



ЛУК'ЯНЕНКО Д.Г.,  
доктор економічних  
наук, професор,  
завідувач кафедри  
міжнародного  
менеджменту  
ДВНЗ «Київський  
національний  
економічний  
університет  
імені Вадима  
Гетьмана»



ГАЛАХОВА Т.О.,  
кандидат  
економічних наук,  
асистент кафедри  
міжнародного  
менеджменту  
ДВНЗ «Київський  
національний  
економічний  
університет  
імені Вадима  
Гетьмана»

УДК 005.336.4-0.26.15:339.92

## ФЕНОМЕН КРЕАТИВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

---

У глобальній парадигмі економічного розвитку XXI ст. висвітлено тенденцію його креативізації. Окреслено структурну конфігурацію креативного сектору глобальної економіки. Досліджено креативний контекст сучасної теорії управління та бізнес-практики, виявлено креативно-інноваційну мотивацію менеджменту міжнародних компаній, оцінено значимість його креативних інструментів. Обґрунтовано доцільність створення екосистеми креативного менеджменту за рахунок впровадження відповідних корпоративних цінностей і необхідність інституціональної та корпоративної імплементації креативних підходів в управлінні.

**Ключові слова:** глобалізація, міжнародний менеджмент, ТНК, креативна економіка, креативні індустрії, креативний менеджмент.

**Постановка проблеми.** Безпрецедентна за масштабами і динамікою економічна глобалізація, розвиваючись у руслі науково-технологічного прогресу на засадах інформатизації ведення бізнес-діяльності за мережевим принципом, характеризується інноватизацією, інтелектуалізацією та креативізацією. Ці процеси формують нову парадигму глобального розвитку із новітньою композицією факторів конкурентоспроможності, коли її основою стає людський та інтелектуальний капітал.

Імплементація концепції креативної економіки у сучасні стратегії як розвинених країн, так і в країн, що розвиваються, надає нові можливості їхнього економічного зростання, структурного оновлення та модернізації, а реалізація креативного потенціалу корпо-

рацій забезпечує їх лідерство у найбільш прибуткових і перспективних сегментах глобального ринку. Креативні індустрії, які являють собою основу креативної економіки, починаючи від 1990-х років становлять окремий напрям економічних досліджень та новітню сферу практичної бізнес-діяльності.

Разом з тим проблеми обґрунтування понять «креативність», «креативні індустрії» та «креативна економіка» є не тільки актуальними, а й дискусійними у форматі новітніх наукових досліджень та економічних реалій. Постає проблема універсальної ідентифікації креативних індустрій на основі узагальнення, селекції та гармонізації сучасних класифікаційних моделей. До останнього часу не сформована універсальна методологія вимірювання і оцінювання масштабу креативного сектору глобальної економіки. Актуальними залишаються питання концептуальної детермінації поняття «креативний менеджмент», розкриття його внутрішньої природи та практичної результативності в міжнародному бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади становлення креативних індустрій, міст та економік у контексті інноваційного прогресу досліджено у фундаментальних працях зарубіжних та вітчизняних учених Л. Антонюк, О. Дорошенко, Дж. О'Конора, О. Лук'яненко, О. Мельвіль, А. Поручника, Є. Савельєва, Я. Столярчук, Д. Тросбі, Р. Флоріди, Д. Хезмондалша, Дж. Хокінса, Ю. Шахіда та багатьох інших.

Креативізація економічного розвитку зумовлює якісно нові трансформаційні зміни в системі корпоративних управлінських відносин, тому теоретичні й практичні проблеми розвитку креативного менеджменту привертають увагу як зарубіжних, так і вітчизняних науковців та управлінців-практиків: Дж. Аян, В. Білошапки, П. Друкера, А. Ердлі, А. Іні, Дж. Као, О. Кузьміна, П. Кука, В. Куриляк, Г. Мінцберга, Є. Панченка, К. Прахалада, О. Продіуса, Л. Руденко-Сударєвої, П. Сенге, Б. Твіса, Г. Хамела, Ч. Хені, Й. Шумпетера, О. Ястремської та інших.

**Метою статті** є дослідження феномену креативізації у контексті домінантних тенденцій глобального економічного розвитку і трансформації моделей та інструментів міжнародного менеджменту.

