

УДК 005.8:330.111.4-026.15]:130.2
DOI 10.32461/2226-3209.1.2025.327866

Цитування:

Плецан Х. В. Креативний менеджмент крізь призму розвою культурологічних процесів України: виклики глобалізації та перспективи креативних індустрій. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв* : наук. журнал. 2025. № 1. С. 46–54.

Плецан Христина Василівна,
кандидат наук з державного управління,
доцент, професор Київського національного
університету культури і мистецтв
<https://orcid.org/0000-0002-8179-7896>
k.pletsan@gmail.com

Pletsan Kh. (2025). Creative Management through the Prism of the Development of Cultural Processes in Ukraine: Challenges of Globalisation and Prospects of Creative Industries. *National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts Herald: Science journal*, 1, 46–54 [in Ukrainian].

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КРІЗЬ ПРИЗМУ РОЗВОЮ КУЛЬТУРОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Метою статті є теоретико-методологічне осмислення та обґрунтування ролі креативного менеджменту в розвитку креативних індустрій крізь призму культурологічного виміру. **Методологія дослідження** заснована на комплексному аналізі особливостей креативного менеджменту як драйверу розвитку креативних індустрій, з використанням аналітичного, структурно-логічного, порівняльного методів і методу теоретичного узагальнення. **Наукова новизна** полягає в репрезентації результатів дослідження мультифункціональності креативного менеджменту як драйверу розвитку креативних індустрій в Україні крізь призму культурологічного виміру. **Висновки.** Розвиток креативних індустрій є одним із пріоритетних напрямів культурної політики чимало країн світу. В Україні, де креативний потенціал є значним, але не достатньо реалізованим, підтримка та розвиток секторів креативних індустрій: від музики до кіно, від архітектури до цифрових технологій – є важливим завданням для зміцнення культурно-креативного простору, створення інноваційних продуктів та послуг, а також у розвитку міжкультурного діалогу. У дослідженні проаналізовано ключову роль креативного менеджменту в контексті розвитку культурологічних процесів в Україні, вказано виклики глобалізації та перспективи розвитку креативних індустрій. Обґрунтовано динамічні зміни культурного розмаїття крізь призму реалізації креативного менеджменту. Згенеровано та обґрунтовано концепцію культурологічного виміру креативного менеджменту в середовищі креативних індустрій України. Підкреслено актуальність розширення спектру культурологічних досліджень механізмів, за допомогою яких креативні індустрії можуть бути платформою для культурного діалогу, обміну та інновацій.

Ключові слова: культура, креативні індустрії, культурологічний підхід, культурний менеджер, культурно-креативний проект, креативний менеджмент.

Pletsan Khrystyna, PhD in Public Administration, Associate Professor, Professor, Kyiv National University of Culture and Arts Creative Industries as a Sphere of Implementation of Cultural Participation

Creative Management through the Prism of the Development of Cultural Processes in Ukraine: Challenges of Globalisation and Prospects of Creative Industries

The purpose of the article is the theoretical and methodological understanding and justification of the role of creative management in the development of creative industries, through the prism of the cultural dimension. **The research methodology** is based on a comprehensive analysis of the characteristics of creative management as a driver of the development of creative industries, using analytical, structural-logical, comparative methods and theoretical generalisation. **The scientific novelty** lies in the presentation of the results of the study of the multifunctionality of creative management as a driver of the development of creative industries in Ukraine, through the prism of the cultural dimension. **Conclusions.** The study analyses the key role of creative management in the context of the development of cultural processes in Ukraine, analysing the challenges of globalisation and the prospects for the development of creative industries. The dynamic transformations of cultural diversity are substantiated through the prism of the implementation of creative management. The concept of the cultural dimension of creative management in the creative industries of Ukraine is generated and substantiated. The relevance of broadening the scope of cultural research to include mechanisms by which creative industries can be a platform for cultural dialogue, exchange and innovation is highlighted.

Актуальність теми дослідження. Глобалізаційні процеси актуалізують переосмислення креативних індустрій, акцентуючи на їх ролі у формуванні культурного капіталу України через креативний менеджмент. Розвиток креативних індустрій сприяє інтеграції в глобальний ринок, формує проєктне мислення, забезпечує збереження культурної спадщини та створює людиноцентричне середовище. Охоплюючи широкий спектр творчо-мистецьких практик – від мистецтва та медіа до дизайну, музики, літератури тощо, креативні індустрії є генератором інновацій, каталізатором культурного розвитку та вагомим джерелом соціокультурного розвитку. Невизначеними частинами загальної проблематики є розуміння та обґрунтування викликів розвитку культурологічних процесів у середовищі креативних індустрій крізь призму реалізації ефективного креативного менеджменту в контексті викликів глобалізації і трансформацій. Саме цей підхід і виводимо в дослідницьку площину пропонованої статті.

