

*EU and the US.*

*Transatlantic partnership development will contribute to the emergence of shared values, improve the transatlantic market operation, and create an effective multilateral mechanism for the regulation of the world order in general.*

**Keywords:** *integration, integration strategy, unilateralism, regionalism, multilateralism*

УДК 159.9

**Б. Н. Гечбаія, Л.М. Шимановська-Діанич, Т. Є. Іщейкін**

### **КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*У статті проводиться дослідження феномену креативності. Розглядаються різні підходи до визначення сутності і змісту як креативності так і креативного менеджменту. Розкривається об'єктивна необхідність впровадження креативного менеджменту в практику діяльності українських підприємств. Обґрунтовується доцільність створення систем креативного менеджменту. Визначається мета і основні завдання, що стоять перед системою креативного менеджменту підприємств.*

**Ключові слова:** *креативність, творчість, креативний менеджмент, система, управління, організаційні зміни, підприємство*

**Постановка проблеми.** Креативність, або творче мислення, - одна з головних умов успіху у створенні інноваційних продуктів і послуг. Без потужного і безперервного припливу нових ідей будь-які підприємства просто припинили б своє існування. Тому головне питання, відповідь на яке повинні постійно знаходити їх керівники, - як отримати реальну користь від творчого потенціалу своїх співробітників і, розвинувши цей потенціал, трансформувати його в інновації, які будуть здатні забезпечити підприємству переваги перед конкурентами.

Проте, варто зазначити, що існує певний парадокс: хоча люди за своєю природою і володіють творчими здібностями, досить часто співробітники підприємств вважають за краще уникати творчого підходу до виконання своїх обов'язків, що, у кращому випадку, призводить до зниження їх мотивації, у гіршому - до невикористання значних можливостей для самого підприємства [9].

У сучасному світі, який дуже швидко змінюється, такий стан речей не може залишатися незмінним, і провідні компанії світу вже цілком усвідомлюють необхідність і значущість творчого мислення як для модернізації власних виробничих (внутрішніх) процесів, через впровадження відповідних організаційних змін, так і для досягнення успіху у зовнішньому середовищі. Особлива увага, при цьому, приділяється питанням управління процесом формування та використання творчого потенціалу співробітників через формування і впровадження відповідних систем креативного менеджменту. Саме це, враховуючи актуальність даного питання, і зумовило вибір теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині креативний менеджмент є поняттям досить новим. Проте варто відмітити, що він є одночасно і вже сформованою галуззю управлінської науки і специфічним видом управлінської діяльності. Тому, можна з абсолютною впевненістю говорити як про теоретичні так і про прикладні

засади креативного менеджменту.

Теорія креативного менеджменту знаходиться на перетині інноваційного і евристичного менеджменту, а початок її активної розробки був покладений досить недавно, в середині ХХ ст. і, тільки на початку ХХІ ст. вона знайшла своє втілення у прикладному використанні цих знань.

У науковій літературі мають місце різні підходи до визначення сутності і змісту як креативності так і креативного менеджменту. Значний внесок у розвиток теорії креативного менеджменту зробили такі вчені як Г. Альтшуллер, О. Бардадим, Ф. Барон, Е. Боно, С. Грузенберг, К. Кірсанов, А. Кудрявцев, М. Романчук, Г. Свидрук, Б. Твісс, Є. Тунік, Д. Харрінгтон, О. Шевірьов та інші.

Разом з тим, більшість з вищезначених науковців розглядали проблеми креативності здебільшого з психологічної точки зору, з позицій розвитку теорії творчості. Саме тому, враховуючи необхідність розгляду креативності як об'єкту управління через формування і впровадження в практику управлінської діяльності підприємств креативного менеджменту, слід зазначити, що дане питання потребує подальшого дослідження і розвитку, що і зумовило постановку мети і визначення завдань при написанні статті.

Проте, щоб мати якомога ширший і різноплановий погляд на предмет даного дослідження, ми спочатку розглянемо сам феномен креативності, але не тільки в межах тієї чи іншої організації, а й за її межами. Для цього нами було проведено відповідне дослідження тих визначень «креативності», які останнім часом все частіше з'являються в різних інформаційних джерелах і пов'язуються з різними сферами діяльності. Причому, нас цікавили не тільки погляди науковців на таке явище як креативність, але і практиків, які сприяють розвитку творчого потенціалу персоналу своїх підприємств і здійснюють управління ним, ґрунтуючись на принципах креативного менеджменту.