Основні її завдання передбачають: по-перше, методологічну ідентифікацію креативних індустрій в структурі глобальної економіки; по-друге, визначення передумов, факторів і особливостей

становлення креативного менеджменту міжнародних компаній; по-третє, розробку моделі креативного менеджменту IT-компаній.

**Виклад основного матеріалу.** У процесі постійного і стрімкого розширення меж і поглиблення глобалізації формуються нові методологічні підходи і генеруються мікро- та макро практики економічного розвитку. Виокремлення у структурі постіндустріальної економіки знань креативної економіки [1, 2, 3] як новітньої концепції кінця XX – початку XXI ст. відображає різнопланові дискусійні погляди, однак сьогодні її матеріальним підґрунтям виступають креативні товари та послуги певним чином ідентифікованих індустрій (реклама, архітектура, мистецтво та ринок антикваріату, дизайн, мода, кіноіндустрія, музика, виконавські види мистецтва, видавнича справа, програмне забезпечення, радіо і телебачення, відео- та комп'ютерні ігри тощо). Їх загальними сутнісними ознаками є базування на людському капіталі, комерціалізації інтелектуальної власності та авторському праві, орієнтації на виробництво й торгівлю матеріальними і нематеріальними продуктами із творчою складовою та ринковою цінністю.

Сучасні базові структурні характеристики креативних індустрій відображають класифікаційні моделі кінця 1990-х початку 2000-их років (табл. 1).

Так, модель класифікації креативних індустрій Міністерства культури, медіа та спорту Великої Британії (DCMS – UK Department for Culture Media and Sport), що була розроблена 1988 року, об'єднує 13 різнопланових креативних індустрій. З 2001 р. для ідентифікації креативного сектору було застосовано спеціальна статистичні коди, що поширилися на сьогодні на більшість країн ЄС.

Модель Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ) 2003 р. включає галузі, що прямо чи опосередковано залучені до створення, виробництва, обміну й розподілу об'єктів авторського права. Головну увагу в цій моделі приділено інтелектуальній власності, ґрунтованій на креативності створених товарів та наданих послуг, включених до класифікації. Модель Інституту статистики ЮНЕСКО (2005 рік) розподіляє креативні індустрії на дві підгрупи: індустрії в основних (центральних) напрямках культурної сфери та індустрії зі значним діапазоном впливу у сфері культури [5]. Модель креативних індустрій некомерційної організації «Американці за мистецтво» (2005 р.), вона вирізняється максимально стислим поданням креативних галузей без виокремлення підгруп, акцен-

Таблиця 1

## Організаційний рівень класифікації креативних індустрій

Модель Міністерства культури, медіа та спорту Великої Британії (2001)	Модель ВОІВ (2003)	Модель Інституту статистики ЮНЕСКО (2005)	Модель некомерційної організації «Американці за мистецтво» (2005)
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Реклама</li> <li>· Архітектура</li> <li>· Мистецтво та ринок антикваріату</li> <li>· Ремесла</li> <li>· Дизайн</li> <li>· Мода</li> <li>· Кіно та відео</li> <li>· Музика</li> <li>· Виконавські види мистецтва</li> <li>· Видавнича справа</li> <li>· Програмне забезпечення</li> <li>· Радіо і телебачення</li> <li>· Відео-та комп'ютерні ігри</li> </ul>	<p><b>Основні сфери авторського права:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Реклама</li> <li>· Організація колективного управління майновими правами</li> <li>· Кіно та відео</li> <li>· Музика</li> <li>· Виконавські види мистецтва</li> <li>· Видавнича справа</li> <li>· Програмне забезпечення</li> <li>· Радіо і телебачення</li> <li>· Візуальне та графічне мистецтво</li> </ul> <p><b>Взаємозалежні сфери авторського права:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Записуючі матеріали (касети, диски, CD-плеєри, інше)</li> <li>· Побутова електроніка</li> <li>· Музичні інструменти</li> <li>· Паперова індустрія</li> <li>· Фотографічне обладнання</li> </ul> <p><b>Проміжні сфери авторського права:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Архітектура</li> <li>· Одяг, взуття</li> <li>· Дизайн</li> <li>· Мода</li> <li>· Предмети домашнього вжитку</li> <li>· Іграшки</li> </ul>	<p><b>Індустрії в основних напрямках культурної сфери</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Музеї, галереї, бібліотеки</li> <li>· виконавські види мистецтва</li> <li>· Фестивалі</li> <li>· Образотворче мистецтво, ремесла</li> <li>· Дизайн</li> <li>· Видавництво</li> <li>· Телебачення, радіо</li> <li>· Фільми та відео</li> <li>· фотографія</li> <li>· Інтерактивні медіа</li> </ul> <p><b>Індустрії в розширених сферах культури</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Музичні інструменти</li> <li>· Звукове обладнання</li> <li>· Архітектура</li> <li>· Реклама</li> <li>· Поліграфічне обладнання</li> <li>· Програмне забезпечення</li> <li>· Аудіо-візуальне апаратне забезпечення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Реклама</li> <li>· Архітектура</li> <li>· Художні училища та художні послуги</li> <li>· Дизайн</li> <li>· Фільми</li> <li>· Музеї, зоопарки</li> <li>· Музика</li> <li>· Виконавські види мистецтва</li> <li>· Видавництво</li> <li>· Телебачення і радіо</li> <li>· Образотворче мистецтво</li> </ul>

