

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ"  
для студентів спеціальності  
8.03050501 "Управління персоналом  
та економіка праці"  
всіх форм навчання**

**Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016**

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці.

Протокол № 1 від 26.08.2015 р.

*Самостійне електронне текстове мережне видання*

**Укладачі:** Г. В. Назарова  
Ю. В. Сотнікова

Р 58 Робоча програма навчальної дисципліни "Креативний менеджмент" для студентів спеціальності 8.03050501 "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад. Г. В. Назарова, Ю. В. Сотнікова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 45 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних і семінарських занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.03050501 "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання.

## Вступ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується все більш активним проникненням творчості зі сфери мистецтва і науки в інші сфери людської діяльності. Не стала винятком і сфера управління. У теорії управління останнім часом усе більше уваги стали приділяти проблемі широкого використання креативного потенціалу менеджерів і топ-менеджерів підприємства. У багатьох інститутах та університетах з'являються спеціальні курси креативного менеджменту, що сприяють розвитку навичок інноваційних творчих рішень в управлінні та бізнесі. Так само широке застосування знайшли численні курси та тренінги, які сприяють удосконаленню творчого потенціалу і допомагають навчитися знаходити креативні ідеї. Революційні зміни в технології та конкуренція просто змушують компанії розробляти нетрадиційні підходи до вирішення традиційних завдань, шукати принципово нові рішення.

Реалізуються рішення, спрямовані на скорочення обсягу рутинної праці в компаніях, на передачу такої управлінської праці комп'ютерам, машинам і автоматам. Відповідно вивільняється час, який персонал, особливо управлінський, може витратити на творчу діяльність. Фахівцями все більш цінується не тільки і навіть не стільки рівень оплати праці, скільки можливості творчої самореалізації, свободи творчості.

У сучасному західному менеджменті управління процесами формування нових ідей у даний час відносять до креативного менеджменту. Актуальність креативного менеджменту обумовлена тим, що процеси трансформації, у яких знаходиться організація, неможливі без змін вимог до процесів створення нових знань, професіоналізму, креативності, інтелектуального рівня організації. Ці зміни повинні стосуватися: інноваційних здібностей, уміння вирішувати конфлікти, здібностей керівництва управляти інноваційними командами, розвитком особистості на основі нових технологій активізації мислення.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Базова	
Змістових модулів – 2	Спеціальність 8.03050501 "Управління персоналом та економіка праці"	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: "Використання методики активізації творчого мислення працівників підприємства"		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
		1-й	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 10	Освітній ступінь: магістр	Лекції	
		20 год	20 год
		Практичні, семінарські	
		30 год	30 год
		Самостійна робота	
		100 год	100 год
		Вид контролю	
залік			
		2 год	2 год

*Примітка.* Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

- для денної форми навчання – 50 %;
- для заочної форми навчання – 50 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета навчальної дисципліни:** формування у студентів інноваційного мислення, оволодіння інструментарієм творчого підходу до вирішення інноваційних завдань, набуття знань і навичок в області розвитку креативного середовища і створення креативної організації.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**: набуття студентами комплексних знань щодо вибору нових форм і засобів управління знаннями в інноваційній сфері у процесі створення ефективної та гнучкої системи управління інноваційними процесами. Це означає, що студенти повинні знати методологічні основи креативного менеджменту, організацію, планування, функції й засоби управління креативністю. У ході цього студенти повинні виокремлювати взаємозв'язки економічних, психологічних, організаційних, соціальних процесів, різноманітні їх форми, вміти планувати та організовувати творчу роботу в команді, реалізовувати розвиток фахівців, досягати мети організації через формування висококваліфікованого, креативного та конкурентоспроможного персоналу на ринку праці, приймати об'єктивні рішення в різних ситуаціях, вміти використовувати набутий досвід на практиці.

**Предмет навчальної дисципліни**: процес створення нової системи знань, умінь і компетентностей. У навчальній дисципліні розкривається роль креативного підходу з урахуванням людського фактора в процесі успішної діяльності, розглядаються аспекти управління креативністю, порівнюються моделі, форми виявлення, способи розвитку і використання творчого потенціалу людини.

Навчальну дисципліну студенти розпочинають вивчати після отримання необхідних знань, умінь та навичок в інших галузях науки й виробничої практики. Дисципліна базується на таких навчальних дисциплінах, як: "Менеджмент", "Управління персоналом", "Соціологія", "Економіка підприємства", "Економічна психологія", "Основи наукових досліджень", "Стратегічне управління".