**Викладення основного матеріалу.** Результати проведеного нами дослідження праць науковців та точок зору практиків дають підстави зробити такі висновки:

більшість науковців та практиків визнають, що креативність є ключовим чинником досягнення успіху в різних сферах діяльності, але саме поняття креативності залишається дещо розпливчастим, неточним і досить важко дати йому чітке словесне формулювання [1, 8, 10, 14];

завдання ще більше ускладнюється тим, що визначення цього терміну залежить від контексту його вживання. Так, наприклад, дане поняття в мистецтві і літературі, виробництві і бізнесі має різне значення. Проте, досить часто креативність асоціюється одночасно і з натхненням як свого роду даром, і з використанням певних методів і технологій [10, 14];

до нині не існує однозначної відповіді на питання, чи існує взагалі креативність як явище, або вона є науковим конструктом або самостійним процесом креативності, або креативність – це сума інших психічних процесів.

Що стосується поглядів науковців на зміст поняття «креативність» – (лат. *creation* - создание), то варто зазначити, що це сучасний термін, за допомогою якого розкривають «творчі здібності індивіда, які характеризуються здатністю до продукування принципово нових ідей, а також входять до структури обдарованості як незалежний чинник» [8]. Раніше в науковій літературі використовувався термін «творчі здібності», проте, з часом його поступово замінили на запозичений з англійської мови термін креативність (*creativity, creative*).

Ф. Баррон і Д. Харрінгтон, підводячи підсумки проведених ними досліджень у сфері креативності, зробили такі узагальнення [1]:

1. Креативність – це здатність адаптивно реагувати на потреби створення нових підходів і продуктів. Ця здатність дозволяє також усвідомлювати нове у бутті, хоча сам процес може мати як усвідомлений так і неусвідомлений характер, здатність породжувати незвичні ідеї, відхилятися від традиційних схем мислення, швидко вирішувати проблемні ситуації.

2. Створення нового творчого продукту багато в чому залежить від особистості творця і сили його внутрішньої мотивації.

3. Особливостями творчого процесу, продукту і особистості є їх оригінальність, валідність, адекватність завдання і придатності – естетична, екологічна, оптимальність форми, правильність і оригінальність на даний момент.

4. Креативні продукти можуть бути досить різноманітними за природою: нове рішення проблеми в математиці, відкриття хімічного процесу, створення музики, картини або поеми, нової філософської або релігійної системи, нововведення у природокористуванні, свіже рішення соціальних проблем і т.інше.

Крім того, як доводять психологи, креативність є вродженою рисою людини. Завдяки їй особистість проявляє себе, реалізуючи соціальні потреби, а з часом – в досягненнях, успіху, самовираженні. Протягом життя, завдяки розвитку трудових навичок, збільшенню досвіду та проблем, з якими вона зустрічається, і безліччю будь-яких ситуативних, об'єктивних і суб'єктивних чинників, креативність розвивається і проявляється по-різному. Можна сказати, що існує взаємозв'язок між поведінкою і креативністю. Завдяки творчості людина відображає власний внутрішній світ і змінює зовнішній, а продукти творчості примушують її розвиватися далі.

Розрізняють первинну і вторинну креативність. Під первинною креативністю розуміють щось нове, те що відрізняється від попереднього. Вторинна креативність полягає у створенні певного предмету який наділяється окремими своєрідними рисами. Вона стосується тих питань, які вже мали місце раніше, здійснювалися раніше.

Психолог Л. Виготський досліджував творчу сутність людини з культурно-історичного погляду. Він вважав, що завдяки діяльності людина досліджує, «розшифровує» продукти культури, надбання людства, по своєму їх сприймає. Цей процес є основою і умовою саморозвитку. Кожна людина має унікальний внутрішній світ і по своєму проявляє творчий потенціал [10].

