

ДІАГНОСТИКА ОСОБИСТІСНОЇ КРЕАТИВНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА ГОТОВНІСТЬ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

©2024 САУХ Ю. П., САУХ І. В.

УДК 37.01/09

JEL: A13; B40; C13; I20; J50; M19; O12

Саух Ю. П., Саух І. В. Діагностика особистісної креативності керівника закладу освіти: визначення та готовність до інноваційної управлінської діяльності

У статті наведено результати аналізу феномену креативності управлінської діяльності, що об'єктивно обумовлений зміною освітньої парадигми в дискурсі нових викликів цивілізаційного розвитку. Автори констатують, що в сучасних умовах важливою постає проблема обґрунтування сутнісних засад необхідності переходу до нової архітекτονіки економічної реальності, яка характеризується зміною змісту та характеру управлінської діяльності, трансформацією управлінських технологій та самої філософії управління на засадах визнання пріоритету концепції креативності. Розглянуто креативну компетентність як управлінську проблему, що увійшла в топ проблем наукових досліджень різних сфер соціуму як загально визнана та вкрай актуальна. Доведено необхідність всебічного використання творчого, креативного потенціалу особистості та цілісного, фундаментального, системного, проблемного підходу до освітнього процесу. Обґрунтовано потребу в розробці нових теоретичних, методологічних, методичних і практичних методів та підходів активізації, раціонального й ефективного використання креативно-інтелектуального людського потенціалу як головного джерела, стратегічного інструмента ефективного використання головної продуктивної сили – людини – в постіндустріальному суспільстві. Феномен креативної управлінської діяльності визначено сутнісною ознакою національної економіки, що відтворює специфічні форми трансформації інтелектуального потенціалу в домінуючі предиктори позитивних змін соціально-економічних процесів освітньої системи. Констатується, що теорія креативної управлінської діяльності та аналіз її складників не набули необхідного поширення в освітній галузі через відсутність навичок і досвіду креативного управління у керівників закладів освіти, а також несформованість єдиних підходів до креативного управління в організаціях освітньої сфери. Доведення важливості наукової та практично-орієнтованої проблеми креативності обумовлює доцільність детермінування критеріїв, відповідно до яких креативна управлінська діяльність керівника закладу освіти являє свою спроможність генерування стійких конкурентних переваг, високого рівня інноваційної активності. Виявлено, що до діагностики креативності необхідно підходити як до «мініатюрної моделі творчого акту», водночас вибір підходів до проблеми діагностики не може більше визначатися «наївною рефлексією». Запропоновано в контексті проблемного поля діагностики креативності керівника закладу освіти актуалізувати феномен «інтелектуальної активності», а також застосовувати систему коефіцієнтів, які характеризують креативну управлінську діяльність.

Ключові слова: креативність, фактори креативності, «алокаційний ефект», «теорія інвестування», креативістика управлінської діяльності в освіті, діагностика креативності, «інтелектуальна активність».

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 39.

Саух Юрій Петрович – кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри гуманітарних та фундаментальних дисциплін, Київський інститут бізнесу та технологій (пров. Зоряний, 1/5, Київ, 04078, Україна)

E-mail: saukh2011@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6684-8022>

Саух Ірина Василівна – доктор економічних наук, професор

E-mail: irina_saukh@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3812-6579>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658723900>

UDC 37.01/09

JEL: A13; B40; C13; I20; J50; M19; O12

Saukh Yu. P., Saukh I. V. Diagnostics of the Personal Creativity of the Head of the Educational Institution: Definition and Readiness for Innovative Managerial Activity

The article presents the results of the analysis of the phenomenon of creativity of managerial activity, which is objectively due to the change of the educational paradigm in the discourse of new challenges of civilization development. The authors state that in modern conditions it is important to substantiate the essential principles of the need to move to a new architectonics of economic reality, which is characterized by a change in the content and nature of managerial activity, transformation of management technologies and the very philosophy of management on the basis of recognizing the priority of the conception of creativity. Creative competence is considered as a managerial problematic issue, which is included in the top issues of scientific research in various spheres of society as generally recognized and extremely relevant. The necessity of comprehensive use of the creative potential of the individual and a holistic, fundamental, systematic, problem-based approach to the educational process is proved. The need to develop new theoretical, methodological, methodical and practical methods and approaches to activation, rational and effective use of creative and intellectual human potential as the main source, as a strategic tool for the effective use of the main productive force – people – in the post-industrial society is substantiated. The phenomenon of creative management activity is defined as an essential feature of the national economy, which reproduces specific forms of transformation of intellectual potential into dominant predictors of positive changes in socioeconomic processes of the educational system. It is stated that the theory of creative management activity and the analysis of its components have not become widespread in the educational sector due to the lack of skills and experience of creative management among the heads of educational institutions, also due to the lack of unified approaches to creative management in organizations in the educational sphere. Proving the importance of the scientific

and practically-oriented problem of creativity determines the expediency of determining the criteria according to which the creative management activity of the head of an educational institution demonstrates an ability to generate sustainable competitive advantages, a high level of innovation activity. It is found that the diagnosis of creativity should be approached as a «miniature model of the creative act», while the choice of approaches to the problem of diagnosis can no longer be determined by «naïve reflection». It is proposed, in the context of the problem field of diagnosing the creativity of the head of an educational institution, to actualize the phenomenon of «intellectual activity», as well as to apply a system of coefficients that characterize creative managerial activity.

Keywords: creativity, factors of creativity, «allocation effect», «investment theory», creativity of management activity in education, diagnostics of creativity, «intellectual activity».

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 39.

Saukh Yurii P. – PhD (Philosophy), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Humanities and Fundamental Disciplines, Kyiv Institute of Business and Technology (1/5 Zorianski Ln., Kyiv, 04078, Ukraine)

E-mail: saukh2011@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6684-8022>

Saukh Iryna V. – D. Sc. (Economics), Professor

E-mail: irina_saukh@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3812-6579>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658723900>

Сучасна епоха глобальних суспільних трансформацій характеризується високим динамізмом усіх сфер соціуму, і в цьому контексті актуалізується роль і значення освіти як одного з ключових чинників соціально-економічного розвитку. Освіта сьогодні стає найважливішим фактором суспільного прогресу та глобальної конкурентоспроможності, а каузальний зв'язок між управлінням освітою та соціально-економічним розвитком актуалізує, особливо на початку ХХІ століття, нову якість економічного зростання задля сталого розвитку.