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

- сутність предмета та мети навчальної дисципліни;
- роль та значення креативного менеджменту як науки;
- зміст понять "інновація", "творче мислення", "компетентність", "мотивація", "креативна організація";
- сутність існуючих концепцій і теорій створення креативних організацій;
- особливості персоналу в системі креативного менеджменту;
- ознаки креативності в бізнесі; складові креативності;
- сутність мотиваційного процесу в креативному менеджменті;
- сутність і види процесу людського мислення;
- методи постановки і системного аналізу управлінських проблем;
- процеси формування креативного середовища на підприємстві;

соціально-психологічні особливості творчого колективу;  
 стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях;  
 принципи та етапи формування творчого колективу;  
 чинники впливу на підвищення креативності;  
 інформаційне забезпечення системи креативного менеджменту;  
 правове забезпечення креативного менеджменту;  
 особливості функціонування креативних організацій;

**уміти:**

використовувати сучасні методи формування команди;  
 володіти інструментарієм прийняття управлінських рішень, що передбачає необхідність урахування внутрішнього потенціалу фахівця;  
 здійснювати контроль виконання та професійно використовувати методи стимулюючої оцінки результатів творчої діяльності;  
 інформаційно та документально забезпечувати процес креативного менеджменту;  
 застосовувати методики генерації нових знань;  
 адаптувати традиційні методи управління підприємством до вимог креативної організації;  
 визначати внутрішні бар'єри, що перешкоджають проявленню творчого потенціалу людини;  
 застосовувати методи активізації творчого мислення;  
 складати схеми прийняття рішень в інноваційному процесі;  
 формувати загальну модель створення команди;  
 оцінювати результати творчої діяльності організації;  
 визначати типи мислення за методикою Майерса – Брігса;  
 застосовувати методи управління креативністю.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
КМ* 1**	Визначати методи постановки і системного аналізу управлінських проблем	Визначати типи мислення працівників
		Формувати креативне середовище в діяльності організації
		Визначати ступінь креативності працівників

1	2	3
		Проводити системний аналіз управлінських проблем
KM*2	Формувати творчий потенціал організації	Визначати способи мотивації творчих працівників
		Здійснювати обґрунтований вибір найефективнішої стратегії розвитку творчого потенціалу
		Застосовувати методи управління інноваційними командами
		Здійснювати оцінку рівня креативності організації

*Примітка* \* Креативний менеджмент.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1

#### Теоретичні основи креативного менеджменту

##### Тема 1. Концепція креативного менеджменту

Роль та значення креативного менеджменту в економіці, заснованій на знаннях. Людина як суб'єкт та об'єкт креативного менеджменту. Особливості та роль дослідницького персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Основні властивості інноваційної сфери. Внутрішнє та зовнішнє середовище креативного менеджменту. Динаміка розвитку креативного середовища, фактори впливу. Методологія організації, що навчається. Підвищення продуктивності інтелектуальної праці.

Креативна особистість; креативне середовище; креативна організація. Формування, розвиток і накопичування інтелектуального капіталу організації.

##### Тема 2. Сутність креативності в бізнесі. Складові креативності

Значення креативності в бізнесі на сучасному етапі людського розвитку. Складові креативності: вміння творчо мислити; компетентність, внутрішня мотивація. Креативне мислення як підхід до вирішення складних проблем. Компетентність і творче мислення в контексті стратегії розвитку організацій.

Компетентність працівника. Види компетентностей. Професійна компетентність і професійна придатність.

Сутність категорій "мотиви", "стимули", "інтереси". Мотиваційний процес у креативному менеджменті: сучасне розуміння. Матеріальна і статусна мотивації. Матеріальне стимулювання. Методи нематеріальної мотивації творчої діяльності. Оцінювання результатів творчої діяльності персоналу.

### **Тема 3. Процес і природа людського мислення. Види мислення**

Сутність процесу людського мислення. Помилка як частина процесу мислення. Контекст і обмеження – компоненти мислення. Види мислення – креативне, системне і стратегічне, трансформаційне, конвергентне і дивергентне, асимілятивне, акомодативне.

Закони системного мислення Пітера Сенге.

Типи мислення за типологічною методикою Майерса – Брігса.

Складність – основа мислення. Еволюція і революція. Самоорганізація. Мислення і творчий потенціал особистості. Оцінювання творчого потенціалу. Профіль творчого виконавця. Внутрішні бар'єри, які перешкоджають проявленню творчого потенціалу людини. Когнітивні особливості образу мислення.

Форми виявлення, способи розвитку і використання творчого потенціалу особистості.

### **Тема 4. Методи постановки й аналізу управлінських проблем**

Інноваційний бізнес, складні ситуації та діяльність мозку.

Методи та евристичні прийоми активізації творчого мислення. Системний аналіз. Прийоми і види аналогій. Морфонологічна комбінаторика. Методи постановки і системного аналізу управлінських проблем. Метод мозкового штурму. Метод фокальних об'єктів. Метод синектики. Латеральне мислення. Онтології та онтологічні системи. Комбіновані методи і системи пошуку. Механізм виводу та інтерпретації результату. Пошук і генерація нових ідей. Теорія рішень творчих (винахідницьких) завдань. Технології "менеджмент ідей" в організації.

Схеми прийняття рішень в інноваційному процесі. Сучасні концепції управління знаннями та інтелектуальним капіталом. Піраміда інтелектуального капіталу як база знань у системах підтримки та прийняття рішень. Контур рішення проблем і контур трансформації знань. Цикл і спіраль рішення управлінських проблем.



## **Змістовий модуль 2**

### **Складові системи формування творчого потенціалу організації**

#### **Тема 5. Формування креативного середовища на підприємстві**

Процес формування креативного середовища на підприємстві. Зовнішні бар'єри проявлення креативності. Використання теорії складних систем до організацій. Спільна еволюція. Адаптація і планування. Структура і творчість, ієрархії і мережі.