Джерело: [5; 10; 14; 18]

тує увагу на створенні доданої вартості за рахунок творчого потенціалу як окремих особистостей, так і організацій загалом [5]. Оригінальністю підходів вирізняють особистісні наукові дослідження вчених-економістів (модель класифікації креативних індустрій Джона Хокінса [8], модель концентричних кіл Девіда Тросбі [17], символічна текстова модель Девіда Хезмондалша) [9] та інші.

Варто зазначити, що питання розвитку креативних індустрій на національному рівні становить не лише неабиякий науковий інтерес, а й стає предметом офіційних аналітичних звітів, зокрема стосовно країн ЄС (табл. 2).

Характерним для розвитку креативного сектора економіки є рухливість його меж. Так, згідно з сучасною методологією ЮНКТАД основою розвитку креативних індустрій вважають суміжні індустрії, які не тільки забезпечують їх обслуговування, а й унаслідок своїх соціально-економічних характеристик являють собою специфічний сектор глобальної економіки. Аналітична оцінка статистичних даних ЮНКТАД показує, що креативний та суміжний сектори мають, з одного боку, значний потенціал до зростання, а з другого – меншу вразливість до фінансово-економічних криз порівняно із традиційним сектором глобальної економіки.

Таблиця 2

**Офіційне відображення досліджень креативних галузей у європейських країнах упродовж 2007-2011 років [13, с.46]**

Країна	Публікація	Відповідальна організація
Албанія	Картування креативних галузей в Албанії, 2007	Інститут сучасних досліджень за підтримки Британської Ради, Албанія
Австрія	Четвертий звіт з креативних індустрій Австрії, 2010	Федеральна палата економіки Австрії
Болгарія	Дослідження ВОІВ щодо індустрій авторського права Болгарії, 2007	ВОІВ, Центр інтелектуальної власності (Болгарія), Університет національної і світової економіки (Болгарія)
Хорватія	Індустрії авторського права Хорватії, 2008	ВОІВ, Хорватське патентне відомство
Естонія	Креативні індустрії Естонії, Латвії та Литви, 2010-2011	Британська Рада
Фінляндія	Економічний внесок індустрій авторського права Фінляндії, 2010	Організація авторського права Фінляндії, Фінський інститут авторських прав
Німеччина	Культурні і креативні індустрії Німеччини, 2010	Федеральне міністерство економіки та технологій Німеччини
Угорщина	Індустрії авторського права Угорщини, 2010	Угорське відомство інтелектуальної власності
Італія	Біла книга з творчості: італійська модель розвитку, 2009	Комерційний університет ім. Луїджі Бокконі
Сербія	Експертний звіт з економічного аналізу креативного сектору Сербії, 2011	Група з креативної економіки
Словенія	Культурні та креативні індустрії – стиль Словенії, 2011	Міністерство культури Республіки Словенії
Швейцарія	Креативні індустрії Швейцарії, 2008	Цюрихський університет мистецтв
Велика Британія	Креативна економіка: поза креативними індустріями, 2011	Національний фонд з підтримки науки, технологій та мистецтва у Великій Британії (NESTA)

Показово, що з 2015 р. розраховується Глобальний індекс креативності з покраїновим рахуванням за критеріями технологій, талантів, толерантності [16].