Аналіз досліджень і публікацій дає можливість узагальнити, що сутність і функціональна роль креативного менеджменту в середовищі креативних індустрій теоретики і практики розглядають як на мікро-, так і на макрорівні. Зокрема, особливості реалізації креативного менеджменту у своїх наукових розвідках досліджують О. Вартанова, В. Василенко, Б. Гізел, К. Гулакова, Н. Задорожнюк, Д. Зінкевич, А. Манюшис, Н. Максимовська, А. Маслоу, Алан Дж. Роу, Ю. Сабадаш, І. Свідрук, П. Торренс, Г. Швець та ін. Науковці аналізують та обґрунтовують у науковій площині ключові дефініції креативного менеджменту, характеризують особливості, принципи, функціональну роль і систему креативного менеджменту, розкривають вектори креативного менеджменту в розвитку й управлінні людським ресурсом у соціокультурному середовищі. Водночас Г. Афенченко, С. Виткалов, Дж. Гілфорд, Г. Захарчин, О. Костюченко, О. Копієвська, В. Леонтьєва, У. Моторнюк, І. Петрова, О. Ястремська та ін. розглядають концептуальні засади формування культурного менеджера крізь призму особливостей траєкторії професійної діяльності в культуротворчому процесі як фактору успішної діяльності, корпоративної культури у формуванні креативного мислення фахівця, творчі складові прийняття управлінського

рішення в системі креативного менеджменту. Проте проблематика потребує конкретизації, формування успішних кейсів для можливості реалізації в процесі підвищення показників культурно-креативної діяльності митців, креаторів, підприємств, організацій та інституцій у середовищі креативних індустрій в Україні. Підсумовуючи аналіз наукових розвідок, вважаємо доцільним мету дослідження зосередити на теоретико-методологічному осмисленні та обґрунтуванні ролі креативного менеджменту в розвитку креативних індустрій крізь призму культурологічного виміру.

Виклад основного матеріалу. Розвиток креативних індустрій є одним із пріоритетних напрямів культурної політики чимало країн світу. В Україні, де креативний потенціал є значним, але не достатньо реалізованим, підтримка та розвиток секторів креативних індустрій: від музики до кіно, від архітектури до цифрових технологій – є важливим завданням для зміцнення культурно-креативного простору, створення інноваційних продуктів та послуг, а також у розвитку міжкультурного діалогу. Згідно з дослідженнями японського аналітичного центру NRI (Nomura Research Institute), сучасний етап розвитку суспільства характеризується переходом від індустріальної епохи до епохи креативності, яку також визначають як нову креатологічну культурно-творчу епоху [24], де важливу роль відведемо формуванню і реалізації саме креативному менеджменту. У загальному теоретико-практичному сенсі креативний менеджмент є складним та багатограним феноменом, який охоплює широкий спектр теоретичних підходів і практичних методів. Сутність дефініції полягає у створенні умов для розвитку творчого потенціалу особистості та колективу, генерування інноваційних ідей та їх успішної реалізації в умовах динамічного середовища. Розглядаючи проблематику крізь приму культурологічного підходу, виокремимо деякі з напрацювань, важливих для дослідження. Зокрема, К. Гулакова обґрунтовує концептуальні засади креативного менеджменту як фактору успішної діяльності підприємств України [5]. Н. Максимовська особливості креативного менеджменту розкриває крізь призму креативних технологій [10]. Водночас І. Свідрук аналізує креативний менеджмент як специфічну організаційно-управлінську діяльність, спрямовану на

досягнення результатів шляхом стимулювання творчої активності задля впровадження інновацій [14, 5–15]. В. Василенко, своєю чергою, розглядає креативний менеджмент як інтегровану частину інноваційного менеджменту, що забезпечує генерацію та розвиток нових ідей [3]. Відповідно на основі інтегрування та узагальнення особливостей інтерпретації наукових досліджень креативний менеджмент розглядатимемо як синергію управлінської системи формування та розвитку сприятливої творчої платформи, ресурсів і можливостей інноваційності, активізації креативної діяльності фахівців та генерування креативних ідей для досягнення успішності підприємства в культурно-креативному просторі України.

Структура креативного менеджменту як творчо діюча система характеризується низкою взаємопов'язаних компонентів. Мотиваційно-орієнтаційний компонент відображає спрямованість на досягнення поставленої мети. Когнітивний компонент охоплює індивідуальні стратегії і тактики апперцептивного, мнемічного та мисленнєвого процесів у контексті вирішення актуальних завдань. Емоційно-вольовий компонент включає емоційно-образні переживання, вольову регуляцію творчого пошуку та відчуття суб'єктності в процесі вирішення креативних завдань. Комунікативний компонент визначає специфіку міжособистісної взаємодії та здатність до продуктивної співпраці під час колективного вирішення творчих завдань. Нарешті, рефлексивний компонент передбачає оцінку особистістю власних можливостей, усвідомлення процесу та результатів власної діяльності [8, 111]. На основі всестороннього аналізу розкриємо *пріоритетні цілі креативного менеджменту* в середовищі секторів креативних індустрій такі, як [23]: розвиток і конкурентоспроможність креативних секторів, мотивація та стимулювання людських ресурсів, формування ефективної співпраці, комунікації та кроссекторальної взаємодії, створення і реалізація культурно-креативних проєктів. Відповідно *основними завданнями креативного менеджменту є*: формування стратегічної політики створення креативної організації, спільноти, підприємства; формування стратегічних, довго- і короткострокових цілей креативної діяльності; забезпечення творчої атмосфери в колективі та сприятливого професійного середовища; розвиток креативного потенціалу фахівців, культурних менеджерів, креаторів, митців; формування та

розвиток потенціалу менеджера креативного типу; створення ефективних креативних команд; стимулювання і мотивація генерування креативних ідей [7], формування власної унікальності й успішної репутації; забезпечення платформи для забезпечення інноваційної діяльності. Отже, запорукою формування та реалізації концепції креативного менеджменту є системно-креативний аналіз проблем і потреб, що служить інструментом для розробки оригінальних, дієвих та унікальних креативних рішень інноваційно-творчого спрямування.