Використання культурних, соціально-психологічних можливостей середовища для реалізації цілей працівників і бізнес-цілей підприємства.

Сутність та стадії згуртованості творчого колективу. Згуртовані, розчленовані та роз'єднані колективи. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в формуванні креативного середовища на підприємстві.

Соціально-психологічні особливості творчого колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних креативних організацій. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера. Управління стресами та конфліктами.

#### **Тема 6. Стратегії розвитку і творчого потенціалу в організаціях**

Стратегії розвитку і творчого потенціалу в організаціях. Багатоманітність. Протилежності. Спільне використання знань: глобальна мережа. Моделі спонтанного і задуманого хаосу. Модель паралельного сприйняття. Модель постійного вдосконалення. Розширення уяви. Інноваційне лідерство.

Внутрішні чинники, що визначають розвиток творчого потенціалу організації (цілі підприємства; стиль управління; умови праці; якісні характеристики трудового колективу) Політики розвитку, та її зв'язок із кадровою, виробничою, фінансово-економічною, науково-технічною, маркетинговою політикою. Типи кадрової політики для розвитку творчого потенціалу організації (пасивна, реактивна, превентивна, активна).

Стратегія розвитку як система управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію місії, цілей і завдань креативної організації. Стратегії функціонування (стратегія лідерства за умови низьких витрат; стратегія диференціації; стратегія фокусування). Стратегії розвитку (стратегія зростання, стратегія помірною зростання, стратегія скорочення, комбінована стратегія).

## **Тема 7. Управління інноваційними командами**

Творчий колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

Формальні і неформальні групи. Урахування соціальної структури груп у процесі формування колективу. Роль керівника у формуванні колективу. Специфіка управління колективами з урахуванням гендерних аспектів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом. Поняття робочої групи. Організаційні можливості колективу. Фактор ризику в групових рішеннях. Обмеження негативних наслідків групового мислення.

Загальна модель формування команди. Умови, фактори і стадії формування команди. Типи команд. Гуртки якості (Японія). Автономні і проектні групи.

Корпоративна культура в системі креативного менеджменту. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

## **Тема 8. Управління креативністю. Створення креативної організації**

Чинники впливу на підвищення креативності: постановка завдання; свобода дій; ресурси; склад робочої групи; стимулювання керівників; організаційна підтримка. Освоєння нових технологій розроблення і прийняття інноваційних рішень. Активізація інноваційного мислення керівників підприємства, освоєння навичок проектування бізнес-напрямів і розвитку бізнес-ідей. Інновації і управління знаннями.

Система управління креативністю в організації: формування завдань, склад креативної групи, програма дій, ресурсне забезпечення, система заохочень, організаційна підтримка, винагорода та ризику.

Емпатичне проектування як метод пошуку нових рішень.

Креативна організація й основні аспекти її роботи. Взаємозв'язок творчих лабораторій з іншими підрозділами організації. Роль менеджера проекту. Стиль лідерства і його роль у розвитку креативності персоналу. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера проекту.

Інформаційне забезпечення системи креативного менеджменту. Регламентація правового забезпечення. Особливості функціонування креативних організацій: досвід Західної Європи, США, Японії.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як із робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		лекційні	практичні	проведення підсумкового контролю	самостійна робота			лекційні	практичні	проведення підсумкового контролю	самостійна робота	
					виконання ІЗ	підготовка до занять					виконання ІЗ	підготовка до занять
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1</b>												
<b>Теоретичні основи креативного менеджменту</b>												
<i>Тема 1.</i> Концепція креативного менеджменту	9	2	2	–	–	5	9	2	2	–	–	5
<i>Тема 2.</i> Сутність креативності в бізнесі	18,5	2	4	–	–	12,5	18,5	2	4	–	–	12,5

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Тема 3. Процес і природа людського мислення. Види мислення</i>	18	2	4	–	–	12	18	2	4	–	–	12
<i>Тема 4. Методи постановки і системного аналізу управлінських проблем</i>	18,5	2	4	–	–	12,5	18,5	2	4	–	–	12,5
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>64</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>42</b>	<b>64</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>42</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>												
<b>Складові системи формування творчого потенціалу організації</b>												
<i>Тема 5. Формування креативного середовища на підприємстві</i>	18	2	4	–	–	12	18	2	4	–	–	12
<i>Тема 6. Стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях</i>	18,5	2	4	–	–	12,5	18,5	2	4	–	–	12,5
<i>Тема 7. Управління інноваційними командами</i>	18	2	4	–	–	12	18	2	4	–	–	12
<i>Тема 8. Управління креативністю. Створення креативної організації</i>	31,5	6	4	–	–	21,5	31,5	6	4	–	–	21,5
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>86</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>58</b>	<b>86</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>58</b>