Г. Альтшуллер розглядав об'єктивно-суб'єктивні відносини творчого процесу у чотирьох аспектах: філософському, соціальному, психологічному і методичному. У філософському плані – формалізація може бути розповсюджена тільки на репродуктивний компонент і не може розглядатися як ключ до розуміння тієї частини творчого процесу, яка характеризується продуктивним компонентом [5]. У соціальному – дві форми відображення потреби в творчій діяльності: соціальне замовлення суспільства і виявлена суб'єктом потреба. У психологічному – два підходи: дослідження психології творця-суб'єкта; дослідження прийомів, які використовуються творцями у створених «продуктах» творчості. Результатом першого підходу став розгляд причин «психологічних бар'єрів» і інертності мислення: професійна сила звички; страх потрапити в іншу сферу знань; вплив авторитетів, знань; наявність спеціальних термінів; невміння переформулювати умову завдання.

Результатом другого підходу стало створення списку типових прийомів пошуку рішень, а у методичному аспекті – розробка методів пошуку нових технічних рішень і психологічних інструментів.

Крім того, креативність можна охарактеризувати через категорії мотиваційної спрямованості особистості, її пошуково-дослідної активності, використання інтуїції у процесі розробки і прийняття рішень [13]. Велике значення має рівень інтелекту, потреба в самореалізації, уявлення людини щодо її місця в суспільстві. Тільки така

особистість здатна не творчу діяльність, а продукт її творчості - кінцевий результат прагнення нестандартно вирішувати певні проблеми. З цієї точки зору, відомий американський теоретик А. Маслоу підкреслював, що одержання художньої освіти є важливою умовою формування кращих людей, тому що її мета - розкрити потенціал особистості з гуманістичної точки зору [2].

Іноді креативність вважається абстрактним (ідеальним) поняттям, оскільки її наявність не передбачає обов'язкового матеріального виробництва. В основі такої точки зору є ідея про те, як матеріальний продукт може зникнути, не отримавши подальшого розвитку. Іноді креативність може проявлятися тільки в міжособистісних взаємостосунках з метою власної презентації неповторних індивідуальних рис [15].

Повністю протилежний погляд на креативність полягає в тому, що вона переважно проявляється у сфері науково-технічних розробок. Обдарованість є найбільш важливою умовою творчої діяльності, а результати діяльності такої людини є більш оригінальними, ніж у інших. У той же час позитивним ефектом від творчої обдарованості є нові методи і напрями вирішення індивідуальних проблем, які пов'язані з пристосуванням до ситуації, оточення [11].

Гуманістична психологія стверджує, що здібності і навіть таланти можна розвивати за допомогою спеціальних програм, що, у свою чергу, дозволить сформуватися креативності. Е. де Боно підкреслював, що креативність – не вроджений талант, а скоріше навички, якими можна оволодіти. Для того, щоб досягти креативності, необхідно кинути виклик консервативним судженням і правилам. «Адже рухаючись протореним шляхом, наше мислення часто випускає зі свого поля зору приховані можливості, які знаходяться поза ним» [14].

Отже, на думку науковців, креативність може використовуватися у будь-якій справі і проявлятися у будь-кого, особливо якщо брати до уваги ту кількість способів, за допомогою яких вона може бути реалізована.

З метою подальшого дослідження феномену креативності з точки зору практиків, розглянемо, для початку, такий варіант визначення креативності: «Креативність – це породження оригінальних ідей без особливого обліку їх корисності» [9].

У цьому визначенні підкреслено важливість саме процесу творчості, а не його результату, і тому, креативність у такому вигляді навряд чи буде становити інтерес для підприємств.

В інших же визначеннях до уваги береться результативність цього процесу, зокрема: «Креативність - це породження оригінальних і доречних ідей», або «креативність – це вчинення того, чого ще ніхто не робив і включає в себе: задум + винахід + застосування» [9].

