с. 5].

Возна Л.Б. досліджує «організацію процесу розвитку та активізації творчого потенціалу персоналу підприємства, через доцільність залучення креативних менеджерів, які володіють знаннями і компетенціями» [6, с. 89].

Водночас Білявська Ю.В. і Білявський В.М. відмічають, що «мати талановитих співробітників – це елемент конкурентної переваги, оскільки в сучасних умовах господарювання лідерство на ринку забезпечується саме талановитим персоналом» [1, с. 68]. Визначення «талант» надає Винничук Р.О. «Це поєднання високорозвинених спеціальних здібностей, яке дає людині змогу створювати такі продукти діяльності, що виділяються своєю новизною, досконалістю і мають високу суспільну значущість» [5, с. 246].

Драган О.І., Пилипенко М.Л. вважають, що «талант менеджмент – це спрямований розвиток креативності, інтелектуалізації праці працівника, розкриття його творчого потенціалу, ефективного використання і відтворення його якостей, здібностей, які суттєво впливають на стратегічний соціально-економічний розвиток підприємств» [8, с. 68]. В продовження вищезначених тез Драган О.І., Рудова А.Я. обґрунтовують, що «утримання талантів неможливо без розвитку креативності, творчості, яке забезпечує зростання інтелектуального потенціалу. Тому, забезпечується циклічність безперервних процесів: формування умов для розвитку креативності персоналу – вирощування талантів, що створюють інновації, реалізують ідеї – отримання комерційних результатів – вкладання ресурсів у підтримання функціонування креативного середовища в управлінні талантами організації» [9].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Узагальнення наукових праць з креативного менеджменту та талант менеджменту свідчать про наявність спільних ознак цих двох понять, пов'язаних з розвитком персоналу підприємства, які є недостатньо

дослідженими і потребують уточнення з обґрунтуванням наукових підходів.

**Постановка завдання.** Метою статті є: 1) розгляд особливостей креативного менеджменту та талант менеджменту підприємства; 2) формування напрямків удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талантом менеджментом для розвитку персоналу в системі конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Креативність – це здатність особистості до творчої активності в різних сферах професійної діяльності, результатом, якої є формування нових, нестандартних підходів, технологій і методів здійснення професійної діяльності, розробка і отримання нових, унікальних продуктів [10, с. 7]. 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 [2, с. 147]. Загалом, креативний менеджмент – це комплекс планомих дій і вчинків ментора компанії, націлених на нагромадження творчих ідей стосовно вирішення виробничо-господарських питань, усунення їх наслідків тощо, а також активізація креативного піднесення трудового колективу й кожного члена команди окремо [12, с. 47].

Креативний менеджмент персоналу підприємства є ключовою складовою успіху будь якого підприємства. Мова йде про те, що керівництво компанії, має використовувати у своїй роботі креативні методики та стратегії для формування робочого середовища, яке в свою чергу, сприятиме розвитку творчих вмінь та навичок співробітників, а також буде мотивувати їх до пошуку нових ідей та досягненню нових результатів. Водночас удосконалення креативного менеджменту суттєво впливає на розвиток персоналу. В першу чергу сюди відноситься збільшення мотивації та захопленості працівників, оскільки креативний менеджмент сприяє розвитку творчих навичок та підходів серед працівників. Він надихає їх розглядати завдання з різних ракурсів та шукати інноваційні рішення. Працівники отримують можливість навчитися думати та працювати інноваційно. Вони вивчають нові методи та підходи, що підвищує їхню ефективність та конкурентоспроможність на ринку праці. Креативний підхід до управління стимулює саморозвиток працівників. Важливим є і залучення працівників до участі в прийнятті рішень. Таким чином, удосконалення креативного менеджменту, несе у собі процес включення персоналу до прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Це створює відчуття власної вагомості та відповідальності серед працівників, що

сприяє їхній активності. Удосконалення креативного менеджменту також передбачає введення системи винагород за творчість та досягнення. Працівники, які вносять вагомий вклад у розвиток підприємства, отримують визнання та винагороди, що стимулює їх до подальших досягнень.