## 5. Теми та плани семінарських занять

**Семінарське заняття** – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

### Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
<b>Змістовий модуль 1</b>			
<b>Теоретичні основи креативного менеджменту</b>			
<i>Тема 1.</i> Концепція креативного менеджменту	<i>Тема семінарського заняття "Інноваційна сфера як невід'ємна складова розвитку сучасної організації":</i> 1. Основні властивості інноваційної сфери. 2. Внутрішнє та зовнішнє середовище креативного менеджменту. 3. Інтелектуалізація праці	2	Основна: [1]. Додаткова: [15; 16; 21]
<b>Змістовий модуль 2</b>			
<b>Складові системи формування творчого потенціалу організації</b>			
<i>Тема 6.</i> Стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях	<i>Тема семінарського заняття "Переговори як невід'ємна складова діяльності інноваційної організації":</i> 1. Порівняльна характеристика існуючих методів ведення переговорів. 2. Застосування в практичній діяльності методу Сократа. 3. Застосування в практичній діяльності методу Штирліца. 4. Застосування в практичній діяльності методу трьох раундів	2	Основна: [1]. Додаткова: [15; 17; 25]
<b>Усього годин</b>		<b>4</b>	

## 6. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

### Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1.</i> Теоретичні основи креативного менеджменту	<i>Завдання 1.</i> Надання визначення "креативний менеджмент" за технологією "сенкен". Визначення рівня креативності фахівця за допомогою використання тестування	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 13; 11; 14; 16]
	<i>Завдання 2.</i> Робота в малих групах щодо обговорення існуючих методів активізації творчого мислення за принципом "А-В-С". Реалізація методу "креативні можливості/креативні бар'єри"	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [10; 16; 19]
	<i>Завдання 3.</i> Ділова гра: Визначення стилю мислення (сенсорний, інтуїтивний, аналітичний, нормативний) Написання есе	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [12; 6 – 9; 17]
	<i>Завдання 4.</i> Реалізація методу активізації творчого мислення "мозковий штурм" для вирішення проблемної ситуації. Рольова гра	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 9; 11]

## Закінчення табл. 6.1

1	2	3	4
	<i>Завдання 5.</i> Застосування методу "6-3-5", "Уолта Діснея" для вирішення проблемної ситуації	2	
	<i>Завдання 6.</i> Застосування методу "ментальні карти", "кластери" для вирішення проблемної ситуації	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 9; 12]
<i>Змістовий модуль 2.</i> Складові системи формування творчого потенціалу організації	Написання письмової контрольної роботи за вивченим теоретичним і практичним матеріалом	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [13; 17; 21]
	<i>Завдання 7.</i> Застосування методу "синектики" для вирішення проблемної ситуації	2	
	<i>Завдання 8.</i> Застосування методу "6 капелюхів" для вирішення проблемної ситуації	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7; 10 – 14]
	<i>Завдання 9.</i> Визначення типів лідерства працівників за допомогою тестування. Вирішення кейсів. Написання есе	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 15 - 18]
	<i>Завдання 10.</i> Застосування методу "фокальних об'єктів" для вирішення проблемної ситуації	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [6; 10; 12]
	<i>Завдання 11.</i> Застосування методів "контрольних питань" та "морфологічна скринька" для вирішення проблемної ситуації	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7; 10; 13]
	Написання письмової контрольної роботи за вивченим теоретичним і практичним матеріалом	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [13; 17; 21]
	<b>Разом годин за змістовими модулями</b>		26

## 6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

### Змістовий модуль 1

#### Теоретичні основи креативного менеджменту

##### Креативна техніка: метод фокальних об'єктів

###### Методичні рекомендації.

Метод фокальних об'єктів ("метод каталогу", "метод випадкових об'єктів") є методом пошуку нових ідей шляхом приєднання до заданого об'єкта властивостей або ознак випадкових об'єктів. Перенесення ознак випадково обраних об'єктів на обраний об'єкт полягає у фокусі переносу й тому називається фокальним. Незвичайні комбінації, що виникли, намагаються здобути розвитку шляхом вільних асоціацій.

План дій:

- обирається об'єкт (прототип), що підлягає удосконаленню;
  - обираються 3 – 4 випадкових об'єкти (відкривши навмання книгу, згадавши актуальні прем'єри в кіно й т. п.);
  - для кожного з випадкових об'єктів виписують кілька характерних ознак (властивостей);
  - отримані ознаки переносять на прототип (фокальний об'єкт), у такий спосіб виходять нові комбінації;
  - нові комбінації можна розбудовувати шляхом вільних асоціацій.
- У ході цього всі цікаві ідеї повинні фіксуватися;
- нові ідеї оцінюються, з них відбираються найбільш ефективні (або зручні) з погляду реалізації.

Різновидом методу фокальних об'єктів є "методика газетних вирізок". Ця методика може бути використана й у креативних групах, і в індивідуальній роботі. Суть полягає в такому. Необхідно довільно обрати кілька газетних заголовків. Потім необхідно придумати рішення проблеми, що починається з тексту одного з обраних заголовків. Усі описані рішення збираються разом, а потім кожний з учасників групи повинен обрати будь-яке чуже рішення, продовжити його або розвинути. Починаючи опис рішення проблеми з фрази, що не має до неї прямого відношення, ви фактично змушені розглянути проблему по-новому, із зовсім несподіваного боку. Раціональний аналіз рішень може проводитися тільки після того, як зібрані всі варіанти. Метод допомагає дуже швидко вибудувати асоціативний



ряд, який, як правило, або наштовхує на рішення проблеми, або задає напрям креативного процесу. На метод газетних вирізок дуже схожий метод довільно обраних слів. Суть методу полягає в тому, що в газеті або книзі ви повинні навмання вибрати слово, а після цього пов'язати його з існуючою проблемою.