Найкреативнішими визнано Австралію, США і Нову Зеландію. До десятки найбільш креативних країн світу також увійшли: Канада, Данія, Фінляндія, Швеція, Ісландія, Сінгапур та Нідерланди. Україна в цьому переліку посіла 45-е місце зі 139. Наступні за Україною Польща, Чорногорія і Болгарія.

Слід відзначити досить високу кореляцію між глобальними індексами креативності, інноваційності та конкурентоспроможності країн світу (табл. 3).

У кожній креативній індустрії здійснюють діяльність конкретні компанії, котрі реалізують ті чи інші моделі корпоративного менеджменту. У наш час більшість економістів-дослідників та бізнес-консультантів стверджують, що саме інноваційно-креативний напрям розвитку менеджменту компанії є запорукою за сучасних ринкових умов її конкурентоспроможності. Алан Іні (Alan Iny), стар-

ший спеціаліст з питань творчості та сценарного планування провідної міжнародної консалтингової компанії Boston Consulting Group, співавтор книги «Мислення у нових рамках: нова парадигма креативності у бізнесі» (2013 рік), наголошує, що «креативність означає зміну способу бачення світу, що може дати вам змогу побачити нові продукти, переосмислити бізнес-процеси або трансформувати цілу галузь» [11]. Джон Као, провідний фахівець з інновацій, бізнес-творчості, організаційних перетворень і нових технологій (професор Гарвардської школи бізнесу впродовж 14 років, керівник програми «Управління інноваціями» Стенфордського університету), зазначає, що «перед сучасним бізнесом постають нові виклики – бізнес спрямований на пошук нових конкурентних інноваційно-креативних переваг» [11, с. 1]. Джордан Аян (Jordan Ayan), виконавчий директор міжнародної консалтингової компанії «Create-It!», експерт з питань креативності, автор книги «10 способів звільнити свій дух креативності та відшукати великі ідеї» («10 Ways to Free Your Creative Spirit and Find Your Great Ideas», 1996), стверджує, що «сама креативність стала

Таблиця 3

## Рейтинги обраних країн за глобальними індексами 2014-2015 рр. [7, 15, 16]

Країни	Глобальні рейтинги		
	Креативності	Інноваційності	Конкурентоспроможності
Австралія	1	17	22
США	2	6	3
Нова Зеландія	3	18	17
Канада	4	12	15
Данія	5	8	13
Фінляндія	5	4	4
Швеція	7	3	10
Ісландія	8	19	30
Сінгапур	9	7	2
Нідерланди	10	5	8
Норвегія	11	14	11
Великобританія	12	2	9
Ірландія	13	11	25
Німеччина	14	13	5
Швейцарія	16	1	1
Франція	16	22	23
Словенія	16	28	70
Бельгія	18	23	18
Іспанія	19	27	30
Австрія	20	20	21
...			
Україна	43	63	76

однією з найважливіших персональних і бізнес-стратегій процвітання та успіху. Тобто креативність він вважає формою мистецтва, а не бізнес-інструментом» [6].

На нашу думку, саме креативність дає змогу забезпечити прибуткове зростання більшості компаній, тому її можна розцінювати як потужний бізнес-інструмент успішної діяльності як працівників/менеджерів компанії, так і діяльності компанії загалом. Разом із тим, за умов концептуальної поліваріантності та практичної невизначеності в міжнародному бізнесі актуалізується дослідження поняття «креативний менеджмент», особливо у процесі переходу до постіндустріальної парадигми економічного розвитку. Ми вважаємо, що креативний менеджмент міжнародної компанії у вузькому значенні можна трактувати як локальну крос-культурну систему управління знаннями (талантами) організації, а в широкому – як особливу функціональну конфігурацію управлінських процесів, а саме креативне прогнозування і планування, креативну організацію, креативну мотивацію, креативне керівництво, креативний контроль, що в повному обсязі характерно для транснаціональних корпорацій з повним інноваційним циклом. При цьому методологія

формування системи креативного менеджменту розкривається через аналіз умов, факторів та національних особливостей (рис. 1).