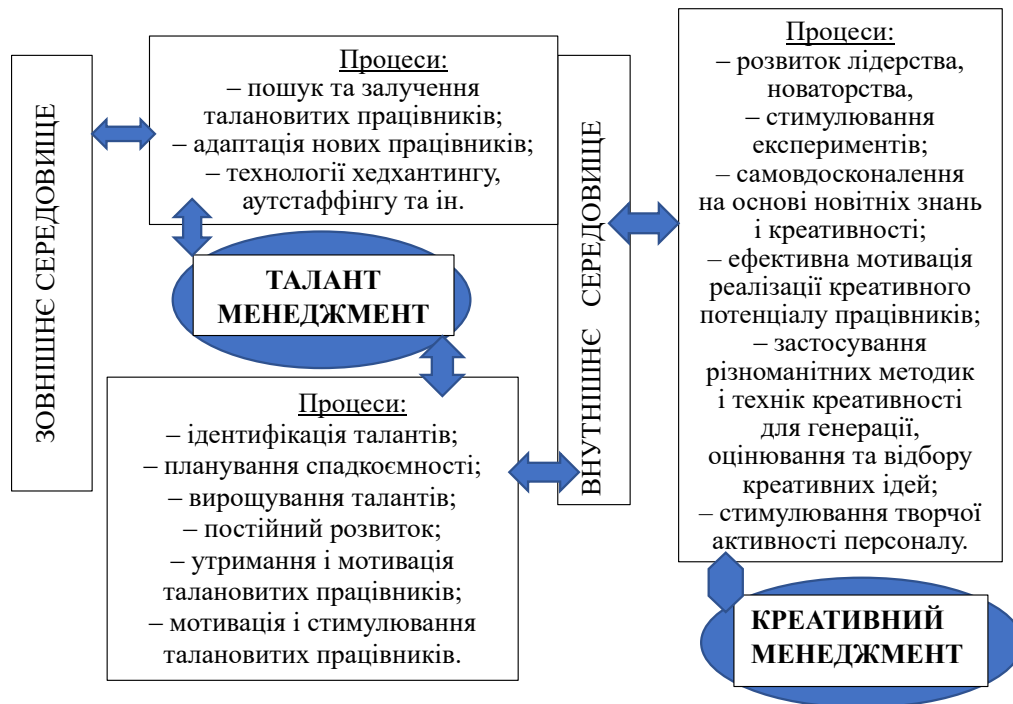
Узагальнюючі вищевикладене науковці в своїх дослідженнях в основі креативного менеджменту передбачають креативність, креативне мислення, креативні здібності, творчість, коучинг тощо [10; 11]. Водночас креативність з позиції інноваційної діяльності – це здатність створювати і знаходити нові ідеї, розробки, ноу-хау, відхиляючись від прийнятих схем мислення, успішно вирішувати завдання нетрадиційним шляхом. Той хто володіє креативним мисленням, має ефективний результат власної діяльності відноситься до талановитих працівників організації. Саме талант менеджмент, націлений на процеси залучення, адаптації, підтримки, розвитку талановитих працівників на підприємстві (рис. 1).

У талант менеджменті та креативному менеджменті є спільні ознаки, а саме:

- потреба у прогресивному лідері – топ-менеджері, якій має креативний потенціал і впливає на персонал організації, ідентифікує талановитих працівників;
- застосування технологій наставництва, коучингу, ментарства, системи безперервного навчання для професійного розвитку;
- інвестування у розвиток працівників;
- застосування систем мотивації та стимулювання працівників, які забезпечують креативність, творчий підхід, неординарне розв'язання проблемних питань;
- справедливе оцінювання працівників та їхніх кінцевих результатів роботи;
- створення комфортних антистресових умов роботи, творчого і сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Це підтверджує тезу, що талант менеджмент формує талановитий топ-менеджмент, які в свою чергу, виконує основні функції креативного менеджменту для розвитку інноваційної діяльності підприємства. Тому талант менеджмент і креативний менеджмент мають частину спільних цілей та завдань. Водночас талант менеджмент націлений на талановитих працівників, які вже володіють високим інтелектуальним потенціалом та досвідом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства на перспективу, як на власних, так, і залучених із зовні джерел.