Актуальність дослідження проблеми креативності як сутнісної характеристики управлінської діяльності в освітній сфері набуває особливої ваги з огляду на те, що саме через освіту формується міцне громадянське суспільство та реалізуються нові моделі державного управління в політиці, економіці та соціальній сфері. Концепт «креативна управлінська діяльність закладу освіти в процесі переходу до постіндустріальної парадигми соціоекономічного розвитку» як специфічна функціональна конфігурація управлінських процесів є невід'ємним складником професійної компетентності, обов'язковим імперативом управління. Тільки за таких умов сформується керівник, спроможний у складній і розгалуженій (стохастичній) системі комунікацій та зв'язків «думати в термінах моделей, що поєднується з мистецтвом обирати моделі, які підходять до сучасного світу» [27]. Досвід найуспішніших людей та компаній світу, а також численні дослідження доводять, що головною умовою успіху в професійній кар'єрі та бізнесі є така якість, як креативність, а модель збалансованого розвитку України до 2030 р. визначає розвиток креативності одним із ключових механізмів, який має стати драйвером економічного розвитку нашої країни [17].

Дослідження проблематики креативності та креативного потенціалу управління спостерігаємо у світовому та вітчизняному науковому просторі в численних наукових публікаціях. Зокрема, соціально-філософський вимір креативного потенціалу представлений у працях J. Howkins [26], В. Кременя зі співавторами [9], К. Ніколенко [13], К. Nordström, J. Ridderstråle [32], В. Hennessey, Т. Amabile [25]; загальна концепція креативної освіти – в роботах О. Антонової [1], Л. Калініної [18], О. Мармази [11], С. Сисоевої [15]; розробка системи креативної освіти, техніка розвитку креативності представлена працями Е. De Bono [22], J. Guilford [24], S. Mednick [31], Е. Torrance [39], М. Csikszentmihalyi [23]; креативність як необхідний складник ефективного управління досліджено в роботах К. Білецької (формування креативного менеджера) [2], Н. Задорожнюк [6], Н. Малої [10], І. Сви́друк [16], Т. Amabile [21], R. Sternberg [34], Ch. Krzeminski [28] (ключові фактори креативності та поняття креативного управління). Таким чином, констатуємо зростання уваги науковців до процесу формування креативності управлінської діяльності.

Водночас, контент-аналіз досліджень [2; 6; 10; 13; 16; 20; 23; 28; 37; 38] свідчить, що концептуалізація змісту «креативна управлінська діяльність» залишається поки що дискусійною і не цілком відображає реальний стан розвитку сучасної науки та соціально-управлінської практики. Тому методологія системного підходу до управління процесом формування креативної компетентності керівника закладу освіти набуває для нас принципового значення не тільки в теоретичному, але і в практичному плані. Тож проблема креативності управління залишається остаточно нерозв'язаною та є актуальною.

Метою статті є узагальнення теоретичних положень щодо сутності креативності як управлінської проблеми в закладах освіти, трансформації

філософії управління на засадах визнання пріоритету концепції креативності, ідентифікація методів та методик діагностики особистісної креативності керівника закладу освіти.

Креативна компетентність фахівця з управлінської діяльності, ставши суттєвою ознакою соціального розвитку на рубежі ХХ–ХХІ століть, у нових геополітичних умовах займає місце ключового поняття сучасного наукового дискурсу, а отже, цей феномен визначає відношення особистості керівника до власної професійної діяльності, її результативності та ефективності, можливостей саморозвитку та самовдосконалення. За силою впливу на соціально-економічні процеси сьогодення звернення до ідеології креативної компетентності управлінської діяльності може порівнюватися лише з проривними ідеями наукового менеджменту Ф. Тейлора, Г. Форда, А. Файоля на початку ХХ століття.

Безперечно, у системі теоретичного концепту управління закладом освіти відбуваються принципові/кардинальні зміни. Ці зміни безпосередньо обумовлені та відображають еволюцію наукового дискурсу від «людини економічної» до «людини творчої». Визначення поняття «людини економічної» запропонував А. Сміт у праці «Дослідження про природу та причини багатства народів» (1776 р.), а в першій половині ХІХ ст. французький економіст Ж.-Б. Сей у своїй роботі «Трактат політичної економії» (1803 р.) сформулював три основні фактори, які використовує «людина економічна» у виробничому процесі: праця, капітал, земля. На початку ХХ ст. Л. Роббінс визначав сутність економічних процесів з позиції раціонального вибору, порівнюваності цілей і обмежених ресурсів (факторів виробництва), потрібних для їх досягнення, а економічну науку як таку, що вивчала поведінку людини з позиції співвідношення цілей і обмежених засобів, які мають альтернативне використання [33].

У ХХ столітті змінюється онтологія економічного універсуму та формується нова концептуальна модель еволюції світової економіки, яка базується на постнекласичній теорії, і, своєю чергою, надає «можливість системно змінити усталені наукові «істини», що склалися на класичному та некласичному етапах розвитку науки, у тому числі й економічній» [12]. Отже, наприкінці ХХ – на початку ХХІ століть розпочався новий тренд світового господарського розвитку, в якому «відбувається актуалізація духовно-творчої складової господарської діяльності» [5, с. 29].

Проведений ретроспективний аналіз еволюції наукових підходів детермінує обґрунтування сутнісних засад необхідності переходу до нової ар-

хітектоніки економічної реальності, яка характеризується зміною змісту та характеру управлінської діяльності, трансформацією управлінських технологій та самої філософії управління на засадах визнання пріоритету концепції креативності. Креативна компетентність як управлінська проблема увійшла в топ проблем наукових досліджень різних сфер соціуму як загально визнана та вкрай актуальна. Відзначимо, що ще не до кінця усвідомленим є реалізований цією ідеєю прорив у розумінні сутності взаємозв'язків та взаємообумовленостей між особистістю (носієм креативної компетентності) та результатом її професійної діяльності. Проте, у 2001 р. Дж. Хокінсом була розроблена концепція креативної економіки, основна «сутність якої полягала в інтерпретації економічної системи крізь цінність оригінальності та креативності людини, а не традиційних ресурсів, таких як труд, земля, капітал» [26]. Зростає пріоритетність порівняно з тріадою класичних факторів виробництва (природні ресурси, праця, капітал) четвертого сучасного фактора – креативності, який спрощено визначається підвищенням ролі «людського капіталу» як вихідного продуцента інновацій; можливостями, які надають потужна інтелектуалізація та інформатизація суспільства, «алокаційним ефектом», тобто соціально підтвердженою масовою схильністю освічених людей до індивідуальної творчої самореалізації.

Отже, зазначимо, що оскільки феномен креативної управлінської діяльності постає сутнісною ознакою національної економіки, відповідно, він відтворює специфічні форми трансформації інтелектуального потенціалу в домінуючі предиктори/параметри/прогностичні показники позитивних змін соціально-економічних процесів освітньої системи.

Професори Стокгольмської школи економіки К. Нордстрьом та Й. Ріддерстрале в книзі «Бізнес у стилі фанк» також акцентують увагу на тому, що традиційні ресурси вже втрачають домінуючу роль у благополуччі країн та їх ефективності. Натомість вони стверджують: «Цілі країни дедалі більше конкурують на ниві знань... Не важливо, йдеться про Німеччину, Туреччину, США чи Бельгію, перевага у знаннях – це остання зброя, що залишилася в конкурентній боротьбі» [32].