## **Змістовий модуль 2**

### **Складові системи формування творчого потенціалу організації**

Креативна техніка: "мозковий штурм"

#### **Методичні рекомендації.**

"Мозковий штурм" (брейнстормінг) був запропонований Алексом Осборном (США) в 40-х рр. ХХ ст. Основні цілі застосування методу – це колективний пошук ідей, поділ процесів генерації й критики в часі, і учасників, відповідно, на генераторів і критиків. У процесі генерування висловлювані ідеї розвиваються й модифікуються асоціаціями й аналогіями. Оптимальними вважаються групи по 5 – 10 осіб. Кінцева мета – вироблення максимальної кількості різноманітних ідей. Мозковий штурм є однією з найстарших і найбільш часто застосовуваних креативних технік. Алекс Осборн сформулював "Золоті правила", обов'язкові для всіх креативних методик:

1. Критика заборонена. Жодна з ідей не може бути оцінена, поки не висловлені всі пропозиції.

2. Безрозсудні ідеї заохочуються, оскільки легше спрощувати ідеї, ніж розробляти їх.

3. Придумувати якнайбільше ідей. Кількість переважає якість.

4. Підхоплювати й розбудовувати ідеї інших, комбінування різних пропозицій.

Учасники вирішують у груповій дискусії, яку ідею можна здійснити відразу, які потрібно змінити й поліпшити, а які в цей момент не підходять для вирішення проблеми. Після того, як знайдений консенсус ідеї, що залишилася, можна використовувати її для вживання конкретних заходів задля вирішення поставленого завдання.

Різновиди "мозкового штурму":

- *Класичний "мозковий штурм"*. Ідеї надходять у довільному порядку, кожен виступає як завгодно часто й у будь-який момент часу, запис ідей

проводиться на аркуші фліп-чарта. Проведення класичного "мозкового штурму" обмежується в часі.

- *Упорядкування.* Установлюється черговість тих, хто виступає, запис ідей ведеться до останньої ідеї на аркуші фліп-чарта.

- *Метод "Мицубісі".* "Мозковий штурм" розподіляється на дві повторювані стадії однакової тривалості. На першій стадії учасники записують свої ідеї в блокноти, а на другій – по черзі оголошують записані ідеї. Координатор переносить ідеї на аркуш фліп-чарта.

- *Блокнот ідей.* Учасники по черзі стовпчиком дописують свої ідеї в загальний блокнот.

Варіанти проведення "мозкового штурму":

*Прогресуючий "мозковий штурм":* кілька коротких фаз генерування ідей (5 – 10 хвилин) чергуються з такими ж короткими фазами оцінювання.

*Деструктивно-конструктивний "мозковий штурм":* пошук ідей розподіляється на дві фази. 1. Висловлюється якнайбільше негативних ідей, перелічуються речі, які перешкоджають рішенню. 2. Учасники повинні робити конструктивні пропозиції.

*Самостійний "мозковий штурм":* самостійно виробляються ідеї, без критичного оцінювання. Після цього необхідно провести критичну ревізію своїх "божевільних ідей".

*Змінний "мозковий штурм":* фази колективного й індивідуального генерування ідей поперемінно міняють одна одну.

## 7. Самостійна робота

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 66,7 % (100 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо

ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів і понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних, семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю; систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до контрольних робіт.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

### Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Теоретичні основи креативного менеджменту</b>				
<i>Тема 1.</i> Сутнісна характеристика господарських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка тестів для визначення професійної компетентності фахівця	5	Презентація результатів	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [6 – 11; 18]
<i>Тема 2.</i> Сутність креативності в бізнесі	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до написання есе	12,5	Презентація результатів, есе	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 10; 12]

1	2	3	4	5
<i>Тема 3.</i> Процес і природа людського мислення. Види мислення	Пошук, підбір та огляд літературних джерел щодо використання методу "мозковий штурм". Виконання ІНДЗ	12	Презентація результатів	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8 – 12; 17]
<i>Тема 4.</i> Методи постановки і системного аналізу управлінських проблем	Вивчення лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття, підготовка до контрольної роботи	12,5	Письмова контрольна робота за темами 1 – 4	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7 – 12]
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Складові системи формування творчого потенціалу організації</b>				
<i>Тема 5.</i> Формування креативного середовища на підприємстві	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття	12	Презентація результатів	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7; 12]
<i>Тема 6.</i> Стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до написання есе	12,5	Есе	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [7; 12]
<i>Тема 7.</i> Управління інноваційними командами	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	12	Презентація результатів	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8 – 12; 19]
<i>Тема 8.</i> Управління креативністю. Створення креативної організації	Підготовка до захисту індивідуального заняття, підготовка до написання контрольної роботи	21,5	Письмова контрольна робота за темами 4 – 8	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8 – 13; 19]
<b>Усього за модулем</b>		<b>100</b>		

## 8. Індивідуальне завдання

**Індивідуальне завдання (ІЗ)** студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з даної навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Підготовка ІЗ передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх у процесі розв'язання конкретних економічних ситуацій, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою ІЗ. ІЗ передбачає наявність таких елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення завдань дослідження, теоретичного використання передової сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології.