Наведені визначення креативності доводять, що творчі люди повинні пропонувати не тільки оригінальні, але й доречні ідеї. Інакше кажучи, ідеї - прояви творчих здібностей - повинні піддаватися трансформації в успішні дії - інновації. Для досягнення цього на практиці підприємству, швидше за все, буде потрібно декілька людей, які наділені широкою компетенцією і володіють різноманітними навичками. Саме цим і виділяються із загальної маси ті компанії, які усвідомлюють стратегічне значення креативності для розвитку бізнесу, адже вони зосереджують свої зусилля на створенні продуктів, які змінюють структуру конкуренції, тобто таких продуктів, які впливають на очікування споживачів, дозволяючи компанії зробити якісний стрибок вперед і обійти конкурентів. Іншими словами, креативність виступає своєрідним «творчим важелем», дія якого і дає підприємству конкурентну перевагу.

Крім того, вимога часу «робити щось інше» ставить перед керівництвом будь-якого підприємства питання: «Наскільки це щось повинно бути іншим?», і,

враховуючи, що для більшості підприємств інновації включають процес поступового вдосконалення або перегрупування вже існуючих продуктів або послуг, креативність в них має переважно адаптивний, а не радикальний характер. Індивідуальні особливості творчого мислення і усвідомлення того, що є допустимим в межах даного підприємства, також впливають на загальний рівень творчої діяльності в ньому.

Тому, пропонуємо розглянути наступне визначення креативності, яке виділяє аспект сприйняття в творчості: «Творче мислення полягає в тому, щоб подивитися на те, що бачать всі, і подумати про те, про що не подумав жоден» [9]. Дане визначення креативності ілюструє здатність творчої особистості розглядати ситуацію в іншому ракурсі і бачити сприятливі можливості там, де інші бачать лише проблеми. Визначення креативності Альберта Сент Дьордь засноване на концепції переоцінки, сутність якої полягає у зміні точки зору на ситуацію і спробі поглянути на неї в іншій системі координат.

А ось визначення креативності, в якому піднімається проблема «інакшості», несхожості людей один на одного: «Мені потрібні люди, які не вписуються в систему» [9]. Д-р Герет Джонс, віце-президент, глава відділу кадрів Polygram International, даючи таке визначення, вказує на необхідність різноманітності поглядів і підходів до креативності в компанії. Деякі креативні групи працюють в умовах навмисно створеного конфлікту, що сторонньому спостерігачеві може здатися контрпродуктивним. Головна умова забезпечення успішності конфліктної креативності - не допустити переростання конфлікту, який повинен призводити до отримання позитивних результатів для підприємства, в конфлікт, що веде до збитку для нього. А це цілком ймовірно, якщо розбіжності в поглядах між учасниками креативного процесу на підприємстві переходять до сфери особистісних або корпоративних відносин. Екстраполяція такого досить недалекоглядного підходу на рівень підприємства (фінансовий відділ проти відділу маркетингу, відділ маркетингу проти відділу кадрів і т. інше) може становити реальну загрозу для нього.

В межах деяких інших підходів креативність представляється у вигляді процесу, що складається з декількох послідовних етапів, що ведуть до успіху, хоча часто і розділених значними проміжками часу. Так Уоллес виділяє в креативному процесі такі стадії: розуміння - пошук і формулювання проблеми або можливості; підготовка - закладаються основи вирішення проблеми; виношування - часто на цьому етапі головну роль відіграють - підсвідомі розумові процеси; осяяння - часто приймає форму раптового - «Еврика!»; підтвердження - на цьому етапі ідею приймають інші люди, підтверджуючи її життєздатність [9].

Проте, варто зазначити, що багато компаній часто не приділяють належної уваги найпершому етапу - пошуку і формулюванню проблеми. Іноді це призводить до того, що на стадії осяяння вирішується зовсім інше завдання, а не те, яке дійсно потребує уваги. Саме тому, найпередовіші творчі методи вирішення проблем незмінно включають первісну стадію виявлення проблеми або можливості, яка багато в чому і забезпечує їх успішність.

Таким чином, підводячи попередні підсумки під дослідженням феномену креативності можна зазначити, що існує безліч найрізноманітніших визначень поняття «креативність», але лише деякі з них підходять для опису творчого процесу в межах конкретного підприємства і конкретного виду діяльності.