У сучасному науковому дискурсі концепція креативності впевнено утвердилася як базова пізнавальна теорія щодо специфічних особистісних здібностей після виходу у світ робіт Дж. Гілфорда [24]. Основою цієї концепції є дві основні позиції вченого: 1) кубоподібна модель структури інтелекту; 2) шість параметрів креативності: а) оригінальність – здатність продукувати асоціації, не-

сподівані відповіді; здатність до виявлення та незвичного формату бачення проблеми або ситуації; б) семантична гнучкість – здатність виявляти головну властивість об’єкта та запропонувати новий спосіб її використання, відмова від стереотипного мислення, вміння генерувати велику кількість ідей; в) адаптивна гнучкість – здатність генерувати принципово нові різноманітні ідеї таким чином, щоб побачити нові ознаки та можливості для їх використання; г) спонтанна гнучкість як здатність швидко реагувати на нестандартні ситуації; д) здатність до подальшого вдосконалення об’єкта креативного впливу; е) здатність до аналізу та синтезу, яка дає змогу розв’язувати складні проблеми.

Під впливом об’єктивних чинників домінування на сучасному етапі концепції креативності професор Єльського університету (США) Р. Стернберг формулює «теорію інвестування», що є однією з новітніх концепцій креативності, дещо ексцентричну за деякими формулюваннями, але надана класифікація основних факторів креативності заслуговує на увагу. Трансформований варіант класифікації факторів креативності представлено на *рис. 1*.

У контексті своєї «теорії інвестування» Р. Стернберг (розроблено у співпраці з Т. Любартом) [29] вводить термін «синдром креативності». Звернення до етимології терміна «синдром» дозволяє відзначити «наукову точність/влучність» цього поняття. (У широкому значенні синдром являє собою комплекс органічно пов’язаних між собою ознак, об’єднаних єдиним механізмом виникнення та розвитку явища, що розглядається). Щодо ідей Р. Стернберга, які заслуговують на увагу в контексті нашого дослідження, відзначимо таке:

- 1) абстрагування від обмежень усталених підходів та стереотипів управлінської діяльності, що сковує творче та критичне мислення;
- 2) незалежність від зовнішнього впливу, автономія та свобода у прийнятті управлінських рішень;
- 3) формування внутрішнього креативного середовища;
- 4) здатність до розумного ризику;
- 5) опанування технологіями подолання опору змінам, які виникають внаслідок прийняття креативних управлінських рішень;
- 6) пошук узгодження протилежних ідей і діалектичного мислення з метою досягнення свого повного креативного потенціалу.

Вкрай актуальною є теза Р. Стернберга щодо реініціації (повторного запуску), що є «найнебезпечнішими видами креативних внесків» [36].

Не менш важливим у цьому дискурсі є наукове дослідження «Creative minds: Thinking or Digital Space?» менеджера компанії «Амазон», викладача університету Бригама Янга (США) Крістофера Кржемінські (2022 р.) [28, р.16]. Автор зазначає, що креативність займає «приховану, але центральну роль в організації суспільства, в цивілізаційних аспектах. Водночас цифровізація певною мірою порушила лінійний інноваційний процес з деякими ознаками згубного впливу на різні сфери через плутанину між характером результату та креативним процесом». Поряд із цим, у роботі відзначено тенденцію згортання креативності, навіть якщо організаційна культура нею характеризується. Автор констатує, що креативність, яка є предметом багатьох поглядів, з ліберальної точки зору детермі-



Рис. 1. Класифікації факторів креативності

Джерело: авторська розробка за [29; 35].

нується як ядро «економічної конкурентоспроможності», що є ключовим рушієм в аспекті швидкості змін та економічного зростання. Інший, інтелектуальний підхід розглядає «креативність як відображення, дзеркало нашої цивілізації». Слід приділяти особливу увагу запобіганню ефекту імітації або відповідності в результаті неправильного використання сучасних технологій. Людська природа процесу рефлексії, заснованого на фільтрації, координації уяви, асоціації ідей, агрегації інформації, була порушена впровадженням гіперзв'язаного цифрового простору. «Творчість, ймовірно, є більш крихкою, більш пов'язаною з людиною та культурою, ніж вважалося раніше. Фактори середовища відіграють важливу роль у тому, як ми організуємо творчість». К. Кржемінські також розглядає проблемне поле креативності: простір мислення, цифрове середовище, підхід до співпраці, інтерактивний метод, ефекти імітації, латеральне мислення тощо.

Теоретична позиція дослідника Крістофера Кржемінські збігається з аналізом креативності професорки ділового адміністрування Гарвардської школи бізнесу Терези Амабайл [21], яка вважає, що «... творчість окремих людей і команд є відправною точкою для інновацій; перше є необхідною, але недостатньою умовою для другого». Вчена зазначає, що, зосереджуючись на творчості індивідуального рівня, ми не маємо наміру відкидати той факт, що на творчу діяльність, звичайно, також впливають організаційні налаштування, такі як структура команди. На думку Т. Амабайл, креативність варто розуміти як виробництво нових і доречних ідей у кожній сфері людської діяльності [21].

Своєю чергою, у роботі «Природа творчого процесу» І. Тейлор формулює п'ять рівнів креативності особистості. Зокрема, «академічний і науково-технічний рівень», на якому фахівець ідентифікується таким, що досконало володіє спеціальними знаннями у своїй сфері, методиками та прийомами створення нового знання, демонструє достатній рівень креативності [37].

Ці синергійно пов'язані ідеї, зважаючи на їх фундаментальність і важливість, опрацьовані й вітчизняними вченими. Поділяємо думку професора О. Антонової щодо того, що дотепер багато вітчизняних учених не визнають факт існування креативності як автономної, універсальної здібності [1]. Вони вважають, що творчість завжди безпосередньо пов'язана з певним видом діяльності. Тобто, на їхню думку, не можна говорити про творчість загалом: є художня творчість, наукова творчість, технічна творчість. Проте більшість учених у світі схиляються до того, що природа творчості єдина, а тому і здатність до творчості –

універсальна. Навчившись діяти у сфері мистецтва, техніки чи в інших видах діяльності, людина легко може екстраполювати цей досвід у будь-яку іншу сферу. Саме тому здатність до творчості розглядається як відносно автономна, самостійна здібність [1]. Втім, як зазначає Р. Павлюк, поняття креативності не можна визнати чітко та однозначно визначеним, не запропоновано єдиного підходу до концепції креативності. Тільки в закордонній психології існує близько сотні визначень згаданого поняття, що відбивають уявлення дослідників, представлених у межах численних концепцій креативності [14, с. 38].

