

УДК 330.3

Ямненко Галина Євгенівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Yamnenko Halyna

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Business Economics and Entrepreneurship

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: 0000-0001-9927-3970

КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ПІДґРУНТЯ ІННОВАЦІЙНОГО

ПІДПРИЄМНИЦТВА

CREATIVITY AS A BASIS FOR INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

***Анотація.** Вступ. Швидкий розвиток технологій, посилення конкуренції та мінливі потреби споживачів змушують підприємців постійно шукати нові ідеї, а також знаходити нестандартні рішення для вирішення проблем. У цьому контексті роль креативності стає неоціненною. У сучасному динамічному середовищі креативність стає ключовим фактором успіху для організацій. Вона не лише допомагає вирішувати поточні проблеми, але й дає змогу генерувати нові ідеї, розробляти інноваційні продукти та послуги, а також формувати стійку конкурентну перевагу. Креативність дозволяє підприємцям мислити нестандартно, генерувати оригінальні ідеї, долати стереотипи та знаходити нові можливості для розвитку.*

Метою статті є характеристика особливостей креативності, дослідження та систематизація основних концепцій креативності, що

використовуються в інноваційному підприємстві.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці науковців, які присвячені креативності, інноваційному підприємству та їх взаємозв'язку.

У процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики ключових понять та концепцій, ознайомлення з існуючими теоріями та моделями, а також виділення груп концепцій креативності та структури змісту креативного менеджменту), формалізації, аналізу та синтезу (для виділення факторів, що впливають на креативність в підприємстві), логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті досліджено глибокі аспекти креативності, відрізняючи її від загального поняття творчості та розкрито її роль як рушія інноваційних процесів. Розглянуто фактори, що впливають на креативність в підприємстві. Креативність є невід'ємним підґрунтям успішного підприємства в сучасному світі. Розвиток креативності персоналу можливий і потребує комплексного підходу, що включає в себе освітні програми, тренінги, створення сприятливого середовища та стимулювання творчої активності. Впровадження практик розвитку креативності може суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємств та сприяти їх стійкому розвитку. Виділено чотири групи концепцій креативності: організаційні, соціальні (соціокультурні) концепції, технологічні та евентуальні (оказіональні). Кожна з груп концепцій може бути використана для розробки та впровадження креативних практик на підприємствах. Запропоновано структуру змісту креативного менеджменту, що включає чотири блоки: креативні технології, креативні комунікації, креативні ресурси, креативний менеджмент. Результати дослідження можуть бути використані підприємцями та інноваційними командами для підвищення рівня креативності та стимулювання

інноваційної діяльності.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередитись на вивченні креативності та інноваційного підприємництва в умовах глобалізації та діджиталізації, що дозволить визначити вплив глобалізації на розвиток креативного підприємництва та використання діджитальних технологій для стимулювання креативності та інновацій.

Ключові слова: креативність, концепції креативності, інновації, інноваційне підприємництво, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

Summary. *Introduction.* The rapid development of technology, increased competition, and changing consumer needs force entrepreneurs to constantly look for new ideas and find innovative solutions to problems. In this context, the role of creativity becomes invaluable. In today's dynamic environment, creativity is becoming a key success factor for organizations. It not only helps to solve current problems, but also enables them to generate new ideas, develop innovative products and services, and build a sustainable competitive advantage. Creativity allows entrepreneurs to think outside the box, generate original ideas, overcome stereotypes, and find new opportunities for development.

Purpose. The purpose of the article is to characterize the features of creativity, to study and systematization of the main concepts of creativity used in innovative entrepreneurship.

Materials and methods. The research materials are: works of scientists, devoted to creativity, innovative entrepreneurship and their interconnection.

In the research process, the following methods of scientific cognition were used: theoretical generalization and grouping (to characterize key concepts and concepts, familiarize with existing theories and models, and identify groups of creativity concepts and the structure of creative management content), formalization, analysis and synthesis (to identify factors that influence creativity in entrepreneurship), logical generalization of results (formulation of

conclusions).