Багатовекторна взаємодія в секторах креативних індустрій дають можливість визначити, що креативний менеджмент реалізується на основі *ключових принципів реалізації*, а саме: підтримка та заохочення нестандартних ідей співробітників, ефективне лідерство, новаторство, орієнтація на ринок, готовність до змін, збереження безперервного потоку креативних ініціатив, регулярне та систематичне втілення креативних ідей у практику, налагодження ефективних каналів комунікації для обміну ідеями та забезпечення зворотного зв'язку, орієнтація на унікальність і оригінальність культурного продукту й цінності, стимулювання та всебічний розвиток креативного потенціалу кожного члена команди [23]. Адже, як зазначено в Законі України «Про культуру», вільний вибір виду діяльності у сфері культури, засобів і сфер застосування творчих здібностей, самостійне розпорядження своїм твором; провадження творчої діяльності самостійно або з використанням будь-яких форм посередництва [13] для можливості реалізації культурно-мистецької діяльності. Відповідно менеджмент культури в контексті культурології забезпечує реалізацію креативних культурних практик, сприяючи здійсненню культуротворчої місії в умовах трансформації соціуму [10, 30–31].

Ретранслюючи наукові напрацювання підкреслимо, що креативний менеджмент в діяльності секторів креативних індустрій, зберігає свою класичну основу, проте, набуває нових рис, зумовлених специфікою творчого процесу та культурного контексту [12; 17]. Водночас специфіка застосування креативного менеджменту в середовищі креативних індустрій України зумовлена низкою факторів. Виокремимо сім основних категорій таких, як: *історичний контекст* (охоплює пострадянський спадок, багатовікові традиції та досвід), *соціокультурний контекст* (формування національної ідентичності, оскільки в секторах креативних індустрій

створюються культурні продукти, що відображають українські цінності, традиції й історію; збереження культурної спадщини, крізь призму реалізації нових форм для її актуальності та інтеграції в сучасний контекст; відкритість до інновацій, адже культурно-креативний простір сприяє продукуванню інноваційних підходів та генеруванню нових ідей і технологій), *освітній рівень* (високий рівень освіти та необхідність розвитку спеціалізованої культурно-мистецької освіти), *економічні умови* (охоплює обмежені ресурси,

розвиток креативного підприємництва та інтеграцію в глобальний ринок), *технологічний розвиток* (цифровізація та інновації в комунікації), *політична ситуація* (незалежність та державотворення, війну та європейську інтеграцію), *географічні особливості* (мультикультурне розмаїття у регіональному контексті) [2; 5; 10; 15]. Між кожним із вищезазначеним фактором відбувається синергетична взаємодія і взаємозв'язок як це представлено на рис. 1.