**Практична значущість ІЗ** полягає в обґрунтуванні реальності її результатів для потреб практики.

**Комплексний системний підхід** до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо – в тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

У процесі виконання ІЗ, разом із теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здатність до науково-дослідної роботи і вміння творчо мислити.

**Мета ІЗ** – формування практичних навичок і вміння їх застосовувати в процесі вирішення поставленого завдання.

**Об'єктом ІЗ** є процеси активізації творчого мислення на підприємствах різних форм власності.

**Предмет ІЗ** – сукупність теоретико-методичних підходів до управління креативним мисленням працівників.

Індивідуальне завдання виконується студентом самостійно за консультування з викладачем протягом вивчення дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Індивідуальне завдання видається викладачем на початку семестру, протягом якого вивчається дисципліна. Студент має надати ІЗ для перевірки наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Бали за виконання ІЗ ураховуються під час виставлення загальної оцінки з дисципліни.

**Вимоги до оформлення.** Формат аркуша – А4. Поля: ліве – 30 мм; праве, верхнє та нижнє – 20 мм. Шрифт Arial, розмір шрифту для основного тексту – кґ 14. Міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволяються виділення в тексті курсивом та підкреслення.

Обсяг ІЗ повинен становити у друкованому варіанті 20 – 30 сторінок.

Кожен розділ розпочинають з нової сторінки. Назви розділів оформляються великими літерами по центру сторінки. Сторінки нумеруються у правому верхньому куту. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

**Вимоги до змісту.** Індивідуальне завдання повинне складатися з таких елементів, як:

титульна сторінка;

зміст;

вступ (1,5 сторінки);

основна частина (15 – 20 сторінок);

висновок (1,5 сторінки);

список використаної літератури;

додатки (за необхідності).

**Вступ** повинен відображати такі елементи: актуальність теми, проблемне поле теми, мету дослідження, об'єкт, предмет, завдання, базу та методи дослідження.

В **основній частині роботи** (може містити декілька підрозділів) студенти повинні:

надати характеристику методики активізації творчого мислення працівників;

навести приклад використання методики з практичної діяльності (назва організації, мета використання методики і результат)

розробити технологію використання методики активізації творчого мислення на практичному занятті (етапи проведення, тривалість кожного етапу, необхідний ілюстративний матеріал, мета й очікуваний результат).

**Висновки** повинні містити обґрунтовані та змістові, практичні рекомендації щодо використання запропонованої активізації творчого мислення в практичній діяльності, її переваги та недоліки.

**Список використаної літератури** слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 "Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання".

**Додатки** можуть бути включені за необхідності. У разі наявності кількох додатків оформляється окрема сторінка "ДОДАТКИ", номер якої є останнім, що включається до обсягу ІЗ. Кожен додаток починають із нової сторінки. Відповідно до вимог, додаток називають у такий спосіб:

"Додаток А", "Додаток Б" і т. д. за алфавітом, за винятком букв Г, Г', Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ, у ході цього напси "Додаток...", "Продовження додатка..." та "Закінчення додатка..." пишуться малими літерами з першої великої і вирівнюються по правому краю сторінки. Допускається розподіл додатків на розділи типу "Додаток А.3". Ілюстрації, таблиці, формули нумерують відповідно до назви додатка, наприклад "рис. А.3".

## **8.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Охарактеризуйте роль та значення креативного менеджменту.
2. Розгляньте людину як суб'єкт та об'єкт креативного менеджменту.
3. Які особливості та роль персоналу в системі креативного менеджменту?
4. Охарактеризуйте ланцюг: креативна особистість; креативне середовище; креативна організація.
5. Які ознаки креативності в бізнесі?
6. Назвіть відмінності компетентності від компетенції.
7. Наведіть зміст основних теорій мотивації.
8. Яке значення креативності в бізнесі?
9. Охарактеризуйте складові креативності.
10. Дайте характеристику компетентності та творчому мисленню в контексті стратегії розвитку організацій.
11. Назвіть види компетенцій.
12. Визначте роль мотиваційного процесу у креативному менеджменті.
13. Яким чином відбувається оцінювання результатів творчої діяльності персоналу?
14. Визначте сутність процесу людського мислення.
15. Охарактеризуйте основні види мислення.
16. Які ви знаєте закони системного мислення Пітера Сенге.
17. Наведіть існуючі типи мислення за типологічною методикою Майерса – Брігса.
18. Наведіть форми виявлення, способи розвитку і використання творчого потенціалу особистості.
19. Дайте визначення помилки як частини процесу мислення.
20. Охарактеризуйте контекст і обмеження як компоненти мислення.