Results. The article explores the deep aspects of creativity, distinguishing it from the general concept of creativity and revealing its role as a driver of innovation processes. The factors that influence creativity in entrepreneurship. Creativity is an integral part of successful entrepreneurship in the modern world. The development of staff creativity is possible and requires a comprehensive approach that includes educational programs, trainings, and the creation of a favorable environment and incentives and stimulation of creative activity. Implementing of creativity development practices can significantly increase the competitiveness of enterprises and contribute to their sustainable development. There are four groups of concepts of creativity: organizational, social (socio-cultural) concepts, technological and eventual (occasional) concepts. Each group of concepts can be used for development and implementation of creative practices at enterprises. The following are proposed the structure of the content of creative management, which includes four blocks: creative technologies, creative communications, creative resources, and creative management. The results of the study can be used by entrepreneurs and innovation teams to increase the level of creativity and stimulate innovation.

Perspectives. Further research is proposed to focus on the study of creativity and innovative entrepreneurship in the context of globalization and digitalization, which will allow to determine the impact of globalization on the development of creative entrepreneurship and the use of digital technologies to stimulate creativity and innovation.

Key words: *creativity, concepts of creativity, innovation, innovative entrepreneurship, competitiveness, sustainable development.*

Постановка проблеми. Швидкий розвиток технологій, посилення конкуренції та мінливі потреби споживачів змушують підприємців постійно шукати нові ідеї, а також знаходити нестандартні рішення для вирішення

проблем. В цьому контексті роль креативності стає неоціненною. У сучасному динамічному середовищі креативність стає ключовим фактором успіху для організацій. Вона не лише допомагає вирішувати поточні проблеми, але й дає змогу генерувати нові ідеї, розробляти інноваційні продукти та послуги, а також формувати стійку конкурентну перевагу. Креативність дозволяє підприємцям мислити нестандартно, генерувати оригінальні ідеї, долати стереотипи та знаходити нові можливості для розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливо підкреслити, що креативність – це складне явище, яке не можна легко визначити або виміряти. Відомі дослідники пропонують багатогранні визначення креативності, підкреслюючи різні аспекти цього складного явища.

На думку Дж. Као, креативність – це цілісний процес, що охоплює не лише генерування нових ідей, але й їх розвиток та втілення в цінні продукти чи послуги. Це поєднання мистецтва генерувати ідеї та наукового підходу до їх реалізації [1].

П. Торренс вважає, що креативність проявляється в чутливості до проблем, прагненні знайти нові рішення, генеруванні гіпотез, їх перевірці та вдосконаленні, а також у чіткому формулюванні результатів [2].

К. Шмідт визначає креативність як діяльність, що веде до створення нового продукту. Вона проявляється в здатності продукувати нові ідеї, винаходити оригінальні рішення та вирішувати складні проблеми [3].

На думку Е. Торренса, креативність ґрунтується на здатності гостро відчувати недоліки, проблеми та прогалини в знаннях, прагнучи знайти їм рішення [4].

А. Меднік вважає, що креативність – це процес створення нових комбінацій з існуючих елементів, які мають цінність [5].

Тобто, креативність – це не просто особиста характеристика, але й потужний інструмент для розвитку та процвітання компаній. Розуміння

сутності креативності, її характеристик та методів розвитку стає ключовим фактором успіху в сучасному мінливому світі.

Незважаючи на очевидний зв'язок між креативністю та інноваціями, механізми цього впливу до кінця не вивчені. Дослідження теми може допомогти розробити більш ефективні методи та підходи до стимулювання креативності для підприємців та інноваційних команд.

Метою статті є характеристика особливостей креативності, дослідження та систематизація основних концепцій креативності, що використовуються в інноваційному підприємстві.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці науковців, які присвячені креативності, інноваційному підприємству та їх взаємозв'язку.

У процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики ключових понять та концепцій, ознайомлення з існуючими теоріями та моделями, а також виділення груп концепцій креативності та структури змісту креативного менеджменту), формалізації, аналізу та синтезу (для виділення факторів, що впливають на креативність в підприємстві), логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Нові умови господарювання створили підґрунтя для розвитку різноманітних видів діяльності підприємств та їх трансформації. А невід'ємним елементом не лише формування нових цінностей, появи нових продуктів та послуг, а й загалом адаптації до навколишнього середовища та боротьби за виживання підприємств є потреба у розвитку та втіленні потенціалу креативних управлінських рішень у підприємстві. Проблема повноцінного використання потенціалу персоналу підприємств та підвищення його креативності сьогодні стоїть досить гостро, оскільки саме функціонування підприємств неможливе без креативного мислення.