Загалом, угрунтована на інтелектуальних ресурсах управління система креативного менеджменту визначається безперервним нелінійним розвитком у середовищі динамічної підприємницької бізнес-активності. При цьому інноваційно-креативна мотивація бізнес-діяльності сучасних міжнародних компаній формується в екосистемі стратегічного партнерства з пріоритетністю корпоративної соціальної відповідальності. Одночасно слід підкреслити, що сучасна трансформація бізнес-моделей міжнародних компаній характеризується переходом від формату підтримки ефективною операційної діяльності, який реалізовувався за кризових часів, до формату виявлення потенційних можливостей ринку за рахунок стратегії інноваційного розвитку, що охоплює такі інструменти як управління змінами, взаємовідносинами з клієнтами на підставі показової аналітики ефекту відкритих інновацій у системі управління знаннями.

На основі узагальнення підходів у становленні моделей креативної компанії з відповідним менеджментом (Б. Твіса, який характеризує креативну



Рис. 1. Формування системи креативного менеджменту

організацію як таку, що об’єднує креативних спеціалістів, креативне середовище й застосування креативного підходу до вирішення проблем; П.Кука [1], що включає креативне середовище та технічні прийоми; модель трьох «I» Ч.Хенді – інтелект, інформація, ідея) пропонується багатокомпонентна модель креативного менеджменту компанії (рис. 2).

Характеризуючи інноваційно-креативний потенціал, дослідники акцентують увагу на його концентрації у транснаціональних структурах мережевого типу, відзначаючи ключову роль управління бізнес-процесами [3, с. 160-161]. Саме впровадження процесного підходу вирізняє інноваційні проекти ТНК.

Загалом креативний менеджмент є найбільш динамічною складовою системи менеджменту XXI ст., а також підсистемою інноваційного менеджменту, з власним поняттєво-методологічним і практичним потенціалом. Його ефективність пря-

мо залежить від розвитку креативного сектора економіки, підтримка якого передбачає впровадження відповідних мікро- та макромоделей, що уможливується за умов адвокації креативного капіталу через спеціальну освіту впродовж життя. У цьому контексті розуміння важливості креативного менеджменту в забезпеченні прогресивного розвитку компаній в сучасній постіндустріальній економіці відображає процес удосконалення освітніх програм для управлінців (МВА у сфері креативного менеджменту), проведення досліджень у спеціалізованих інститутах та університетах креативного менеджменту (табл. 4).

Дослідження та викладання креативного менеджменту стає одним із пріоритетів кафедри міжнародного менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» як у фундаментальних дослідженнях, так і у навчальному процесі.



Рис. 2. Еклектична модель креативного менеджменту компанії

Таблиця 4

Спеціалізовані MBA-програми університетів/бізнес-шкіл країн-інноваційних лідерів

Назва університету/бізнес-школи	MBA-програми	Ключові питання програми
1	2	3
Університет Західної Шотландії (University of the West of Scotland), Пейслі, Шотландія	Бізнес-креативність	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Індивідуальна креативність</li> <li>• Організаційна креативність</li> <li>• Методи та інструменти підвищення креативності</li> <li>• Креативне мислення у вирішенні проблем</li> </ul>
Іллінойський технологічний інститут (Illinois Institute of Technology), Чикаго, США	Креативність і сучасні перспективи підприємницької діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інноваційно-креативне мислення у визначенні стратегії, формуванні і розвитку бізнес-моделі компанії</li> </ul>
Школа бізнесу Колумбійського університету (Columbia business school), Нью-Йорк, США	Системна креативність у бізнесі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методологія креативного вирішення проблем;</li> <li>• Креативні маркетингові заходи</li> </ul>
Тулузька бізнес-школа (Toulouse Business School), Тулуза, Франція	Інновації та креативність: шлях розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативність як процес</li> <li>• теорія дизайну «СК» (concept-knowledge theory);</li> <li>• Креативність у вирішенні проблем.</li> </ul>
Університет Глобіс (Globis university), Токіо, Японія	Креативність та організаційний менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативність у бізнес-процесах</li> <li>• Індивідуальна, командна і організаційна креативність</li> <li>• Креативне середовище компанії</li> </ul>
Бізнес-школа Відкритого університету (Open University business school), Лондон, Велика Британія	Сталий креативний менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативні методи у вирішенні проблем</li> <li>• Креативна корпоративна культура</li> <li>• Сталий інноваційно-креативний розвиток організації</li> </ul>
Гарвардська школа бізнесу (Harvard Business School), Бостон, США	Стратегічний маркетинг у креативних індустріях	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативні індустрії</li> <li>• Менеджмент талантів</li> <li>• Цифрові технології у креативних індустріях</li> </ul>