21. У чому відмінність еволюції і революції?
22. Наведіть перелік внутрішніх бар'єрів, які перешкоджають проявленню творчого потенціалу людини.
23. Що таке інноваційний бізнес?
24. Перелічіть методи та евристичні прийоми активізації творчого мислення.
25. Охарактеризуйте методи постановки і системного аналізу управлінських проблем.
26. Означте особливості пошуку і генерації нових ідей.
27. Наведіть схеми прийняття рішень в інноваційному процесі.
28. Перелічіть сучасні концепції управління знаннями та інтелектуальним капіталом.
29. Охарактеризуйте складні ситуації та діяльність мозку.
30. Що таке системний аналіз?
31. Дайте визначення морфонологічній комбінаториці.
32. Наведіть приклад використання методу мозкового штурму.
33. Визначте технологію "менеджмент ідей" в організації.
34. Дайте характеристику процесу формування креативного середовища на підприємстві.
35. Наведіть використання теорії складних систем до організацій.
36. Наведіть використання культурних, соціально-психологічних можливостей середовища для реалізації цілей працівників і бізнес-цілей підприємства.
37. Охарактеризуйте соціально-психологічні особливості творчого колективу як об'єкта управління.
38. Визначте особливості процесу управління стресами та конфліктами.
39. Перелічіть зовнішні бар'єри проявлення креативності.
40. Надайте взаємозв'язок структури і творчості, ієрархії і мережі.
41. Визначте суть та стадії згуртованості творчого колективу.
42. Охарактеризуйте роль комунікацій у формуванні креативного середовища.
43. Перелічіть стратегії розвитку і творчого потенціалу в організаціях.
44. Дайте характеристику спільному використанню знань: глобальна мережа.
45. Що таке інноваційне лідерство?
46. Перелічіть внутрішні чинники, що визначають розвиток творчого потенціалу організації.



47. Наведіть характеристику стратегії розвитку як системи управлінських і організаційних рішень.
48. Що таке багатоманітність? Протилежності?
49. Дайте основне визначення моделі постійного вдосконалення.
50. Що таке процес розширення уяви? Яким чином він відбувається?
51. Наведіть основні типи кадрової політики для розвитку творчого потенціалу організації.
52. Дайте характеристику творчого колективу як соціальної групи.
53. Перелічіть принципи та етапи формування колективу.
54. У чому відмінності формальної і неформальної групи?
55. Яка роль керівника у формуванні колективу?
56. Дайте характеристику загальній моделі формування команди.
57. Визначте особливості корпоративної культури в системі креативного менеджменту.
58. Дайте характеристику етапам розвитку колективу, ознакам колективу.
59. Визначте особливості процесу урахування соціальної структури груп під час формування колективу.
60. Визначте гендерні особливості в процесі управління колективами.
61. Дайте характеристику фактору ризику в групових рішеннях. Які існують обмеження негативних наслідків групового мислення?
62. Перелічіть чинники впливу на підвищення креативності.
63. Дайте характеристику процесу освоєння нових технологій розробки і прийняття інноваційних рішень.
64. Дайте визначення системі управління креативністю в організації.
65. Охарактеризуйте інформаційне забезпечення системи креативного менеджменту.
66. Окресліть правове забезпечення креативного менеджменту.
67. Перелічіть особливості функціонування креативних організацій.
68. Визначте основні шляхи активізації інноваційного мислення керівників підприємства.
69. Дайте визначення емпатичному проектуванню як методу пошуку нових рішень.
70. Охарактеризуйте взаємозв'язок творчих лабораторій з іншими підрозділами організації.

## **9. Індивідуально-консультативна робота**

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі: індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь);

групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт;

підготовка реферату для виступу на науковому семінарі;

підготовка реферату для виступу на науковій конференції.

## **10. Методики активізації процесу навчання**

У процесі викладання дисципліни передбачено застосування активних і інтерактивних методів навчання – ділових і рольових ігор, тренінгів, семінарів в активній формі, розгляд кейсів, круглих столів, модерації. Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю учбового процесу, який виявляється в: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; виробленні здатності ухвалювати самостійні рішення; виробленні здібності до колективних рішень; виробленні здібності до соціальної інтеграції; набутті навичок вирішення конфліктів; розвитку здібності до компромісів.

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни наведено в табл. 10. 1.

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання  
за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи креативного менеджменту</b>	
Тема 1. Концепція креативного менеджменту	<i>Проблемна лекція з питання "Креативне управління як складова менеджменту організації"</i>
Тема 2. Сутність креативності в бізнесі. Складові креативності	<i>Семинар-дискусія з питання "Дія класичних теорій мотивації в креативному менеджменті"; робота в малих групах</i>
Тема 3. Процес і природа людського мислення. Види мислення	<i>Проблемна лекція з питання "Найбільш ефективні види мислення"; рольова гра</i>
Тема 4. Методи постановки і системного аналізу управлінських проблем	<i>Проблемна лекція з питання "Теорія та практика вирішення творчих (винахідницьких) завдань"</i>
<b>Змістовий модуль 2. Складові системи формування творчого потенціалу організації</b>	
Тема 5. Формування креативного середовища на підприємстві	<i>Семинар-дискусія з питання "Протиріччя: структура і творчість; ієрархії і мережі"; презентація роботи в малих групах</i>
Тема 6. Стратегії розвитку і творчого потенціалу в організаціях	<i>Проблемна лекція з питання "Напрями планування розвитку творчого потенціалу персоналу креативної організації"; презентація роботи в малих групах</i>
Тема 7. Управління інноваційними командами	<i>Міні-лекція з питання "Психологічні методи управління інноваційними командами"; презентація роботи в малих групах</i>
Тема 8. Управління креативністю. Створення креативної організації	<i>Банк візуального супроводу "Методи оцінювання креативного продукту"</i>