За результатами доповіді Global Education Futures, групу країн, які вже

перейшли до економіки знань, об'єднує схожа структура ринку праці. Все більше істотну роль на цьому ринку відіграють люди, які здатні працювати в умовах невизначеності й виконувати складні аналітичні завдання, що вимагають імпровізації та творчості [6]. Серед 10 ключових компетенцій креативність займає третє місце після таких компетенцій, як вміння вирішувати складні завдання і критичне мислення [7]. Але практично кожна компетенція, яка входить в цей список або може бути включена в структуру креативності, або спирається на неї (особливо такі компетенції як емоційний інтелект, когнітивна гнучкість, управління людьми).

Креативність можна визначити як здатність людини відходити від стереотипного мислення [8] або знаходити нові способи вирішення проблем [9].

Поняття «креативність» в україномовній культурі широко вживається відносно недавно. Слово «креативність» – має яскраво виражене неукраїнське коріння, це запозичення. Воно з'явилося в українській мові, коли став затребуваним поділ і розрізнення понять «творчість» і «креативність». Саме тому так важливо розуміти диференціацію смислів, які вкладаються в поняття «творчість» і «креативність». У практиці менеджменту, маркетингу та бізнесу, мабуть, як ніде в інших сферах, йде активне розшарування смислів і змісту понять «творчість» і «креативність».

Таким чином, креативність і творчість розглядаються з позиції суб'єктивно-особистого і соціокультурного. На наш погляд, це не дуже вдале розмежування смислів. Воно не збігається зі сформованим слововживанням поняття креативність у цілому ряді сфер. Наприклад, в сучасному маркетингу креативний продукт – це спочатку те, що повинно бути прийнято споживачами, тобто креативність передбачає прийняття та соціокультурну оцінку. Сучасні концепції креативності включають, як правило, і середовищні, і соціально-культурні компоненти.

Інші автори вважають, що креативність – це технологічний елемент

творчості. Креативність при цьому завжди прагматична. Творчий процес живиться натхненням автора, його талантом та багатовіковими традиціями. Він народжується з глибин душі, прагнучи втілити в життя красу та глибину людського досвіду. Креативний процес, з іншого боку, спирається на прагматичний фундамент. Він чітко окреслює мету – навіщо, для кого, як і що саме має бути створено. Цей процес ґрунтується на логічному аналізі, плануванні та організації. Хоча творчість та креативність здаються полярними поняттями, вони тісно переплетені та доповнюють одне одного. Творчість – це джерело натхнення, без якого креативний процес втрачає свою душу. Креативність же надає творчості чітку форму та напрямок, роблячи її не лише красивою, але й корисною. Креативність не існує сама по собі, вона є інструментом, технологією організації творчого процесу. Без натхнення, джерелом якого є творчість, креативність стає безплідною, не маючи сенсу та мети [10].

Таким чином, поєднання творчості та креативності породжує інновації, що ведуть до прогресу та розвитку.

Отже, розвиток уявлень про креативність дозволяє дійти наступних висновків:

- креативність – це не прерогатива обраного (природою, Богом, обставинами) вузького кола людей, вона властива кожній людині, креативність можна розвивати;

- креативність не закріплена за певним типом інтелекту (логічний інтелект) або сферою діяльності (мистецтво, наука і т. ін.), але різноманітна за своїми проявами;

- вже в другій половині ХХ століття відбувається зміна уявлень про менеджмент, все більше визнається, що менеджмент як професія і сфера діяльності відрізняються високим рівнем затребуваності креативності.

Заслужують на увагу дослідження факторів, які мають вплив саме на підприємницьку креативність, а саме: знання та освіта, управління

підривними технологіями, переливання креативності, культурного походження та особистісні характеристики людей, мотиви та стимули, управління ресурсами, інституційне підґрунтя (рис. 1).