У свою чергу креативний менеджмент, спираючись на талановитих працівників, націлений на розкриття творчого потенціалу всіх працівників всередині підприємства на підставі застосування методів креативного мислення шляхом створення творчої атмосфери всередині трудових колективів для стимулювання процесів самореалізації та самовдосконалення.



**Рис. 1. Підхід до взаємодії процесів талант менеджменту та креативного менеджменту підприємства**

*Джерело: авторська розробка*

Складові, що створюють сприятливі умови для залучення, розвитку та утримання талановитих співробітників та сприяють загальному успіху підприємства можуть бути поділені за певними напрямками.

Одним з основних напрямків для удосконалення креативного менеджменту є створення ефективних креативних команд для розвитку персоналу підприємства. Ефективна команда творчих професіоналів – це робочий злагоджений колектив, націлений на спільну реалізацію поставленої мети, а саме створення інноваційних та творчих рішень. Суть напрямку полягає у використанні стратегій та підходів до формування креативних команд під керівництвом креативного лідера, які будуть працювати за вимогами креативного менеджменту. Талант менеджмент працює зі всіма співробітниками щоб «виростити» або розкрити талант з нуля (*вхід*) у будь-якій діяльності або сфері підприємства. Водночас креативний менеджмент працюючи з талановитими працівниками, об'єднуючі їх в команди, надає їм затребуваний подальший професійний розвиток, реалізацію поставлених цілей, отримує результат інноваційних досліджень (*вихід*). Отримані кошти використовуються як інвестиції у розвиток талановитих працівників (*зворотній зв'язок*) (рис. 2).

На наш погляд, креативний менеджмент більш націлений на корпоративну культуру організації, яка створює позитивний клімат для розкриття креативних здібностей працівників

у трудовому колективі, сприяє отриманню творчих результатів, підтримує здатність будь-якого працівника висувати креативні ідеї. Суть даного напрямку в контексті удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талантом менеджментом для розвитку персоналу підприємства полягає у формуванні оптимального середовища для того, щоб будь-який член колективу мав можливість висувати свої нестандартні ідеї та сприяти прояву талантів.

Ще один напрямок який слід розглянути, це мотивація креативності шляхом індивідуалізації винагороди в залежності від цінності ідей або результатів працівника. Суть даного напрямку в контексті удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талантом менеджментом для розвитку персоналу підприємства базується на створенні системи мотивації, яка допомагає розвивати творчість та активізує працівників до генерації нових ідей. Індивідуалізація винагороди в залежності від цінності ідей працівника, надихає на розвиток творчого мислення. Завдяки такій системі мотивації, створюється культура, в якій креативність та інноваційність є визначальними складовими успіху, а колектив переконаний у тому, що їхні ідеї будуть відзначені та винагороджені відповідно до їхньої цінності.

Заключний напрямок – це стимулювання творчої активності персоналу в компанії за рахунок створення умов для навчання і саморозвитку колективу. Його суть полягає у створенні умов для підвищення рівня креативності