Проведений аналіз наукових джерел дозволив нам здійснити фреймове структурування проблемного контуру досліджуваного феномену креативності та виявити таку диференціацію підходів до визначення поняття «креативність», що є архіважливим у контексті нашого дослідження:

- 1) аналіз креативності з позицій унікальної властивості як певної риси окремої особистості;
- 2) креативність як певний процес та як продукт діяльності.

Контент-аналіз наукової літератури виявляє такі приклади трактування креативності як процесу та продукту. С. Меднік: «процес переконструювання елементів у нові комбінації, що відповідають вимогам корисності та деяким спеціальним вимогам» [31]; Е. де Боно: «створення продукту, який раніше не існував у новому стані та має певну цінність» [22]; Е. Торренс: «здатність до загостреного сприйняття недоліків, прогалин у знаннях, відсутніх елементів, дисгармонії» [39]; Р. Стернберг: «готовність долати перешкоди, розумно ризикувати при прийнятті рішень, відрізнитися самоефективністю, працювати у стані невизначеності ситуації та її двозначності тощо» [36]; Е. Фромм: «здатність шукати рішення у нестандартній ситуації, спрямованість на нове, уміння глибоко усвідомлювати власний досвід» [19]; А. Маслоу: «процес деталізації творчого продукту та надання йому конкретної предметної форми» [30].

Звідси, в контексті імплементації концептуальних засад креативістики в управління освітніми установами, креативність постає своєрідним синтетичним індикатором підвищення ролі «людського капіталу» як вихідного продуцента інновацій, а креативний потенціал керівника закладу освіти визначається сукупністю можливостей щодо генерування креативних ідей, які служать базою креативних/інноваційних управлінських дій та розроблення нестандартних, нетривіальних

методів розв'язання завдань навчально-виховного процесу. У звіті компанії Deloitte «Майбутнє креативної економіки» зазначено, що «культивування креативності стає дедалі важливішим пріоритетом для системи освіти, а широкий спектр технічних навичок необхідний для підтримки креативної економіки, попит на яку зростає» [38]. У зв'язку з цим стає можливим стверджувати про значущість усвідомлення управлінської креативності як соціально необхідної професійної компетентності керівника установи (суб'єкта діяльності), що передбачає здатність до продуктивної активності, результатом якої є формування нових нестандартних підходів, технологій і методів здійснення функцій з управління освітньою організацією. Останнє демонструє, що такий підхід до аналізу креативності має певні особливості, оскільки головним постає визнання того, що креативність є продуктивною й осмисленою, спрямованою на вирішення конкретних завдань, орієнтованою на результат діяльністю на всіх рівнях управлінського процесу.

Грунтовні дослідження феномену креативної управлінської діяльності з'являються орієнтовно із середини ХХ століття, а практичне втілення/застосування технологій креативного управління в закладі освіти як системного, усвідомленого, цілеспрямованого процесу взагалі знаходиться на початковому етапі. Ба більше, дослідження педагогічної науки у своїй переважній більшості зорієнтовані на майбутніх фахівців різного спрямування щодо:

- 1) розвитку їх креативності як компонента професійної компетентності;
- 2) формулювання науково-педагогічних підходів до розвитку креативності в професійній підготовці;
- 3) формування креативної особистості в закладі вищої освіти;
- 4) креативних підходів до професійно-педагогічної підготовки;
- 5) педагогічних умов ефективного процесу розвитку креативності;
- 6) обґрунтування структури креативної компетентності тощо.

Не ставлячи під сумнів важливість і необхідність наведених напрямів дослідження в педагогіці, лише акцентуємо увагу на відсутності фундаментальних напрацювань саме в царині проблемного поля концептуалізації формування креативної управлінської компетентності керівника закладу освіти, методології її реалізації та методів діагностики.

Згідно з поставленою метою у пропонувано-му дослідженні здійснено актуалізоване сучасними

реаліями національно-господарських і суспільно-політичних процесів теоретичне осмислення парадигми креативної управлінської діяльності, визначено «вихідні пункти» задля реалізації «подальшого маршруту», а саме: ідентифікація методів та методик діагностики особистісної креативності керівника закладу освіти, показників його готовності до інноваційної управлінської діяльності. Не безпідставно вважаємо проблемне поле діагностики креативності в управлінській діяльності одним із актуальних та малодосліджених. Підходи до вивчення діагностики обмежено обговорюються/дискутуються в українському науковому дискурсі.

Діагностика особистісної креативності керівника закладу освіти передбачає визначення/формулювання адекватних науково обґрунтованих підходів, які відображають пізнавальні та мотиваційні характеристики креативної управлінської діяльності в їх єдності. Вкрай важливо прийняти як аксіому необхідність оновлення методологічних засад наукового дослідження діагностики креативної управлінської компетентності, що вимагає якнайповнішого використання потенціалу міждисциплінарного підходу.

Професор А. М. Колот у ході серйозної наукової дискусії зауважує: «Міждисциплінарність не є феноменом лише економічних наук та ... освіти, а стосується всіх галузей знань. Водночас наголошуємо на тому, що саме для економічної науки та освіти інститут міждисциплінарності є особливо актуальним. Це зумовлене тим, що головним об'єктом ... досліджень є економічно активна людина, її економічна діяльність і ті відносини, що супроводжують цю діяльність» [8]. І далі автор продовжує думку: «Міждисциплінарність у загальному, дещо спрощеному трактуванні – це взаємопроникнення, взаємозбагачення підходів і методів різних наук (дисциплін); це можливість виявити, розпізнати, сприйняти те, що було прихованим у надрах окремо взятої науки, за умови використання методів та інструментарію інших наук. Центральна ланка цього феномена – це нова філософія пояснення природи, тенденцій, домінант розвитку ... сучасного суспільства» [8, с. 9].

Таким чином, для досягнення мети дослідження спробуємо здійснити аналіз наявних методів і методик діагностики креативності в управлінні закладом освіти та основних підходів до оцінки ефективності процесу креативної управлінської діяльності. У своїй переважній більшості логіка пропонованих підходів до діагностики креативної управлінської діяльності полягає в такому: розгляд креативного процесу, який відбувається в певний момент часу; аналіз результату (продук-

ту) креативної діяльності; вивчення особистості суб'єкта креативного процесу; дослідження умов внутрішнього та зовнішнього середовища закладу освіти, що сприяють реалізації креативного потенціалу (керівника, усього персоналу) чи, навпаки, гальмують його. У зв'язку з цим Н. Т. Мала, автор статті «Креативність як складова ефективного управління», зазначає, що «науковці виокремлюють два основні критерії оцінки креативності: за результатами, їх кількістю і значущістю; за здатністю людини відмовлятися від стереотипних способів мислення» [10, с. 18]. Вважаємо це твердження не безпідставним, але дещо обмеженим, оскільки дослідження креативності спочатку носили переважно теоретичний характер, і лише з часом почали розроблятися різноманітні підходи до її виміру як відповідь на запити суспільства. При цьому найбільш поширеним був багатофакторний підхід до вивчення креативності, зокрема підхід, спрямований на вимірювання когнітивних аспектів креативності.