Рис. 1. Фактори, що формують підприємницьку креативність

Джерело: узагальнено автором на основі [11]

Як свідчить дійсність, саме креативність стає тим елементом, тією складовою успішності не лише окремих працівників, а й ефективної та прибуткової діяльності господарських одиниць.

Інноваційне підприємництво потребує глибокого розуміння креативності та її впливу на інноваційну діяльність. В цьому контексті важливо досліджувати та використовувати такі ключові групи концепцій креативності:

1. *Організаційні концепції* – досліджують креативність, виходячи з власних внутрішніх проблем підприємств, прагнучи знайти шляхи до

розвитку та досягнення успіху. У цьому контексті виникає багато різних концепцій організаційної креативності [10; 12; 13; 14]. До найвідоміших концепцій відносять:

✓ організацію, що навчається, де підкреслюється важливість постійного навчання та розвитку як ключових факторів розвитку креативності. Вона передбачає створення середовища, яке сприяє обміну знаннями, співпраці та експериментам;

✓ інтелектуальну організацію, яка розглядає креативність як невід'ємну частину інтелектуального капіталу організації. Вона фокусується на створенні умов для того, щоб співробітники могли використовувати свої знання, навички та таланти для генерування нових ідей;

✓ організацію-творець знань, де креативність виступає основним двигуном створення нових знань та інновацій. Вона передбачає культуру, яка цінує дослідження, ризики та нестандартні підходи до вирішення проблем;

✓ концепцію П. Кука, яка пропонує системний підхід до розгляду креативності в контексті менеджменту організації [13].

П. Кук пропонує модель, яка включає: індивідуальний рівень, що фокусується на розвитку креативності кожного співробітника (навчання, тренінги, коучинг та інші методи); груповий рівень, який стосується створення середовища, яке сприяє креативній співпраці та командній роботі (формування ефективних команд, стимулювання обміну знаннями та створення атмосфери довіри); організаційний рівень, який передбачає створення культури та структур, які підтримують креативність на загально організаційному рівні (система винагород, яка стимулює інновації, надання ресурсів для досліджень та розробок, а також формування лідерства, яке цінує креативність).

П. Кук вбачає в креативності головне джерело конкурентоспроможності для організацій, що діють в хаотичному і

нестабільному середовищі, а також в умовах наявності безлічі схожих конкуруючих продуктів і послуг. Креативна організація – це організація в якій приведені у відповідність три елементи: культура, стиль лідерства і цінності; структури і системи; навички та ресурси. Саме така гармонія і є основною умовою для прояву креативності в організаціях. Тут не існує встановлених стандартів. Кожна організація повинна розробити свій власний підхід з урахуванням навколишнього середовища.

2. *Соціальні (або соціокультурні) концепції креативності* – джерело креативності вбачається не стільки всередині організацій, скільки поза ними: в соціальних мережах, дискурсі, видах соціальної спільності (креативні групи, спільноти практики) і технологій, в соціальних, певним чином сформованих соціокультурних просторах і навіть в особливому типі часу (час змін) [15; 16]).

Велика кількість активно розвинених креативних практик ґрунтується на концепції «творчих індустрій» [16] та виходить з того, що креативну діяльність можна розвивати і стимулювати таким чином, щоб виник масовий потік економічних суб'єктів, які, по-перше, пристосовані до постійно і швидко мінливих умов ринку, по-друге, в сукупності можуть забезпечити ефективне функціонування економіки міста, по-третє, здатні створювати нові стилі життя. Творчі стратегії можуть реалізуватися тільки в суспільстві з безумовними пріоритетами інновацій, динамізму та оновлення. Тобто мова йде про суспільство, де більшість людей готові змінюватися самі і змінювати методи своєї роботи і вважають за краще орієнтуватися на інновації та майбутнє, а не на традицію і минуле. Підвищення креативності, творчого початку спрямоване не тільки на самовираження і створення художніх цінностей, а, перш за все, на боротьбу за гідне життя. Творчість йде зі сфери «високого» в повсякденне життя, у вигадкування і розвиток найрізноманітніших проєктів, здатних стати основою інновацій та доходу.