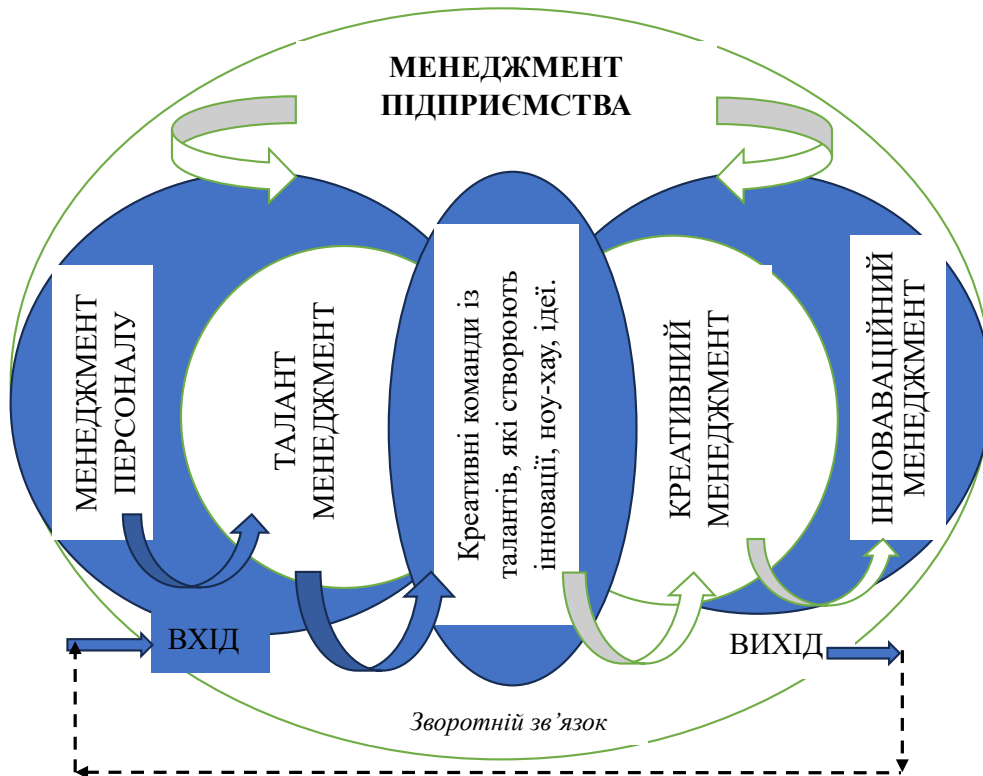


Рис. 2. Системний підхід до взаємодії талант менеджменту та креативного менеджменту підприємства

Джерело: авторська розробка

та інноваційності на підприємстві. Це може бути проведення організаційних тренінгів для розвитку креативного, інтелектуального, емоційного потенціалів працівників підприємства, використання різномісних методів та технік креативності. Крім того, значущим чинником є існування точної процедури для реалізації та втілення ідей в інноваційну діяльність підприємства.

**Висновки.** Орієнтуючись на вищеперераховані напрямки, можна скласти програму заходів для удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талантом менеджментом на підприємстві, які суттєво впливатимуть на розвиток працівників, результати діяльності і створення конкурентних переваг.

Удосконалення креативного менеджменту не обмежується лише процесами та методами, але охоплює культурний аспект організації.

Залучення співробітників до процесу створення інновацій та надання їм можливості впливати на стратегічний розвиток підприємства є ключовими чинниками успіху. Такий підхід сприяє залученню та утриманню талановитих працівників, який є важливим активом у системі конкурентоспроможності. Отже, удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талант менеджментом для розвитку персоналу є стратегічною необхідністю, що дозволить підприємству зберегти свою конкурентоспроможність в умовах цифрової економіки.

У подальших дослідженнях планується використовувати запропонований підхід до удосконалення креативного менеджменту у взаємодії з талант менеджментом для розвитку персоналу розробити конкретні програми заходів для підприємств на прикладі харчової промисловості.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

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. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2022-52-9>
2. Бурачек І.В., Закалко О.І., Ярмолюк Д.І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 24. С. 146–150. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-25>
3. 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. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-262-5\(1\)-141-146](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146)