Основними методами вивчення креативності є соціально-психологічні (спостереження, біографічний, тестування, анкетування, експерименту) та експертні методи (мозкового штурму, 6–5–3, утопічних ігор, Дельбека тощо). Так, для діагностики рівня розвитку характеристик креативного мислення використовують вербальні тести Дж. Гілфорда [24] і невербальні – Е. Торренса [39]; для визначення рівня розвитку особистісної креативності застосовують методику Н. Ф. Вишнякової; виду мотивації – методику «Мотивація професійної діяльності» Замфіра – Ренана, рівня розвитку особистісних якостей – методику «Діагностика рівня емпіричних здібностей» В. В. Бойка тощо. Методи логічного алгоритмічного пошуку використовують для акумулювання креативних ідей [10].

Заслуговує на увагу видання Інституту обдарованої дитини НАПН України «Діагностика креативності у профорієнтаційній роботі»: методичні рекомендації (2021) [3]. Його автори презентують методичні рекомендації як підходи до оцінки творчого потенціалу особистості та методи діагностики креативності на основі модифікованої україномовної версії методики креативності Ф. Вільямса (F. Williams). У роботі описано процедуру тестування та алгоритм обробки експериментальних даних. Відмітимо, що зазначені методики спрямовані на їх використання для діагностики та вдосконалення креативності дітей. Автори формулюють три основні підходи до оцінки творчого потенціалу особистості: «1. Об'єктивно-психометричний підхід – такий, що: а) пов'язаний з діагностикою здібностей і творчих характеристик особистості

за допомогою неочевидного для індивіда дослідження; б) виключає можливість дії фактора «соціальної бажаності»; в) передбачає обов'язкову оцінку (кількісну та якісну) отриманих результатів. 2. Суб'єктивно-психометричний підхід – такий, що спирається на результати самооцінки особистості за допомогою спеціалізованих психологічних тестів, однак також передбачає стандартизовану шкальну оцінку. 3. Суб'єктивний підхід – такий, що пов'язаний з думкою експертів (суспільства, фахівців, педагогів та ін.) щодо творчого потенціалу та творчої продуктивності людини» [3].

В іншому методичному посібнику, «Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу» (2012) [7], представлено психодіагностичні методики, серед яких в аспекті нашого дослідження практичне застосування мають «Методика дослідження креативності» та «Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності (ЗЗУД)» Л. Д. Кудряшової. Представлена методика дослідження креативності передбачає самостійну оцінку своїх особистісних якостей (відповіді на питання опитувальника). Наступний крок у реалізації методики – /бальна оцінка креативних якостей/ознак (творче мислення, допитливість, оригінальність, уява, інтуїція, емоційність, емпатія, почуття гумору, творче ставлення до професії). Останній, головний етап – побудова психологічних профілів креативності «Я-реальний» і «Я-ідеальний».

Ґрунтуючись на цьому, нами проведено дослідження «умовного керівника закладу освіти» за всіма етапами даної методики, отримані результати демонструє *рис. 2*. Порівняння двох образів креативності – «Я-реальний» та «Я-ідеальний» – дозволяє визначити креативний резерв і творчий потенціал особистості.

Підбиваючи підсумок, зазначимо, що до діагностики креативності необхідно підходити як до «мініатюрної моделі творчого акту» (Е. П. Торренс), яка надає можливість орієнтації на рівні розвитку індивідуальної програми креативної особистості. Застосування методики передбачає подальший професійний аналіз процесу розвитку креативності керівника та поступового «переходу» його образу «Я-реальний» в «Я-ідеальний». З точки зору суб'єктивно-психометричного підходу така методика діагностики креативності носить переважно орієнтаційно-розвідувальний характер. Справжній прояв креативності відбувається у процесі реальної продуктивної управлінської діяльності, коли включення у творчий процес і залучення до творчої діяльності відбуваються на рівні рефлексії, внутрішньої вмотивованості, спрямо-

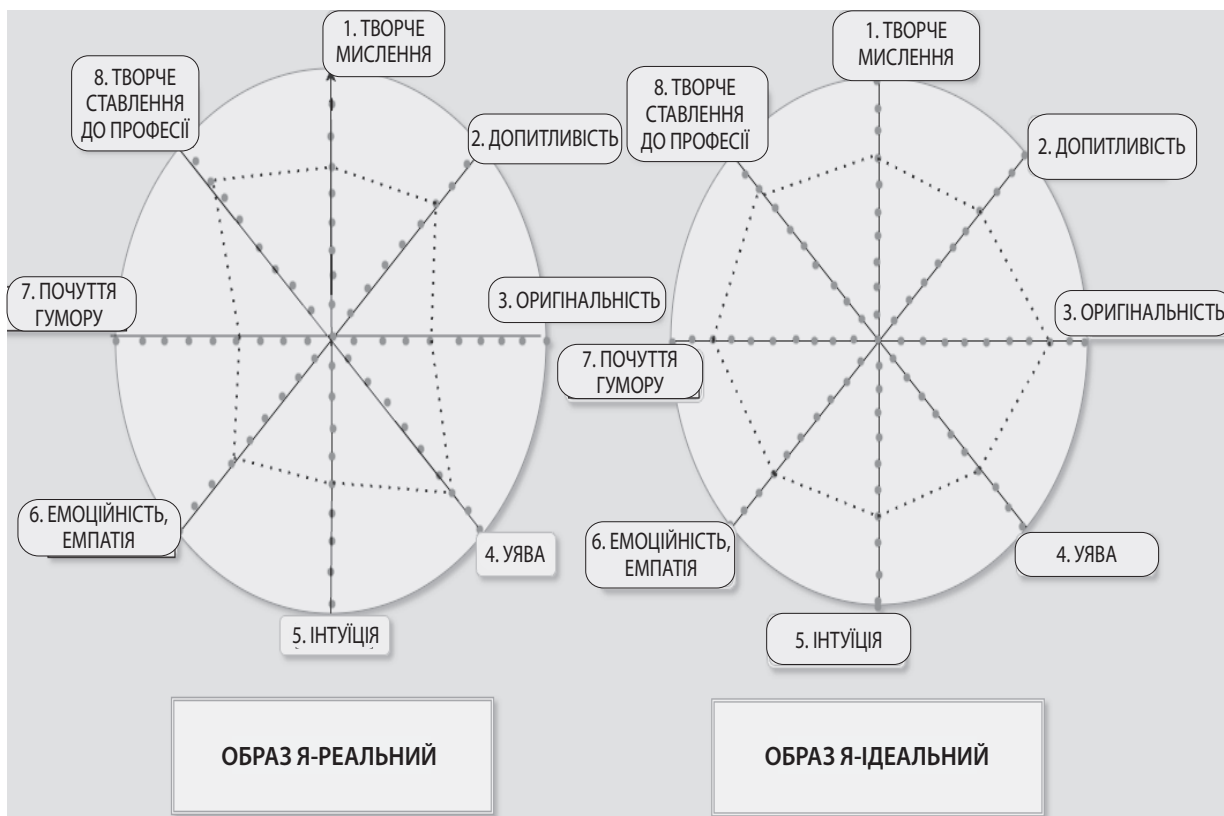


Рис. 2. Образи креативності «Я-реальний» та «Я-ідеальний» досліджуваного «умовного керівника закладу освіти»

Джерело: побудовано авторами.