3. *Технологічні концепції* – сутність креативності розкривається як певна технологія або сукупність технологій мислення, вирішення проблем, перебудови ментальних карт і т. ін. На відміну від попередньої групи концепцій автори претендують на широке застосування і пошук якихось універсальних алгоритмів і систем творчості [17; 18; 19].

До технологічних концепцій відносять концепцію Едварда де Боно, який описує відмінності між звичайним і творчим мисленням [19]. Творче мислення він називає латеральним, а звичайне вертикальним. Латеральне мислення розширює можливості вертикального мислення.

4. *Евентуальні (або okazіональні) концепції* – креативність розуміється як подія (event) і для того, щоб ця подія відбулася потрібні певні умови. Тому важливо виявити і по можливості систематизувати ці умови, навчитися їх відтворювати, щоб створювати стійкий стан креативності. До умов можуть відноситися навички та компетенції долати бар'єри, духовний саморозвиток людини, вся система менеджменту, яка в цьому випадку і отримує назву креативний менеджмент, робота зі створення креативних команд, підтримка креативних лідерів, розвиток креативних ресурсів (коучинг) та ін. [20; 21].

Кожна з груп концепцій креативності може стати підставою до певного блоку в структурі змісту креативного менеджменту в контексті сучасного інноваційного підприємництва (Рис. 2), а саме:

1. Креативні технології (мислення, дії, комунікації та ін.) – технологічні концепції креативності та виділені в них техніки розвитку креативності (мозковий штурм, метод фокальних об'єктів, синектика, дизайн-мислення, сторітелінг тощо).

2. Креативні комунікації (мережі) – соціокультурні концепції креативності.

3. Креативні ресурси, креативний капітал – евентуальні (оказіональні) концепції креативності.

4. Креативний менеджмент – організаційні концепції креативності в інтеграції з усіма іншими концепціями креативності.