Саме тому, якщо говорити про таку сферу діяльності як управління креативністю, то вона проявляється у формуванні сукупності конкретних принципів, методів і форм управління творчим процесом, інноваційною діяльністю з залученням до цього персоналу, т.т. у формуванні особливого виду менеджменту - креативного. Метою креативного менеджменту, на нашу думку, є забезпечення і утримання

конкурентних переваг підприємства, через стимулювання і залучення талантів, творчого потенціалу співробітників, впровадження інноваційних технологій менеджменту тощо. Креативний менеджмент має спиратися на креативістику – сферу знань про продуктивне колективне вирішення творчих завдань і дослідження психологічних, управлінських, соціологічних, економічних, історичних, культурологічних чинників, які впливають на процеси творчості.

З практичної точки зору креативний менеджмент на підприємстві має являти собою управління розробкою, прийняттям та реалізацією нестандартних управлінських рішень і організаційно-управлінських новацій в умовах невизначеності, адже креативний менеджмент відображає специфічний аспект управління підприємством в умовах непередбачуваності, нестандартних і кризових ситуацій. Як доводить досвід провідних компаній світу, які використовують креативний менеджмент, він є ефективним інструментом вирішення складних завдань, прийняття ефективних нетрадиційних і оригінальних управлінських рішень, управлінських новацій і організаційних змін.

Об'єктивна необхідність впровадження креативного менеджменту в практику діяльності українських підприємств зумовлена низкою обставин:

по-перше, постійним виникненням в різних сферах діяльності підприємств складних проблем;

по-друге, в умовах невизначеності, турбулентності зовнішнього і внутрішнього середовища в процесі управління підприємствами все частіше виникає потреба пошуку оперативних нестандартних рішень;

по-третє, в сучасних умовах лідером бізнесу стають, як правило, ті підприємства, чий управлінський апарат здатний мислити і діяти креативно, породжувати і ефективно реалізовувати нові незвичайні і оригінальні ідеї;

по-четверте, добре відомо, що інноваційні переваги швидко тиражуються конкурентами, а підприємству, щоб зберегти свої конкурентні переваги, потрібно систематично удосконалювати і відтворювати нові оригінальні продукти і ефективні управлінські рішення;

по-п'яте, постійні зміни в усіх сферах суспільства, надзвичайні ситуації і кризи, вимагають пошуку нетрадиційних рішень, обґрунтування ефективних напрямів розвитку підприємств і проведення різноманітних організаційних змін [3].

Але головною обставиною, на нашу думку, яка передбачає об'єктивну необхідність формування креативного менеджменту на підприємствах в умовах сучасної економіки, є необхідність формування в суспільстві креативного класу як важливої продуктивної сили суспільного виробництва [1].

**Висновки.** Отже, підводячи підсумки можна зробити такі висновки:

креативний менеджмент як інструмент науково обґрунтованого управління використовується як з метою стратегічного розвитку, так і подолання надзвичайних і кризових ситуацій, що виникають в процесі діяльності підприємства, особливо у тих випадках, коли потрібно здійснити пошук і реалізацію принципово нових напрямів виживання, просування вперед, досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку [4];

за своїм змістом креативний менеджмент є креативно-інноваційною діяльністю з управління творчим процесом при розробці та реалізації оригінальних управлінських новацій. Це діяльність з висунення нестандартних, оригінальних ідей і їх практичної реалізації та комерціалізації;

креативний менеджмент спрямований на розробку та впровадження нововведень в управлінській діяльності в питаннях планування, організації, мотивації, контролю, комунікацій і технологій прийняття управлінських рішень, іншими словами,

організаційно-управлінських новацій і змін. Іншими словами, мова повинна йти про формування так званих систем креативного менеджменту, призначення яких полягає у формуванні об'єктивних передумов для активізації креативно-інноваційної діяльності на підприємствах з метою забезпечення безперервного балансу відповідності інноваційних технологій управління інноваційним технологіям виробничої системи підприємства;

мета функціонування системи креативного менеджменту - забезпечення на основі механізмів пошуку і реалізації нестандартних і оригінальних рішень динамічного, сталого, збалансованого поступального і ефективного розвитку підприємств. Системи креативного менеджменту підприємств, розробляючи і впроваджуючи управлінські інновації, змінюють організаційні структури управління, а бізнес-процеси, що відбуваються на підприємстві, реалізуються в нових алгоритмах і методах прийняття і реалізації управлінських рішень, передачі певних функцій в аутсорсинг, підвищенні якості обслуговування клієнтів, механізмах просування виробленої продукції або послуг на ринок і т. ін.;