4. Гудзь О.Є., Коваль І.М. Креативний менеджмент підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 4. С. 4–7. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.040407>
5. Винничук Р.О. Таланти як особлива категорія працівників організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 246–250. URL: <https://global-national.in.ua/archive/21-2018/50.pdf>
6. Возна Л.Б. Креативний менеджмент: активізація творчого потенціалу персоналу організації. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 2. С. 84–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2017\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_2_19)
7. Дорошенко Т.М. Креативний менеджмент як складова ефективного управління авіаційним підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2023. № 6. С. 88–94. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-6-8962>
8. Драган О.І., Пилипенко М.Л. Розвиток управління талантами у системі менеджменту персоналу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-52>
9. Драган О.І., Рудова А.Я. Формування креативності персоналу в управлінні талантами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-38>
10. Ковальова В.І. Креативний менеджмент як важлива складова інноваційного підприємництва. *Молодий вчений*. 2018. № 1(2). С. 896–899. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_1\(2\)\\_79](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(2)_79)
11. Мосійчук І.В. Креативний менеджмент сучасного бізнесу. *Економіка. Управління. Інновації*. 2019. № 1 (24). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2019\\_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2019_1)
12. Соловйов І.О., Шашкова Н.І. Креативний менеджмент як домінуюча складова економіки творчості. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 40. С. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-40-6>

#### REFERENCES:

1. Bilyavska Yu.V., Bilyavskyy V.M. (2022) Upravlinnya talantamy v epokhu hlobalnoyi nestabilnosti [Talent management in the era of global instability]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, vol. 52, pp. 68–74. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2022-52-9>
2. Burachek I.V., Zakapko O. I., Yarmolyuk D.I. (2020) Kreatyvnyy menedzhment yak osnovnyy instrument rozvytku suchasnoho biznesu v Ukraini [Creative management as the main tool of modern business development in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*, no. 24, pp. 146–150. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-25>
3. Hrabovska I.V. (2018) Kreatyvnyy menedzhment v systemi upravlinnya pidpryyemstvom: snitnist, znachennya ta problemy rozvytku [Creative management in the enterprise management system: essence, meaning and problems of development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 5(1), pp. 141–146. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-262-5\(1\)-141-146](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146)
4. Hudz O.Ye., Koval I.M. (2020) Kreatyvnyy menedzhment pidpryyemstva [Creative management of the enterprise]. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, no. 4, pp. 4–7. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.040407>
5. Vynnychuk R. O. (2018) Talanty yak osoblyva katehoriya pratsivnykiv orhanizatsiyi [Talents as a special category of employees of the organization]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 21, pp. 246–250. Available at: <https://global-national.in.ua/archive/21-2018/50.pdf>
6. Vozna L.B. (2017) Kreatyvnyy menedzhment: aktyvizatsiya tvorchoho potentsialu personalu orhanizatsiyi [Creative management: activation of the creative potential of the organization's personnel]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 2, pp. 84–90. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2017\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_2_19)
7. Doroshenko T.M. (2023) Kreatyvnyy menedzhment yak skladova efektyvnoho upravlinnya aviatsiynym pidpryyemstvom [Creative management as a component of effective management of an aviation enterprise]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka". Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 6, pp. 88–94. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-6-8962>
8. Drahan O.I., Pylypenko M.L. (2021) Rozvytok upravlinnya talantamy u systemi menedzhmentu personalu pidpryyemstva [Development of talent management in the personnel management system of the enterprise]. *Економіка та суспільство*, no. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-52>
9. Drahan O.I., Rudova A.Ya. (2021) Formuvannya kreatyvnosti personalu v upravlinni talantamy pidpryyemstva [Formation of creativity of the personnel in the management of talents of the enterprise]. *Економіка та суспільство*, no. 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-38>
10. Kovalova V.I. (2018) Kreatyvnyy menedzhment yak vazhlyva skladova innovatsiynoho pidpryyemnytstva [Creative management as an important component of innovative entrepreneurship]. *Molodyy vchenyy*, no. 1(2), pp. 896–899. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_1\(2\)\\_79](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(2)_79)
11. Mosiychuk I.V. (2019) Kreatyvnyy menedzhment suchasnoho biznesu [Creative management of modern business]. *Економіка. Управління. Інновації*, no. 1 (2). Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2019\\_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2019_1)
12. Solovyov I.O., Shashkova N.I. (2020) Kreatyvnyy menedzhment yak dominantna skladova ekonomiky tvorchosti [Creative management as a dominant component of the economy of creativity]. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 40, pp. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-40-6>