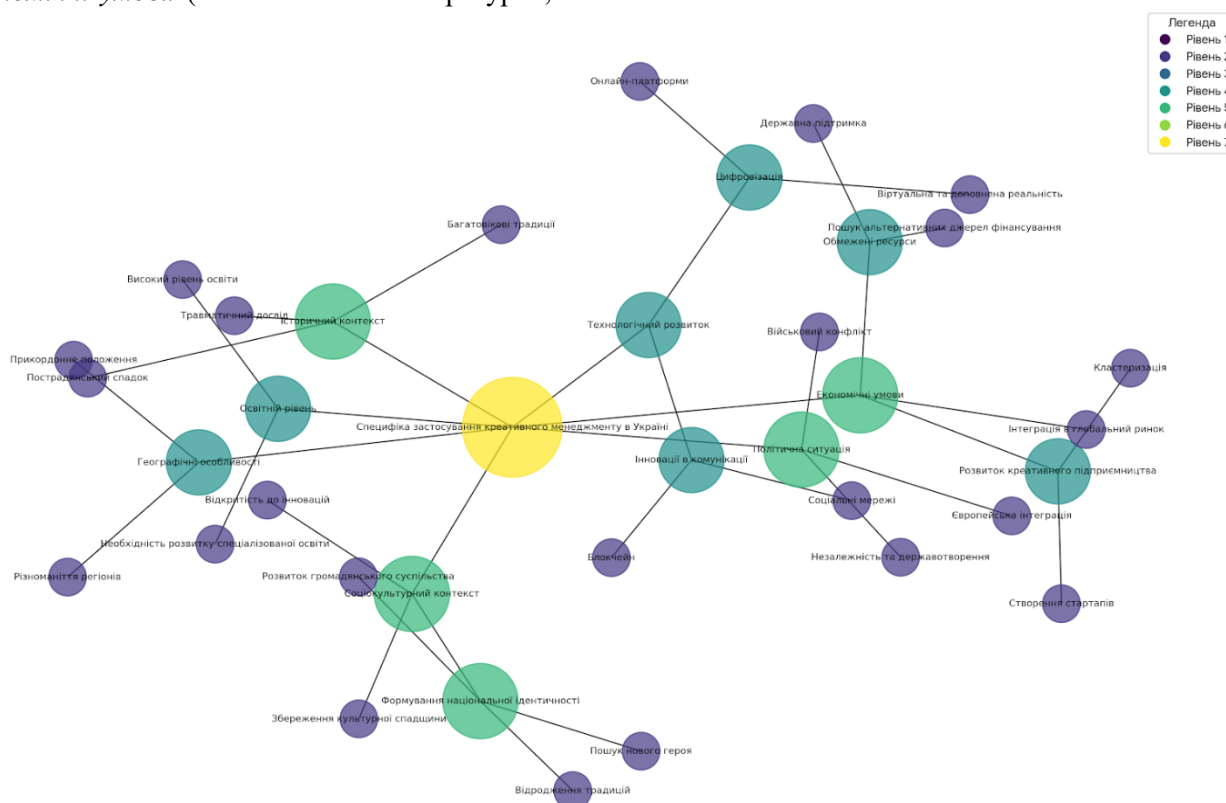


Рис. 1. Схема зв'язків для візуалізації факторів, що впливають на специфіку креативного менеджменту в секторах креативних індустрій України

Джерело: розробка автора.

Отже, креативний менеджмент в діяльності секторів креативних індустрій має забезпечувати динаміку культуротворчого процесу, крізь призму *стратегічного бачення та цілі, креативного середовища, управління організаційної структури* (утворення формальних і неформальних організаційних структур для підтримки креативності), *управління ресурсами людського капіталу та знань* (навчання персоналу, відбір персоналу, оцінка персоналу, управління інформаційними потоками і знаннями, забезпечення діяльності творчих груп, мотивація персоналу, безперервний розвиток), *управління креативно-організаційною культурою* (створення та

розвиток компонентів креативної культури, сприятливого для розвитку креативності, гнучкості у виборі стилю лідерства) [19; 21; 22].

У контексті дослідження креативного менеджменту в секторах креативних індустрій, культуротворчий процес розглядається як ключовий вектор їх розвитку. Сучасні науковці І. Петрова, В. Леонтєва, Ю. Сабадаш, С. Виткалов та ін. визначають культуротворчість як процес афірмації, що здійснюється особистістю («Я-транскультурним») з метою творення, збереження та збагачення культурного середовища, одночасно сприяючи її самоідентифікації [4; 15]. Адже в креативних індустріях формування «Я-культурного» є

необхідною умовою для створення культурного продукту, що поєднує в собі змістове та формальне наповнення [9]. Загалом креативні здібності культурного менеджера формують знання, уміння, навички, уява, мислення, інтуїція, емоції та відчуття. Погоджуємось з позицією дослідників С. Викалова та В. Виткалова, що нинішній час висуває й до митця чимало пропозицій, суголосно реагуючи на які він значною мірою залишається в цьому часопросторі, тобто вписується в контекст конкретної художньої дії. А відтак – і організаційно – культурна (методична, громадська та інші її аспекти) діяльність стає (чи стають) також важливою соціальною характеристикою творчої особистості [2, 99]. У цьому випадку становить особливий інтерес забезпечення ефективної реалізації заданого алгоритму вимагає не лише його стабільного підтримання, але й безперервної інтеграції нового фахового контексту. Відповідно креативний менеджмент забезпечує створення сприятливих умов для культурної самоідентифікації особистості через креативні практики, що сприяє самоорганізації креативного процесу на різних рівнях функціонування креативних індустрій. До прикладу розглянемо деякі з них [6; 11; 16]:

- кіноіндустрія характеризується українською автентичністю, звертаючись до національної історії, міфології, фольклору. Використовуючи інструменти і технології креативного менеджменту режисери мають можливість створювати фільми, які резонують з культурними цінностями українського народу. Зокрема, «Довбуш» (режисер Олесь Санін, 2023), «Кіборги» (Ахтем Сеїтаблаєв, 2017), «Тіні забутих предків» (режисер Сергій Параджанов, 1964). Цікавим є те, що використовуючи креативний менеджмент, режисери експериментують з жанрами, стилями, візуальними рішеннями, шукаючи свій унікальний почерк у кінематографії. До прикладу, творчість Мирослава Слабошпицького, фільм «Плем'я» (нагороди від преси, приз France 4 Visionary, нагорода за режисерський дебют «золота камера» під час Канського фестивалю 2014 р.; переможець у номінації «Відкриття року» під час щорічної континентальної премії Європейської академії кіно «European Film Academy Awards» 2014 р.; переможець кінофестивалю «Ніка» у номінації «Найкращий монтаж» 2015 р.; переможець національного американського кінофестивалю незалежного кіно Sundance Film Festival у 2015 р., приз від Sundance Institute / Mahindra Global); Антоніо Лукіча, фільм «Мої думки тихі» (номіновано у категорії «Найкраща