основними завданнями, що стоять перед системою креативного менеджменту підприємств, є: удосконалення інструментів і методів менеджменту в процесі реалізації основних функцій управління підприємством: планування, організації, мотивації, контролю; активізація та ефективне використання творчого потенціалу управлінського персоналу; розробка, адаптація і впровадження нестандартних управлінських рішень на ґрунті оригінальних ідей; підготовка рекомендацій щодо впровадження управлінських новацій в діяльність підприємств; комплексна оцінка ефективності розроблених і впроваджених креативних управлінських рішень.

Досягнення цілей і завдань креативного менеджменту вимагає вдосконалення принципів, механізмів, інструментів і методів розробки і реалізації нестандартних управлінських рішень і управлінських новацій. Такі механізми, інструменти і методи повинні принципово відрізнятися від попередніх аналогів, впроваджених в управлінську діяльність підприємств.

Інструментарій креативного менеджменту досить специфічний. Він повинен базуватися на інструментах і методах, що дозволяють здійснювати не тільки розробку і реалізацію вже відомих, а й принципово нових, раніше невідомих нестандартних рішеннях. Такими інструментами і методами креативного менеджменту нині є: «JCAT-analys» («Strategic analysis of the novation of ideas» - стратегічний аналіз новаційних ідей), «Analiza przypadków krytycznych», «Narzędzia i metody rozwiązywania złożonych sytuacji problemowych» (виявлення, аналіз і рішення нестандартних проблем), «Creative-online-management» (творче рішення проблем в режимі реального часу), «Стратегічний хаос-менеджмент» та ін. Саме ці інструменти і методи креативного менеджменту будуть предметом наших подальших досліджень.

### Список використаної літератури

1. Barron F., Harrington D. Creativity, intelligence and personality //Ann. Rev. of Psychol. V. 32.1981.- P. 439-447
2. Maslow A. The Psychology of Science: A Reconnaissance. – New York: Harper & Row, 1966.- P. 452-467
3. Torrance E. P. Education and creativity// (Ed.) Teylor C. W. Creativity: Progress and Potential. N. Y., 1964. – С. 134
4. Айзенк Г. Интеллект: новый взгляд / Г.Айзенк // Вопросы психологии. – 1995. - № 1. – С. 111-131; Aizenk G. Intelkt: noviy viglyad// Voprosy psihologii. – 1995. – 1. – p. 111-131