Закінчення табл. 4

1	2	3
Університет де Поля (DePaul university), Чикаго, США	Лідерство та управління змінами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативні стратегії компанії у сфері управління змінами</li> <li>• Креативні принципи у вирішенні проблем</li> <li>• Управлінські технології в глобальному бізнес-середовищі</li> </ul>

Джерело: складено на підставі даних офіційних веб-сайтів перелічених бізнес-шкіл та університетів

## Висновки

1. Реалізація концепції креативної економіки відкриває нові горизонти соціально-економічного прогресу. Креативні індустрії, які становлять її матеріальне підґрунтя, стають динамічним і високоприбутковим сектором глобальної економіки, що від 1990-х років проходить етап методологічної ідентифікації. Вони спираються на реалізацію креативного капіталу (синергійне поєднання людського, культурного, соціального й інституціонального капіталу) на мікро-, макро- та глобальному рівнях. Визначення масштабів і динаміки світового креативного сектору, який має значний потенціал до зростання і меншу вразливість до фінансово-економічних криз порівняно із традиційним сектором, є актуальним і складним дослідницьким завданням. Аналітичною базою для міжнародного порівняння традиційного та креативного секторів, а також для прогнозування масштабів і темпів інноваційно-креативних процесів в економіці можуть слугувати динамічні часові ряди частки креативних товарів та послуг у співвідношенні до ВВП. При цьому доцільно розрахувати порогові значення обсягу креативних товарів та послуг у відсотках до світового ВВП, що може бути предметом подальших досліджень у цій сфері.

2. Менеджмент як система постійно оновлюваних наукових знань, професійна діяльність і мистецтво характеризується посиленням глобалізаційних впливів, демократизацією та гуманізацією управлінських процесів, формуванням управлінських відносин на засадах синергійного поєднання інтересів особистості, бізнесу, суспільства. Генерація принципово нових концепцій, підходів, методів, управлінських відкриттів зумовлює парадигмальні зрушення в системі сучасного менеджменту й дає підстави говорити про настання нової інноваційно-креативної управлінської революції, коли стратегічною конкурентною перевагою компаній у глобальній економіці стає не матеріальний, а інтелектуальний ресурс. Стрімко зростає потреба компаній у креативних працівниках, здатних

сприймати не лише нагромаджені знання, а й створювати нові, що втілюються у технології, послуги та продукти. Загалом у міжнародному бізнесі постає проблема впровадження цінностей, принципів та інструментів креативного менеджменту.

3. Креативний менеджмент провідних ІТ-компаній інноваційного типу є комплексом сучасних взаємопов'язаних принципів ведення діяльності, механізмів організації бізнес-процесів, використання інноваційно-креативних інструментів. Авторський підхід до аналізу інноваційно-креативного компонента менеджменту компаній у сфері програмного забезпечення та комп'ютерних послуг об'єднує його якісний аналіз його в системі «показники – індикатори – критерії») та кількісні оцінювання шляхом розроблення інтегрального показника розвитку інноваційно-креативного компонента менеджменту цих компаній шляхом кластерного аналізу компаній. Обчислення індексу креативності системи менеджменту, який у нелінійній моделі визначає вплив на прибуток компанії оптимального обсягу витрат на НДДКР, показав, що швидкість збільшення прибутку ІТ-компаній обернено пропорційна потенційному прибутку із коефіцієнтом пропорційності – індексом креативності менеджменту.

4. З огляду на значну, а за умов глобальної конкуренції й вирішальну роль креативного менеджменту для ефективного функціонування і розвитку компаній необхідна інституціональна імплементація його принципів і правил на макроекономічному рівні, а також методів, прийомів та інструментів у корпоративному управлінні. Креативний менеджмент утверджується як окремі навчальні бізнес-дисципліни, а на початку ХХІ ст. – вже як спеціалізовані МВА-програми провідних бізнесшкіл та університетів США, Європи, Азії. Такий зарубіжний досвід доцільно адаптувати в системі економічної та бізнес-освіти України, що сприятиме якісному поліпшенню вітчизняного корпоративного менеджменту в плані його інноватизації та креативізації.