ваності до нового, інтелектуальної активності та сенситивності до результатів власної діяльності, під час яких розкривається та розвивається креативний потенціал особистості.

Зазначимо, що в сучасній літературі, на різних тренінгових майданчиках пропонують спрощені підходи до аналізу креативного потенціалу. Зокрема, Центр розвитку кар'єри та неперервної освіти (2018 р.) пропонує тест «Діагностика творчого потенціалу та креативності» [4], в якому діагностуються такі показники креативного потенціалу: допитливість, упевненість у собі, сталість, зорова та слухова пам'ять, прагнення до незалежності, здатність абстрагуватися та зосереджуватися. Даний тест має узагальнений підхід, тобто тут відсутня спрямованість на креативну управлінську діяльність. Щодо цього відомий дослідник креативності Р. Стернберг відзначав залежність її оцінок від навколишнього середовища (з точки зору даного аналізу це – «внутрішнє середовище закладу освіти». – Автори), що дозволяє, впливаючи на нього, формувати креативність, розвивати її. Як показують дослідження, внутрішнє середовище повинно відрізнятися багатством інформації, віль-

ною атмосферою. Р. Стернберг стверджує, що розвиток креативності також залежить від особливостей культури, традицій і цінностей, підтримуваних суспільством [34].

Особистісний підхід у вивченні креативності характеризується особливою увагою до емоційних і мотиваційних факторів, включеними до цієї компетентності. Стосовно особистісних особливостей, пов'язаних з креативністю, результати різних дослідників подібні. Виділяються деякі особистісні риси (самовпевненість, впевненість у собі, незалежність, агресивність, самовдоволення, невизнання соціальних обмежень і чужих думок, неконформність), що відрізняють креативну особистість від некреативної. Відзначають і такі особистісні риси, що збільшують імовірність творчості: допитливість, гострий розум, відкритість новим, нестандартним ситуаціям, високу захопленість завданням [36].

Вибір підходів до проблеми діагностики не може більше визначатися «наївною рефлексією». Креативна управлінська діяльність закладу освіти – це процес: 1) створення та знаходження нових оригінальних форм і технологій управління; 2) прийняття управлінських рішень, що відхиляються від прийнятих схем і кліше; 3) нестандарт-

не вирішення тактичних завдань керівної системи. З огляду на це, як один із критеріїв «одиниці дослідження» креативності особистості в науковій літературі розглядається «інтелектуальна активність». Ми пропонуємо в контексті проблемного поля діагностики креативності керівника закладу освіти актуалізувати феномен «інтелектуальної активності», яка не стимульована зовнішніми чинниками, а зумовлена/спричинена внутрішньою потребою пізнання, створення нової, невідомої раніше управлінської дії, специфічною/унікальною формою організації управлінської діяльності, прагненням до творчої самореалізації. Інтелектуальну активність у межах сформульованої довгострокової стратегії та встановлених тактичних цілей закладу освіти визначаємо як деяку дельту/зміну величини ефективності дій керівника.

Ефективність управлінської діяльності в теорії менеджменту традиційно визначається певною системою показників/індикаторів. Автор Швець Г. О. в роботі «Теоретичні аспекти креативного менеджменту» наводить в табличній формі систему коефіцієнтів, які характеризують креативну управлінську діяльність (табл. 1) [20, с. 59].

ВИСНОВКИ

У викладі змісту проблемних питань діагностики креативного управління розглянуто різнопланові та багатоаспектні підходи, технології, прийоми. Вважаємо методику застосування системи показників/індикаторів для визначення ефективності управлінської діяльності в парадигмі креативістики найбільш продуктивною, такою, що об'єктивно демонструє не тільки теоретичні аргументи доведення прогресивності, «сучасності» креативного управління, а й надає точний вимір ефективності та результативності креативного управління керівника закладу освіти, що визначається його внеском у досягнення організаційних цілей. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Антонова О. Концептуальні підходи до виділення ознак креативності. *Креативна педагогіка*. 2014. Вип. 8. С. 59–67. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/12515/1/7.pdf>
2. Білецька К. Засади формування креативного лідера як менеджера нового покоління. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 4. С. 58–64. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/184/151>
3. Бельська Н. А., Мельник М. Ю., Новгородська М. М. Діагностика креативності у профорієнтаційній

роботі : методичні рекомендації. Київ: Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2021. 72 с.

4. Діагностика творчого потенціалу та креативності. URL: https://career.vntu.edu.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=785:tekst-diahnostyka-tvorchoho-potentsialu-ta-kreatyvnosti-z-kliuchem&catid=37&itemid=906
5. Задорожна О. Г. Постнекласична економічна наука як новий формат антикризового господарського мислення. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 1. С. 25–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2018_1_5
6. Задорожнюк Н. О. Креативність як підґрунтя розвитку підприємництва (на прикладі ІТ-сфери України). *Evropsky casopis ekonomiky a managementu = European Journal of Economics and Management*. 2019. Vol. 5. Iss. 1. P. 148–153. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_1/20.pdf
7. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу : методичний посібник / Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. та ін. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2012. 433 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/11156/1/Діагностика%20лідер_якостей.pdf
8. Колот А. М. Розвиток наук про працю та соціально-трудова відносини на засадах міждисциплінарності. *Соціально-трудова відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 7–26. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ffea90a9-c817-4b0e-8393-3245d218d2ca/content>
9. Кремень В. Г., Пазиніч С. М., Пономарьов О. С. Філософія управління : підручник. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 524 с.
10. Мала Н. Т. Креативність як складова ефективного управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 704 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 18–23. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/0c484b61-065a-4dc8-aded-db2a0cdf4e22/content>
11. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації : навч.-метод. посіб. Харків : Щедра садиба, 2017. 126 с.
12. Маслов А. О. Методологічний потенціал теорії інформаційної економіки. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості* : зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 19 квітня 2019 р.). Київ : КНЕУ, 2019. С. 196–199.
13. Ніколенко К. В. Креативність як чинник соціальних змін : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.03. Київ, 2017. 15 с.
14. Павлюк Р. Віртуально-навчальне іншомовне середовище освітніх систем сучасного інформаційного суспільства : монографія. Київ, 2011. 183 с.
15. Педагогічні технології у неперервній професійній освіті : монографія / за ред. С. О. Сисоевої. Київ : ВІПОЛ, 2001. 504 с.