5. Альтшуллер Г. С. Творчество как точная наука / Г. С. Альтшуллер. – 2 изд., доп. – Петрозаводск : Скандинавия, 2013. – 208 с.; Altshuller G.S. Tvorchestvo kak tochnaya nauka. – 2 izd.dop. – Petrozavodsk : Skandnaviyia, 2013. – 208 p.
6. Вишнякова В. Ф. Креативная психология. Психология творческого обучения. / В. Ф. Вишнякова. – Минск, 1995. – С. 22-26.; Vishnyakova V.F. Kreativnaya psihologiya. Psihologiya tvorcheskogo obucheniya. – Minsk, 1995. – P. 22-26
7. Википедия – официальный сайт Свободной энциклопедии [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Vikipediya> – oficialniy sait Svobodnoy enciklopedii [Elektronniy resurs]. Rezum dostupa: : <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
8. Кирсанов К. Креативный и эвристический менеджмент / К. Кирсанов// Российский экономический журнал. – 1995. – С.11.; Kirsanov K. Kreativniy I evristicheskiy managment// Rosiyskiy ekonomicheskiy zurnal. – 1995. – p. 11
9. Кук П. Креатив приносит деньги/ П.Кук. – Минск.: Гревцов Пабlisher. – 2007. – 384 с.; Kuk P. Kreativ prinosit dengi. – Minsk : Grevcov Pablisher. – 2007. – 384 p.
10. Литвиненко С. Креативність як загальна здібність до творчості: сучасні підходи// Збірник наукових праць Полтавського державного педагогічного університету імені В. Г. Короленка. – Серія «Педагогічні науки». – Випуск 3 (50). – Полтава, 2006. – С. 215-219.; Litvinenko S. Kreativnist yak zagalna zdibnist do tvorchosti: suchasni pidhody// Zbirnik naukovih prac Poltavskogo dergavnogo pedagogichnogo universitetu imeni V.G. Korolenka. – Seriya Pedagogichni nauki. – Vipusk 3 (50). – Poltava, 2006. – P. 215-219
11. Пономарев Я. А. Психология творчества/ Я. А. Пономарев. – М.: Наука, 1976. – С.29-33.; Ponomarev Y.A. Psihologiya tvorchestva. – M: Nauka, 1976. – P. 29-33
12. Пуанкаре А. Математическое творчество/ А. Пуанкаре // Адамар Ж. Исследование психологии процесса изобретения в области математики. – М. Советское право.- 1970. – С. 135.; Puankare A. Matematicheskoe tvorchestvo. – M. Sovetskoe pravo. – 1970. – P. 135
13. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент: Підручник для студентів вищих навчальних закладів / Т. О. Скрипко. – К.: Знання, 2009. – 385 с.; Skripko T.O. Innovatsiyniy manadgmt: pidruchnik dlya studentiv viscih navchalnih zakladiv. – K : Znannya, 2009. – 385 p.
14. Яковлев В. Я. Философские принципы креативности / В. Я. Яковлев// Вестник Московского Университета - № 4. – 2005. – С. 35-38.; Yakovlev V.Y. Filosofskie principy kreativnosti// Vestnik Moskovskogo universiteta. – 4. – 2005. – P. 35-38
15. Ярошевский М. Г. Психология творчества и творчество в психологии/ М. Г. Ярошевский // Вопросы психологии. – 1985. - № 6. – С. 14-24.; Yaroshevskiy M.G. Psihologiya tvorchestva I tvorchestvo v psihologii// Voprosy psihologii. 1985. – 6. – P. 14-24  
Стаття надійшла до редакції 07.05.2016.

**B. Gechbaiya, L. Shymanovska-Dianich, T. Ishhejkin**

#### **CREATIVE MANAGEMENT AS A TOOL FOR MANAGING ORGANIZATIONAL CHANGES IN THE ENTERPRISES OF UKRAINE**

*The article presents results of a study of the phenomenon of creativity and creative management. Analyzed in terms of academics and practitioners on the phenomenon of creativity.*

*Determined that:*

*most scholars and practitioners recognize that creativity is the key factor in achieving success in various fields of activity, but the concept of creativity itself remains somewhat vague, inaccurate and quite difficult to give him a clear verbal formulation;*



*the task is even more complicated by the fact that the definition of the term depends on the context of its use. For example, the concept of art and literature, production and business has a different meaning. However, quite often creativity associated both with enthusiasm as a kind gift, and using specific technologies and methods;*

*currently there is no single answer to the question whether there is a general creativity as a phenomenon, or it is a scientific construct, or a separate process of creativity, or creativity - is the amount of other psychological processes.*

*Reveals the objective necessity of introduction of creative management in the practice of the Ukrainian enterprises. The feasibility of creating a creative management systems. Defined purpose and main tasks of the system of management of creative enterprises.*

*It is proved that the objective necessity of the implementation of creative management in the practice of Ukrainian enterprises due to several factors:*

*the constant occurrence in different areas of activity of the enterprises of complex problems;*

*in the case of uncertainty, turbulence, internal and external environment in the business management process increasingly there is a need of operative search of non-standard solutions;*

*in the present conditions of business leaders are usually those companies whose management unit is able to think and act creatively, generate and effectively implement new and unusual and original ideas;*

*it is well known that innovative benefits quickly replicated competitors, and the company to keep its competitive edge, it is necessary to systematically improve and play new original products and effective management decisions;*

*the constant changes in all spheres of society, emergencies and crises, require a search for innovative solutions, support of effective directions of the development of enterprises and various organizational changes.*

*But the main fact, providing an objective necessity of formation of creative management in enterprises in today's economy is the need to build a society in the creative class as an important productive force of social production.*

**Keywords:** *creativity, creative management, system of management, organizational change, the enterprise*