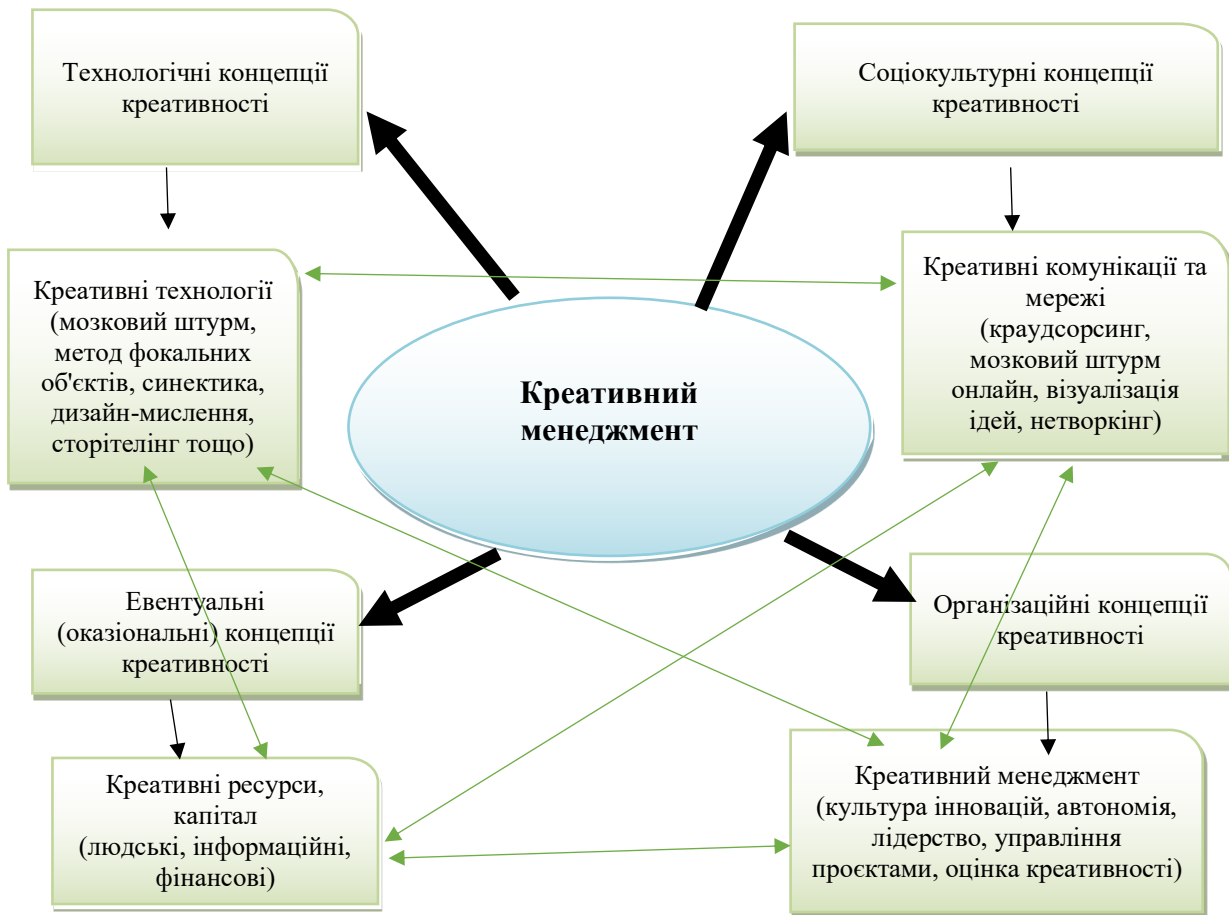


Рис. 2. Структура креативного менеджменту в контексті сучасного інноваційного підприємництва

Джерело: розроблено автором

Сьогодні креативність стає постійною практикою та основним підґрунтям конкурентних переваг. Потреба в підвищенні креативності зумовлена зменшенням способів підсилити конкурентоспроможність бізнесу. Для розвитку та успіху на ринку потрібно формувати та реалізовувати креативний потенціал не лише працівників, а й підприємства як системи загалом. Таким чином, нова конкурентоспроможність України визначається можливістю формувати, залучати та утримувати носіїв ключових компетенцій, серед яких креативність займає визначальне місце. Представлені різні концепції креативності, вже так чи інакше увійшли до

різних практик менеджменту, але, на наш погляд, саме за умови їх інтеграції можуть слугувати підґрунтям сталого розвитку в сучасну епоху.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. Розвиток креативності в організаціях – це складний і багатогранний процес. Він потребує системного підходу, який охоплює всі рівні підприємства та враховує індивідуальні, групові, а також організаційні фактори. Важливо зазначити, що жодна з існуючих концепцій не є універсальною. Кожне підприємство має свої унікальні потреби та особливості, тому важливо адаптувати ці концепції до власного контексту. Використання різних концепцій креативності може допомогти бізнесу стимулювати інновації, генерувати нові ідеї та досягати успіху в конкурентному середовищі.

У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередитись на вивченні креативності та інноваційного підприємництва в умовах глобалізації та діджиталізації, що дозволить визначити вплив глобалізації на розвиток креативного підприємництва та використання діджитальних технологій для стимулювання креативності та інновацій.

Література

1. Kao J. Innovation nation: How America is losing its innovation edge, why it matters, and what we can do to get it back. N.Y.: Free press, 2007.
2. Stain B.S. Memory and Creativity, Handbook of Creativity. Ed. of J.A. Glover and other, Plenum Press, N.Y. and London, 1988.
3. Szmidt K.J. ABC kreatywności. Difin, Warszawa, 2010.
4. Torrance E.P. The nature of creativity as manifest in the testing. R. Sternberg, T. Tardif (eds.) The nature of creativity. Cambridge: Cambr. Press. 1988. P. 43-75.
5. Mednick S.A. The associative basis of the creative process. *Psiholrev.* 1962. 6. P. 220-232.
6. Global Education Futures. Educational Ecosystems for Societal

Transformation. *Global Education Futures*. 2020. URL: http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF_april26-min.pdf (дата звернення: 15.05.2024).

7. Cedefop. Skills supply and demand in Europe. Medium-term forecast up to 2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2010. 128 p.

8. Guilford J. P. Creativity: Retrospect and Prospect. *The Journal of Creative Behavior*. 1970. 4(3).

9. Rogers C. Toward a theory of creativity. *A Review of General Semantics*. 1954. 11. P. 249-260.

10. Asstlin C., Thai A. *La Creativite ne s'invent pas, elle se manage*. Paris, Les Editions Demos, 2007.

11. Petrakis P. E., Kafka K. I. Entrepreneurial Creativity and Growth. *Entrepreneurship – Practice-Oriented Perspectives*, 2016.