Система коефіцієнтів, що характеризують креативну складову управління [20]

№ з/п	Назва коефіцієнтів	Способи обчислення показників
1	Коефіцієнт узгодженості цілей у системі креативного менеджменту	Відношення кількості суперечливих цілей до загальної кількості встановлених цілей
2	Коефіцієнт реалізації цілей у системі креативного менеджменту	Відношення кількості реалізованих цілей до загальної кількості встановлених цілей
3	Коефіцієнт частоти оновлення цілей у системі креативного менеджменту	Відношення кількості цілей, які визнані неактуальними і ліквідовані або замінені іншими цілями, до загальної кількості поставлених цілей
4	Коефіцієнт освіченості суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості працівників, які мають повну вищу освіту, до загальної кількості працівників, що беруть участь в акумулюванні та розвитку креативних ідей
5	Коефіцієнт продуктивності суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості висунутих креативних ідей до тривалості аналізованого періоду
6	Коефіцієнт дисциплінованості суб'єктів у системі креативного менеджменту	Відношення кількості порушників трудової дисципліни, які залучені до акумулювання та розвитку креативних ідей, до загальної кількості працівників, які порушують на підприємстві трудову дисципліну
7	Коефіцієнт реалізації креативних ідей	Відношення кількості реалізованих креативних ідей до загальної кількості висунутих креативних ідей
8	Коефіцієнт інтенсивності процесу прийняття креативних рішень	Відношення кількості прийнятих креативних рішень до тривалості періоду, протягом якого креативні рішення розроблялись
9	Коефіцієнт раціональності креативних рішень	Відношення кількості креативних рішень, від реалізації яких одержано очікувані ефекти, до загальної кількості прийнятих креативних рішень
10	Коефіцієнт повноти інформаційного забезпечення суб'єктів управління в креативному менеджменті	Відношення кількості фактично використовуваних джерел і методів отримання інформації до загальної кількості можливих джерел і методів одержання інформації
11	Коефіцієнт розвитку комунікацій у системі креативного менеджменту	Відношення кількості фактично використовуваних джерел і методів отримання інформації до загальної кількості можливих джерел і методів одержання інформації

16. Свидрук І. І. Особливості креативного менеджменту на макрорівні. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30-1. С. 116–120. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/27.pdf
17. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку / за наук. ред. О. Жилінської. Львів : Кальварія. 2017. 164 с. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/03/E-Book-Doctrine-2030.pdf>
18. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми : монографія / за наук. ред. Л. Калініної. Київ : Педагогічна думка, 2018. 224 с.
19. Фромм Е. Втеча від свободи / пер. з англ. М. Яковлева.. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 288 с.
20. Швець Г. О. Теоретичні аспекти креативного менеджменту. *Менеджер*. 2016. № 4. С. 54–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2016_4_10
21. Amabile T. M. *Creativity in Context*. Routledge, 1996. 336 p.
22. De Bono E. *Lateral Thinking: Creativity Step by Step*. Harper, 2015. 300 p.
23. Csikszentmihalyi M. *The Systems Model of Creativity*. Claremont : Springer, 2014. 341 p.
24. Guilford J. P. *The Nature of Human Intelligence*. New York : McGraw-Hill, 1967. 538 p.
25. Hennessey B., Amabile T. Creativity. *Annual Review of Psychology*. 2010. Vol. 61. P. 569–598. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>
26. Howkins J. *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London : Penguin Books. 2013. 288 p.
27. Keynes J. M. *The General Theory and After: Defence and Development*. Vol. XIV of the Collected Works of John Maynard Keynes. London : Macmillan and Cambridge University Press. 1973. 583 p.
28. Krzeminski Ch. Creative minds: Thinking or Digital Space? *HAL open science*. 2022. URL: https://hal.science/hal-02349025v2/file/article_creativity_revised_2_11_2022.pdf
29. Lubart T. I., Sternberg R. J. An investment approach to creativity: Theory and data. In : S. M. Smith, T. B. Ward, R. A. Finke (Eds.). *The creative cognition*

- approach. Cambridge, MA : MIT Press. 1995. P. 269–302.
30. Maslow A. H. The Psychology of Science. New York : Harper & Row, 1966. 168 p.
 31. Mednick S. A. The Associative Basis of the Creative Process. *Psychological Review*. 1962. Vol. 69. Iss. 3. P. 220–232.
DOI: <https://doi.org/10.1037/h0048850>
 32. Nordström K., Ridderstråle J. Funky Business: Talent Makes Capital Dance. *Financial Times Management*, 2000. 256 p.
 33. Robbins L. The Subject-Matter of Economics. In: L. Robbins. *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*. 2nd ed. London : Macmillan, 1935. Ch. 1. P. 1–23.
 34. Sternberg R. The nature of creativity. *Creativity Research Journal*. 2006. Vol. 18. No. 1. P. 87–98.
DOI: https://doi.org/10.1207/s15326934crj1801_10
 35. Sternberg R., Lubart T. Defying the Crowd: Cultivating Creativity in a Culture of Conformity. Free Press. 1995. <http://psycnet.apa.org/record/1995-97404-000>
 36. Sternberg R. J. Implicit theories of intelligence, creativity and wisdom. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1985. Vol. 49. Iss. 3. P. 607–627.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.49.3.607>
 37. Taylor I. A. The Nature of Creative Process. In: *Creativity: An Examination of the Creative Process: A report to the Third Communications Conference of the Art Directors Club of New York* (Ed. by P. Smith). New York, 1959. P. 51–82.
 38. The Future of the Creative Economy. *A report by Deloitte*. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/the-future-of-the-creative-economy.html>
 39. Torrance E. P. Guiding creative talent. Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, 1966. 278 p.

REFERENCES

- Amabile, T. M. *Creativity in Context*. Routledge, 1996.
- Antonova, O. “Kontseptualni pidkhody do vydilennia oznak kreatyvnosti” [Conceptual Approaches to Distinguishing Specific Features of Creativity]. *Kreatyvna pedahohika*, iss. 8 (2014): 59-67. <http://eprints.zu.edu.ua/12515/1/7.pdf>
- Bielska, N. A., Melnyk, M. Yu., and Novohorodska, M. M. *Diahnostyka kreatyvnosti u proforiientsatsiinii roboti : metodychni rekomendatsii* [Diagnostics of Creativity in Career Guidance Work: Methodical Recommendations]. Kyiv: Instytut obdarovanoi dytyny NAPN Ukrainy, 2021.
- Biletska, K. “Zasady formuvannia kreatyvnoho lidera yak menedzhera novoho pokolinnia” [Bases of Forming of Leader as Manager of New Generation]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 4 (2015): 58-64. <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/184/151>