режисура», «Найкращий повнометражний ігровий фільм» і перемога у категорії «Відкриття року» під час Національної премії кінокритиків «Кіноколо» у 2019 р.; переможець премії «Митець року» від «Української правди», 2020р.; номіновано у категорії «Найкраща режисура» і переможець у категоріях «Відкриття року», «Найкращий сценарій», «Найкращий фільм» під час української національної кінопремії «Золота дзига» у 2020 р.; переможець у категорії «Найкращий міжнародний ігровий фільм» під час міжнародного кінофестивалю у Санта-Моніці, 2021 р.) та ін.;

- унікальність і колоритність розкриває дизайн і мода. Адже українські дизайнери, беручи приклад з аристократки української літератури Олени Пчілки (Ольги Драгоманової-Косач, яка ввела моду на українські строї у креативний спосіб поєднуючи орнаменти вишиванок з сучасними фасонами [1] все частіше використовують етнічні орнаменти, вишивку, народні техніки в одязі та предметах інтер'єру. Такі як, бренди «Етнохата», «Едельвіка», 2kolyory, «Svarga_ua», «Коза-дереза», «RUTA», Etnodim, VALA, VITA KIN тощо, популяризують українську вишиванку та традиції техніки в сучасному дизайні. Відповідну нішу формування національного стилю, зайняли дизайнери які прагнуть створити впізнаваний український стиль, який би відображав культурні особливості та сучасні тенденції. До прикладу, Лілія Пустовіт, Іван Фролов, Вікторія Колодій, Любов Чернікова, Наталія Гергелюк, Ярина Дронь, Артем Климчук, Олена Дідик, Ірина Христинич, Катерина Тимочко та інші демонструють Україні та світу самобутність традицій і культури українського народу, його духовних і світоглядних підвалин, які століттями втілювалися в національному одязі, створюючи моду, яка має значення. У колекціях дизайнерів техніки, орнаменти, кольори, фасони переплітаються з традиційними національними мотивами, що допомагає створити особливий позачасовий, ексклюзивний, колоритний образ української моди;

- музична індустрія надихає. Сучасні музиканти активно інтегрують елементи української автентичної музики в свої твори, створюючи нові інтерпретації пісень. До прикладу, гурт «ДахаБраха», проекти ONUKA, GO_A і Kalush Orchestra, співачка Христина Соловій та низка інших виконавців поєднують автентичні мотиви з сучасними музичними стилями. Цікавим є й активне використання

українськими музикантами електронної музики, хіп-хопу, інших сучасних жанрів, знаходячи свою нішу на музичній платформі України та світу. Зокрема, The Hardkiss, Alyona Alyona, Океан Ельзи, Артем Пивоваров, Джамала, Pianoboy, Олег Скрипка та інші успішно промотують українську музику на світовому рівні;

- у ІТ-індустрії реалізація креативного менеджменту спрямовано також на розробку культурно-орієнтованих проєктів, створення креативного контенту. Так, українські ІТ-фахівці створюють мобільні застосунки, онлайн-платформи, ігри, які пропагують українську культуру, мову, історію (Creative Practice, UGEN, «Прогресивні», Prometheus тощо з онлайн-курсами з української культури, мистецтва та історії); розробляють відеоігри, анімаційні фільми, цифрове мистецтво, які мають високий художній рівень та відображають культурні цінності (мультфільм «Мавка. Лісова пісня» (студія Animagrad), гра S.T.A.L.K.E.R. (геймд-студія GSC Game World) та ін.;

- у театральній діяльності реалізація креативного менеджменту має свою специфіку, враховуючи культурний контекст та сучасні виклики. Відбуваються експерименти з жанрами (поєднання класики з сучасними течіями, використання елементів перформансу, імерсійного театру, site-specific вистав), впровадження інтерактивних вистав (залучення глядачів до процесу створення вистави, надання їм можливості впливати на сюжет, вибирати фінал), використання digital-технологій (відеопроєкція, 3D-мапінг, інтерактивні декорації, доповнена реальність для створення незабутнього візуального досвіду), формування театральної спільноти (створення вистав, орієнтованих на різні вікові та соціальні групи, проведення майстер-класів, зустрічей з акторами, організація обговорень вистав), продюсування і маркетинг (гранти, спонсорство, фандрейзинг, краудфандинг, просування вистав в онлайн просторі, створення бренду театру, розробка унікального стилю і візуального стилю), залучення молодих талантів і підвищення

кваліфікації працівників (майстер-класи, тренінги, стажування в Україні й за кордоном, конкурси, фестивалі, співпраця з театральними освітніми закладами) тощо. Для прикладу усього перерахованого виокремимо такі, як: «Національний академічний драматичний театр імені Івана Франка», що реалізовує креативні технології поєднуючи з класикою культурних цінностей театру під кредо «Якщо людина після вистави замислилася над тим, як їй жити далі, то театр має право на існування»; «Дикий театр», що відомий своїми постановками, що руйнують «четверту стіну» та залучають глядачів до дії; «Театр переселенця», що створює вистави за участю глядачів, де їх особисті історії стають основою для драматургії; «Київський академічний театр драми і комедії на лівому березі Дніпра», що активно використовує мультимедійні технології у своїх постановках; «Театр на Подолі», де реалізовано інноваційний артпроєкт «Театр 360 градусів», онлайн-вистави з використанням відеOVERSІЙ театральних постановок з інтеграцією в них 3D-копій акторів та декорацій тощо.