## ПОСИЛАННЯ:

1. Кук П. Креатив приносит деньги / Питер Кук; перевел. с английского С.С.Гуринович. – Минск: Гревцов Паблишер, 2007. – 384 с.
2. Лук'яненко Д.Г. Імплементация парадигмы экономики знаний у стратегії національного економічного розвитку / Д.Г. Лук'яненко, О.Д. Лук'яненко, О.С. Дорошенко // Міжнародна економічна політика. – 2013. – №19. – С. 5-26.
3. Шахид Юсуф. От креативности к инновации / Юсуф Шахид (пер. // Вопросы образования. – 2007. – №4. – С. 159-172.
4. ЮНКТАД. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sRF\\_ActivePath=p,10&sRF\\_Expanded=p,10](http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sRF_ActivePath=p,10&sRF_Expanded=p,10)
5. Americans for the Arts. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.americansforthearts.org/>
6. Ayan J. Creativity on Demand. – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.managementconsultingnews.com/interview-jordan-ayan/>
7. Global Innovation Index 2014/15 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.globalinnovationindex.org>
8. Hawkins J. The Creative Economy: How People Make Money from Ideas / J. Hawkins. – London: Penguin Books, 2001. – 288 p.
9. Hesmondhalgh D. The Cultural Industries / D. Hesmondhalgh. – London: Sage Publications, 2002. – 289 p.
10. International Flows of Selected Cultural Goods and Services 1994–2003: Defining and Capturing the Flows of Global Cultural Trade// UNESCO Institute for Statistics, 2005 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/culture05\\_en.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/culture05_en.pdf)
11. Iny A. 2014. «How Does Creativity Really Work?» [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation\\_alan\\_iny\\_how\\_creativity\\_really\\_work](https://www.bcgperspectives.com/content/interviews/innovation_alan_iny_how_creativity_really_work)
12. Kao J. Jamming: Art and Discipline of Corporate Creativity. – New York: Harper Business, 1998 – 228 p.
13. Measuring the economic contribution of cultural industries: A review and assessment of current methodological approaches // UNESCO, 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/FCS-handbook-1-economic-contribution-culture-en-web.pdf>
14. The Creative industries mapping document//DCMS,2001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001>
15. The Global Competitiveness Report 2014-2015 // World Economic Forum, 2014. – 549 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)
16. The Global Creativity Index 2015. – 68 p. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://martinprosperity.org/media/Global-Creativity-Index-2015.pdf>
17. Throsby D. Economics and Culture. – Cambridge: Cambridge University Press, 2001. – 194 p.
18. WIPO studies on the economic contribution of the copyright industries// WIPO, 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kulturwirtschaft.de/wp-content/uploads/2014/10/1-GANTCHEV-economic\\_contribution\\_analysis\\_2012.pdf](http://www.kulturwirtschaft.de/wp-content/uploads/2014/10/1-GANTCHEV-economic_contribution_analysis_2012.pdf)

**Lukyanenko D.G., Galakhova T.O. Phenomenon of Creative global economy and management /Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman**

In the global paradigm of economic development in the XXI century. It reflected his tendency kreativization. Structural configuration of creative sector of global economy is outlined. The creative context of the modern theory of management and business practice is investigated, the creative and innovative motivation of management of the international companies is revealed, the importance of his creative tools is estimated. Expediency of creation of an ecosystem of creative management due to introduction of the corresponding corporate values and need of institutional and corporate implementation of creative approaches for management is proved.

**Keywords:** globalization, international management, multinational corporation, creative economy, creative industries, creative management.

**Лукьяненко Д.Г., Галахова Т.О. Феномен креативизации глобальной экономики и менеджмента / Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана**

В глобальной парадигме экономического развития в XXI ст. отражена тенденция его креативизации. Очерченно структурную конфигурацию креативного сектора глобальной экономики. Исследован креативный контекст современной теории управления и бизнес-практики, выявлена креативно-инновационная мотивация менеджмента международных компаний, оценена значимость его креативных инструментов. Обоснована целесообразность создания экосистемы креативного менеджмента за счет внедрения соответствующих корпоративных ценностей и необходимость институциональной и корпоративной имплементации креативных подходов в управлении.

**Ключевые слова:** глобализация, международный менеджмент, ТНК, креативная экономика, креативные индустрии, креативный менеджмент.

*Стаття надійшла до редакції: 05.02.2016*

*Рекомендовано до друку: 10.03.2016*