- Csikszentmihalyi, M. *The Systems Model of Creativity*. Claremont: Springer, 2014.
- “Diahnostyka tvorchoho potentsialu ta kreatyvnosti” [Diagnostics of Creative Potential and Creativity]. https://career.vntu.edu.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=785:tekst-diahnostyka-tvorchoho-potentsialu-ta-kreatyvnosti-z-kliuchem&catid=37&Itemid=906
- De Bono, E. *Lateral Thinking: Creativity Step by Step*. Harper, 2015.
- Fromm, E. *Vtecha vid svobody* [Escape from Freedom]. Kharkiv: Klub Simeinoho Dozwillia, 2019.
- Guilford, J. P. *The Nature of Human Intelligence*. New York: McGraw-Hill, 1967.
- Hennessey, B., and Amabile, T. “Creativity”. *Annual Review of Psychology*, vol. 61 (2010): 569-598.
DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>
- Howkins, J. *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London: Penguin Books, 2013.
- Keynes, J. M. *The General Theory and After: Defence and Development*. Vol. XIV of the Collected Works of John Maynard Keynes. London: Macmillan and Cambridge University Press, 1973.
- Kokun, O. M. et al. “Zbirnyk metodyk diahnostyky lider-skykh yakostei kursantskoho, serzhantskoho ta ofit-serskoho skladu : metodychnyi posibnyk” [A Collection of Methods for Diagnosing Leadership Qualities of Cadets, Sergeants and Officers: Methodical Manual]. Kyiv : NDTs HP ZSU, 2012. https://lib.iitta.gov.ua/11156/1/Діагностика%20лідер_якостей.pdf
- Kolot, A. M. “Rozvytok nauk pro pratsiu ta sotsialno-trudovi vidnosyny na zasadakh mizhdystyplinar-nosti” [Development of Labor Sciences and Social-labor Relations on the Basis of Interdisciplinarity]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 1 (2014): 7-26. <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ffea90a9-c817-4b0e-8393-3245d218d2ca/content>
- Kremen, V. H., Pazynich, S. M., and Ponomaryov, O. S. *Filosofia upravlinnia* [Management Philosophy]. Kharkiv: NTU «KhPI», 2008.
- Krzeminski, Ch. “Creative minds: Thinking or Digital Space?” *HAL open science*. 2022. https://hal.science/hal-02349025v2/file/article_creativity_revised_2_11_2022.pdf
- Lubart, T. I., and Sternberg, R. J. “An investment approach to creativity: Theory and data”. In *The creative cognition approach*, 269-302. Cambridge, MA: MIT Press, 1995.
- Mala, N. T. “Kreatyvnist yak skladova efektyvnoho upravlinnia” [Creativity as a Component of Effective Management]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 704 (2011): 18-23. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/0c484b61-065a-4dc8-aded-db2a0cdf4e22/content>
- Marmaza, O. I. *Menedzhment osvitynoi orhanizatsii* [Management of an Educational Organization]. Kharkiv: Shchedra sadyba, 2017.

- Maslov, A. O. "Metodolohichniy potentsial teorii informatsiinoi ekonomiky" [Methodological Potential of the Theory of Information Economy]. *Ekonomichna analityka: suchasni realii ta prohnostychni mozhlyvosti*. Kyiv: KNEU, 2019: 196-199.
- Maslow, A. H. *The Psychology of Science*. New York: Harper & Row, 1966.
- Mednick, S. A. "The Associative Basis of the Creative Process". *Psychological Review*, vol. 69, no. 3 (1962): 220-232.
DOI: <https://doi.org/10.1037/h0048850>
- Nikolenko, K. V. "Kreatyvnyy yak chynnyk sotsialnykh zmin" [Creativity as a Factor of Social Change]: *avtoref. dys. ... kand. filos. nauk : 09.00.03*, 2017.
- Nordström, K., and Ridderstråle, J. *Funky Business: Talent Makes Capital Dance*. Financial Times Management, 2000.
- Pavliuk, R. *Virtualno-navchalne inshomovne sere-dovyshche osvityvnykh system suchasnoho informatsi-inoho suspilstva* [Virtual Learning Foreign Language Environment of Educational Systems of the Modern Information Society]. Kyiv, 2011.
- Pedahohichniy tekhnolohii u neperervnii profesiinii osviti* [Pedagogical Technologies in Continuous Professional Education]. Kyiv: VIPOL, 2001.
- Robbins, L. "The Subject-Matter of Economics". In *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*, ch. 1, 1-23. London: Macmillan, 1935.
- Shvets, H. O. "Teoretychni aspekty kreatyvnoho menedzhmentu" [Theoretical Aspects of Creative Management]. *Menedzher*, no. 4 (2016): 54-61.
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2016_4_10
- Sternberg, R. "The nature of creativity". *Creativity Research Journal*, vol. 18, no. 1 (2006): 87-98.
DOI: https://doi.org/10.1207/s15326934crj1801_10
- Sternberg, R. J. "Implicit theories of intelligence, creativity and wisdom". *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 49, iss. 3 (1985): 607-627.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.49.3.607>
- Sternberg, R., and Lubart, T. "Defying the Crowd: Cultivating Creativity in a Culture of Conformity". Free Press. 1995 <http://psycnet.apa.org/record/1995-97404-000>
- Svydruk, I. I. "Osoblyvosti kreatyvnoho menedzhmentu na makrorivni" [Features of Creative Management on Microwaves]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, iss. 30-1 (2018): 116-120. http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/27.pdf
- "The Future of the Creative Economy. A report by Deloitte". 2021. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/the-future-of-the-creative-economy.html>
- Taylor, I. A. "The Nature of Creative Process". In *Creativity: An Examination of the Creative Process: A report to the Third Communications Conference of the Art Directors Club of New York*, 51-82. New York, 1959.
- Torrance, E. P. *Guiding creative talent*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1966.
- "Ukraina 2030: Doktryna zbalansovanoho rozvytku" [Ukraine 2030: Doctrine of Balanced Development]. Lviv : Kalvariia. 2017. <https://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/03/E-Book-Doc-trine-2030.pdf>
- Upravlinnia zahalnoosvityvnykh navchalnykh zakladamy yak aktyvnykh systemamy: modeli ta mekhanizmy* [Management of General Educational Institutions as Active Systems: Models and Mechanisms]. Kyiv: Pedahohichna dumka, 2018.
- Zadorozhna, O. H. "Postneklasychna ekonomichna nauka yak novyi format antykryzovoho hospodarskoho myslennia" [Post-non-classical Economic Science as a New Format of Anti-crisis Economic Thinking]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1 (2018): 25-29. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2018_1_5
- Zadorozhniuk, N. O. "Kreatyvnyy yak pidgruntia rozvytku pidpriemnytstva (na prykladi IT-sfery Ukrainy)" [Creativity as a Basis for the Development of Entrepreneurship (On the example of the IT Sphere of Ukraine)]. *Evropsky casopis ekonomiky a managementu = European Journal of Economics and Management*, vol. 5, iss. 1 (2019): 148-153. https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_1/20.pdf