Застосування креативних підходів до управління культурними проєктами, організаціями та ініціативами сприяє залученню нових аудиторій, розширенню культурного дискурсу та створенню унікальних культурних продуктів [20]. Так, креативний менеджмент також сприяє розвитку кроссекторальній взаємодії, реалізації міжсекторальних проєктів, які поєднують мистецтво, технології та інші сфери діяльності, що сприяє створенню нових форм культурного самовираження та розвитку креативних індустрій. Завдяки креативному менеджменту заклади й інституції культури можуть ефективно адаптуватись до змін соціокультурного контексту, розвивати маркетингові стратегії в секторах креативних індустрій та залучати інвестиції у культурні проєкти.

На основі проведеного дослідження доречно виокремити концепцію креативного менеджменту в середовищі креативних індустрій, як це зображено на рис. 2.

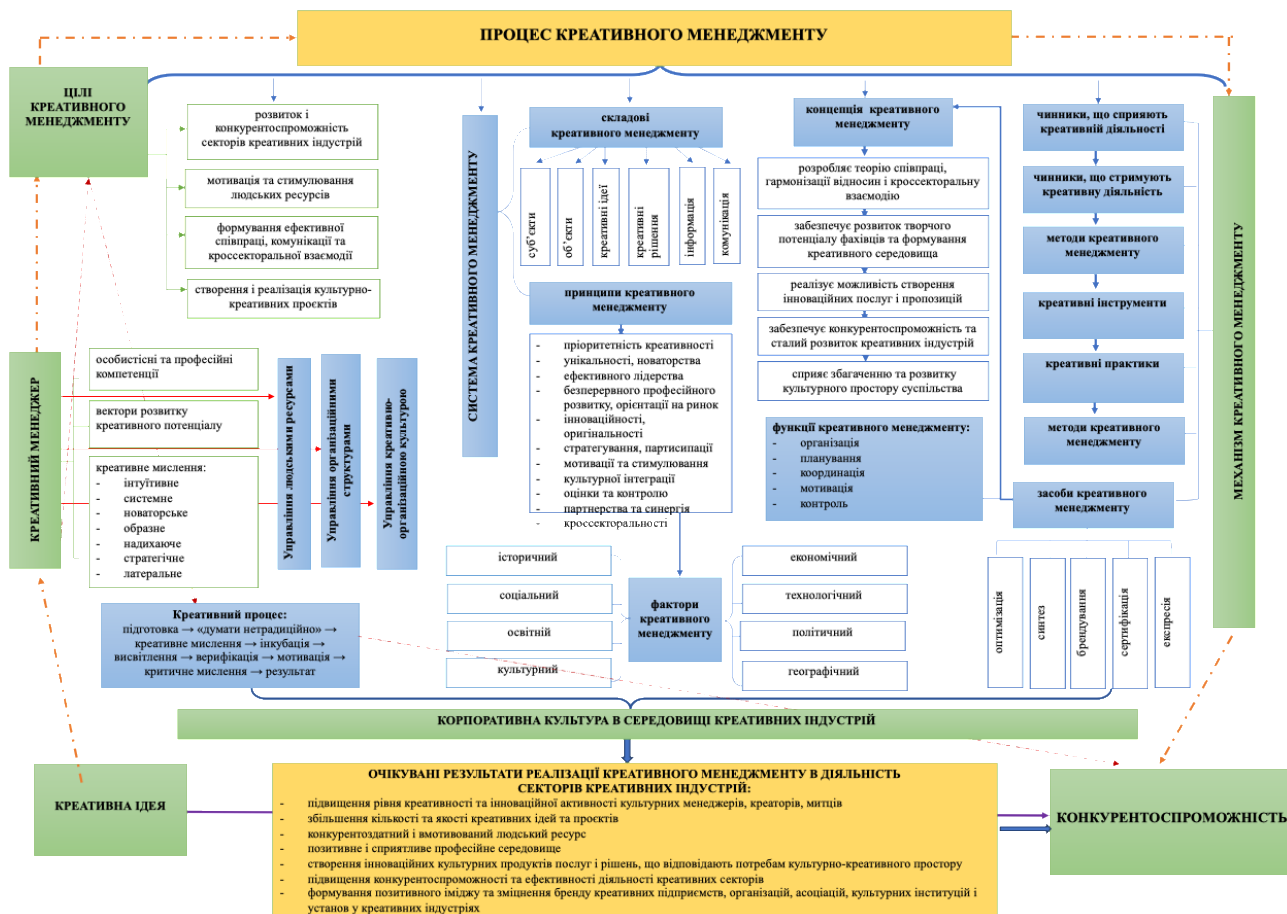


Рис. 2. Концепція креативного менеджменту в середовищі креативних індустрій України

Джерело: розробка автора.