12. Senge P. The Fifth Discipline. The Art and Practice of The Learning Organization. *Random House*. 2005.

13. Cook P. Best Practice Creativity. Gower Publishing, Ltd. 1998.

14. Amabile T. M. Motivating Creativity in Organizations. *California Management Review*, Fal. 1997. 43.

15. Juliani A. J. Making Time for Creative Work. *Intentional Innovatio*. 2017. P. 95-102.

16. Landry C. The Creative City: Compelling and Contentious. *Cities, Cultural Policy and Governance*. 2007. P. 122-130.

17. Bono E. *Serious creativity: using the power of lateral thinking to create new ideas*. 1st ed. Harper Business, 1992.

18. Alder H. NLP: Managing a Creative Revolution. *Creativity and Innovation Management*. 1992. 1(3). P. 154-159.

19. Bono, E. *Lateral thinking: A Textbook of Creativity*. Penguin Books, 1977.

20. Amabile T. How to kill creativity. Creative thinking in business. *Harvard Business Review*. 1998. 76 (5). P. 76-87.

21. Downey M. Effective coaching. Lessons from the Coach's Coach. 3rd Edition. Cengage Learning, 2003.

References

1. Kao, J. (2007). *Innovation nation: How America is losing its innovation edge, why it matters, and what we can do to get it back*. N.Y., Free press.

2. Stain, B.S. (1988). *Memory and Creativity, Handbook of Creativity*. Ed. of J.A. Glover and other, Plenum Press, N.Y. and London.

3. Szmidt, K.J. (2010). *ABC kreatywności*. Difin, Warszawa [in Polish].

4. Torrance, E.P. (1988). *The nature of creativity as manifest in the testing*. R. Sternberg, T. Tardif (eds.) *The nature of creativity*. Cambridge: Cambr. Press, 43-75.

5. Mednick, S.A. (1962). *The associative basis of the creative process*. *Psiholrev*, 6, 220-232.

6. Global Education Futures. (2020). *Educational Ecosystems for Societal Transformation*. *Global Education Futures*. Retrieved from http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF_april26-min.pdf.

7. Cedefop. (2010). *Skills supply and demand in Europe. Medium-term forecast up to 2020*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 128 p.

8. Guilford, J. P. (1970). Creativity: Retrospect and Prospect. *The Journal of Creative Behavior*, 4(3).

9. Rogers, C. (1954). Toward a theory of creativity. *A Review of General Semantics*, 11, 249-260.

10. Asstlin, C., Thai, A. (2007). *La Creativite ne s'invent pas, elle se manage*. Paris, Les Editions Demos [in French].

11. Petrakis, P. E., & Kafka, K. I. (2016). *Entrepreneurial Creativity and*

Growth. Entrepreneurship – Practice-Oriented Perspectives.

12. Senge, P. (2005). *The Fifth Discipline. The Art and Practice of The Learning Organization*. Random House.

13. Cook, P. (1998). *Best Practice Creativity*. Gower Publishing, Ltd.

14. Amabile, T. M. (1997). *Motivating Creativity in Organizations*. California Management Review, Fal, 43.

15. Juliani, A. J. (2017). Making Time for Creative Work. *Intentional Innovation*, 95-102.

16. Landry, C. (2007). The Creative City: Compelling and Contentious. *Cities, Cultural Policy and Governance*, 122-130.

17. Bono, E. (1992). *Serious creativity: using the power of lateral thinking to create new ideas*. 1st ed. Harper Business.

18. Alder, H. (1992). NLP: Managing a Creative Revolution. *Creativity and Innovation Management*, 1(3), 154-159.

19. Bono, E. (1977). *Lateral thinking: A Textbook of Creativity*. Penguin Books.

20. Amabile, T. (1998). How to kill creativity. Creative thinking in business. *Harvard Business Review*, 76 (5), 76-87.

21. Downey, M. (2003). *Effective coaching. Lessons from the Coach's Coach*. 3rd Edition. Cengage Learning.