Базуючись на такому розумінні зацентруємо увагу на особливостях впливу креативного менеджменту на розвій культурологічних процесів в Україні. Адже креативний менеджмент відіграє значну роль у розвитку, сприяючи формуванню інноваційного культурного середовища та забезпечуючи ефективне функціонування культурних інституцій. Наукова новизна полягає у репрезентації результатів дослідження мультифункціональності креативного менеджменту як драйверу розвитку креативних індустрій в Україні, крізь призму культурологічного підходу.

Висновки. За результатами проведеного дослідження встановлено, що ефективність креативного менеджменту в контексті розвитку культурологічних процесів та викликів глобалізації досягається шляхом інтеграції новітніх технологій та інноваційних стратегій. Трансформація креативного менеджменту на основі використання технологій доповненої та віртуальної реальності, креативних практик сприяє розширенню інструментарію для взаємодії з аудиторією та збагаченню культурного досвіду. Для оптимізації практик

креативного менеджменту доцільно інвестувати в зазначені в дослідженні технології, приділяти пріоритетну увагу персоналізації, формувати клієнтоорієнтовану культуру, запроваджувати ефективні механізми зворотного зв'язку та стимулювати міжсекторальну взаємодію. Впровадження цих рекомендацій дозволить креативним організаціям, митцям, креаторам і культурним менеджерам ефективно реагувати на сучасні виклики, зміцнювати взаємодію з аудиторією, досягати сталого успіху в конкурентному культурному середовищі та забезпечити розвиток креативних індустрій України.

Література

1. Агеева В. Як Олена Пчілка ввела моду на вишиванки і українську мову. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/blogs-49007856> (дата звернення: 10.12.2024).
2. Вартанова О. В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 30–34.
3. Василенко В. А. Сутність та значення креативного менеджменту. *Вчені записки Таврійського*

національного університету ім. В. І. Вернадського. 2018. Т. 23(62). № 3. С. 64–71.

4. Виткалов С., Виткалов В. Культурна діяльність як творчість: нова модель функціонування митця. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*. 2023. №45. С. 92–102.

5. Гулакова К. А. Креативний менеджмент як фактор успішної діяльності підприємств України. *Наука як соціальна мережа*. 2021. Вип. 3. С. 12–24.

6. Державне агентство України з питань кіно : офіційний сайт. URL: <https://usfa.gov.ua/tag/asociaciya-kinoindustrii> (дата звернення: 10.12.2024).

7. Задорожнюк Н. О., Беноєва М. Х. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. № 1 (5). С. 132–135.

8. Костюченко О. В. Творчі складові прийняття управлінських рішень у системі креативного менеджменту. 2018. *Актуальні проблеми психології Т. 12: Психологія творчості*. Вип. 24. URL: <http://www.apppsychology.org.ua>. (дата звернення: 10.12.2024).

9. Леонтєва В. Менеджмент як професія: роль і статус у культуротворчому процесі. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Філософія*, 2014. Вип. 42. С. 125–136.

10. Максимовська Н. О. Менеджмент креативних технологій у соціокультурній сфері. *Культура України*. Харків, 2022. Вип. 75. С. 30–35.

11. Міністерство культури України : офіційний сайт. URL: <https://mcip.gov.ua/> (дата звернення: 11.12.2024).

12. Плещан Х. В. Формування професійних компетенцій фахівця-туризмознавця в умовах пошуку нової парадигми в соціокультурному середовищі. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2018. № 2. С. 118–123.

13. Про культуру . Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. №24. Ст. 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 10.12.2024).

14. Свідрук І. І. Особливості креативного менеджменту на макрорівні. *Науковий журнал Причорноморські економічні студії*. Одеса : ПУ «Причорноморський НДІ економіки та інновацій», 2018. Вип. 20. Ч. 1. 206 с.

15. Сучасна культурологія: постмодернізм у логіці розвитку української гуманістики : колективна монографія / Ю. С. Сабадаш, О. М. Гончарова, Л. Г. Дабло та ін. ; Київ, 2021. 432 с.

16. Український культурний фонд : офіційний сайт. URL: <https://ucf.in.ua/> (дата звернення: 11.12.2024).

17. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2020. №2(29).

18. Ястремська О. М. Мотивація креативності новаторів : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 212 с.

19. Addressing challenges in customer relations management for creative industries: Innovative solutions and strategies. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*. 2024. Vol. 6. Iss. 8. Pp. 1747–1757. DOI: 10.51594/ijarss.v6i8.1424 (дата звернення: 10.12.2024).

20. Holzmann V., Mazzini L. Applying Project Management to Creative Industries: The Relationship Between Leadership Style and Project Success. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 2020. № 24(1). Pp. 1–17.

21. Lin Shuao. Creative Industry: Cultural Production or Cultural Control? In: *7th International Conference on Humanities and Social Science Research (ICHSSR 2021)*. Atlantis Press, 2021. P. 220–230.

22. McIntyre Phillip, et al. Creativity and the Creative Industries: History and Context. In: *Creativity and Creative Industries in Regional Australia: Interconnected Networks, Shared Knowledge and Choice Making Agents*. Cham: Springer International Publishing, 2023. P. 23–57.

23. Pavlenchuk N., Pavlenchuk A., Skrynkovskyy R., & Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. № 10(3). Pp. 498–514.

24. Xu F., Rickards T. Creative management: A predicted development from research into creativity and management. *Creativity and Innovation management*. 2007. № 16(3). Pp. 216–228.

References

1. Aheieva, V. (2019). How Olena Pchilka Introduced Fashion for Embroidery and the Ukrainian Language. Retrieved from: <https://www.bbc.com/ukrainian/blogs-49007856> [in Ukrainian].

2. Vartanova, O. V. (2013). Creative Management as a Basis for the Development of Creative Employees of the Enterprise. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, 2, 30–34 [in Ukrainian].

3. Vasylenko, V. A. (2018). The Essence and Significance of Creative Management. *Scientific Notes of the V. I. Vernadsky Taurida National University*, 23 (62), 3, 64–71 [in Ukrainian].

4. Vytkaiov, S., & Vytkaiov, V. (2023). Cultural Activity as Creativity: A New Model of the Artist's Functioning. *Ukrainian Culture: Past, Present, Ways of Development (Field: Cultural Studies)*, (45), 92–102 [in Ukrainian].

5. Hulakova, K. A. (2021). Creative Management as a Factor of Successful Activity of Ukrainian Enterprises. *Science as a Social Network*, 3, 12–24 [in Ukrainian].

6. State Agency of Ukraine for Cinema. (n.d.). Official webpage. Retrieved from: <https://usfa.gov.ua/tag/asociaciya-kinoindustrii> [in Ukrainian].

7. Zadorozhniuk, N. O., & Benoieva, M. Kh. (2016). Research into Key Concepts of Creative Management. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, 1 (5), 132–135 [in Ukrainian].

8. Kostiuchenko, O. V. (2018). Creative Components of Managerial Decision-Making in the Creative Management System. *Current Problems of Psychology*, 24 (12) Psychology of Creativity. URL: <http://www.apppsychology.org.ua> [in Ukrainian].

9. Leontieva, V. (2014). Management as a Profession: Role and Status in the Cultural Creative Process. *Bulletin of the H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University. Philosophy*, 42, 125–136 [in Ukrainian].

10. Maksymovska, N. O. (2022). Management of Creative Technologies in the Socio-Cultural Sphere. *Culture of Ukraine*, 75, 30–35 [in Ukrainian].

11. Ministry of Culture and Strategic Communications of Ukraine. (n.d.). Official website. Retrieved from: <https://mcip.gov.ua/> [in Ukrainian].

12. Pletsan, Kh. V. (2018). Formation of Professional Competencies of a Tourism Specialist in the Conditions of Searching for a New Paradigm in the Socio-Cultural Environment. *Bulletin of the National Academy of Culture and Arts Management*, 2, 118–123 [in Ukrainian].

13. O

n

14. Svidruk, I. I. (2018). Features of Creative Management at the Macro Level. *Black Sea Economic Studies*, 20, 206 [in Ukrainian].

15. Sabadash, Yu. S., Honcharova, O. M., Dablo, L. H. et al. (2021). *Modern Cultural Studies: Postmodernism in the Logic of the Development of Ukrainian Humanities*. Kyiv [in Ukrainian].

16. Ukrainian Cultural Foundation. (n.d.). Official website. Retrieved from: <https://ucf.in.ua/> [in Ukrainian].

17. Shvets, H. O. (2020). Main Characteristics of Creative Management. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 2 (29) [in Ukrainian].

1

n

e

,

2

4

R

e

t

r

i

e

v

e

d

f

r

o

m

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> [in Ukrainian].

18. Yastremska, O. M. (2013). Motivation of Creativity of Innovators. Kharkiv [in Ukrainian].

19. Addressing Challenges in Customer Relations Management for Creative Industries: Innovative Solutions and Strategies. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6 (8), 1747–1757. DOI: 10.51594/ijarss.v6i8.1424 [in English].

20. Holzmann, V., & Mazzini, L. (2020). Applying Project Management to Creative Industries: The Relationship Between Leadership Style and Project Success. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 24 (1), 1–17 [in English].

21. Lin Shuao. (2021). Creative Industry: Cultural Production or Cultural Control? In: 7th International Conference on Humanities and Social Science Research (ICHSSR 2021), 220–230 [in English].

22. McIntyre, Ph. et al. (2023). Creativity and the Creative Industries: History and Context. In: *Creativity and Creative Industries in Regional Australia: Interconnected Networks, Shared Knowledge and Choice Making Agents*. Cham, 23–57 [in English].

23. Pavlenchyk, N., Pavlenchyk, A., Skrynkovskyi, R., & Tsyuh, S. (2023). The Influence of Management Creativity on the Optimality of Management Decisions over Time: An Innovative Aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10(3), 498–514 [in English].

24. Xu, F., & Rickards, T. (2007). Creative Management: A Predicted Development from Research into Creativity and Management. *Creativity and Innovation Management*, 16 (3), 216–228 [in English].

Стаття надійшла до редакції 09.01.2025

Отримано після доопрацювання 12.02.2025

Прийнято до друку 19.02.2025