**Проблемні лекції** – спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються тим, що коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. Під час читання лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, проте лектор сам відповідає на них, не чекаючи відповідей студентів. Система питань у ході лекції відіграє активізуючу роль, примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

**Міні-лекції** – передбачають виклад навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю

логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.

**Робота в малих групах** – використовується з метою активізації роботи студентів при проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Семінари-дискусії** – передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, учать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

**Мозкові атаки** – це метод розв'язання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

**Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій)** дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

**Ознайомлювальні або початкові ігри** частіше за все використовуються на початку занять для створення робочої атмосфери, "налаштування" учасників на групову роботу.

**Презентації** – виступи перед аудиторією – використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

**Рольові ігри** – форма активізації студентів, за якої вони задіяні в процесі розв'язання певної виробничої ситуації у ролі безпосередніх учасників подій.

**Модерація** – це метод, який допомагає групам розглядати теми, проблеми, завдання, зосереджуючись на змісті цілеспрямовано й ефективно, під час самостійної участі кожного у вільній колегіальній атмосфері. Модерація як спосіб проведення обговорення швидко призводить до

конкретних результатів, дає можливість усім присутнім брати участь у процесі вироблення рішень, відчуваючи у ході цього свою повну відповідальність за результат.

**Банк візуального супроводу** – сприяє активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

## **11. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів**

Система оцінювання знань, умінь та навичок студентів урахує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни "Креативний менеджмент" передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах: оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять; виконання індивідуального завдання; проведення проміжного тестування; проведення поточного модульного контролю.

### **Порядок поточного оцінювання знань студентів**

Загальна модульна оцінка складається з поточної оцінки, яку студент отримує під час практичних (семінарських) занять, оцінки за виконання індивідуального завдання та оцінки за виконання модульної контрольної роботи.

Загальна оцінка з дисципліни визначається як сума накопичених балів протягом семестру.

**Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять** має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять;

б) виконання індивідуального завдання;

в) виконання проміжного контролю;

г) виконання контрольних модульних завдань.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою за такими критеріями: 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; 2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; 3) знайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; 4) уміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду ситуацій, вирішення завдань, проведення розрахунків у ході виконання завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; 5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Під час оцінювання практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінку буде знижено.

**Індивідуальне завдання** оцінюється за критеріями: самостійності виконання; логічності та деталізації плану; повноти й глибини розкриття теми; наявності ілюстрації (таблиці, рисунки, схеми, тощо); кількості використаних джерел (не менше десяти); використання цифрової інформації та відображення практичного досвіду; наявності конкретних пропозицій; якості оформлення.

**Поточно-модульний контроль** здійснюється та оцінюється за двома складовими: практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль. Оцінка за практичну складову модульного контролю виставляється за результатами оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять, виконання індивідуального завдання та проміжного тестового контролю згідно з графіком навчального процесу.

Лекційний модульний контроль здійснюється у письмовій формі за відповідними білетами, зміст яких містить питання всіх тем модуля. Білет складається з двох теоретичного, евристичного та діагностичного завдання. Відповіді студентів оцінюються у дев'ять балів (згідно з технологічною картою оцінювання рівня сформованих компетентностей, наведеною в табл. 12.1). Кожне завдання модульного контролю оцінюється окремо. Приклад модульного завдання наведено далі.

## Зразок модульного завдання

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Спеціальність 8.03050501

1 семестр

Навчальна дисципліна "Креативний менеджмент"

### МОДУЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

**Теоретичне завдання.** Особливості та роль персоналу в системі креативного менеджменту.

**Діагностичне завдання.** Наведіть приклади успадкування суті казкових предметів у сучасному житті, скориставшись методом аналогії:

килим-літак;

чоботи-сороходи;

скатертина-самобранка;

саморушна піч;

хатинка на "курячих ніжках".

**Евристичне завдання.** Використовуючи стратегію поведінки "білого капелюха", дайте характеристику діяльності організації, в якій працюєте, або проходили практику.

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом, протокол № \_\_\_ від 201\_\_ року.

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис)

Екзаменатор \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Теоретичне завдання** оцінюється в 2 бали, з яких:

1 бал – за надання повної обґрунтованої відповіді на базі теоретичних знань і характеристик методики, що застосовується;

1 бал – за надання логічного висновку.

**Діагностичне завдання** оцінюється в 3 бали, з яких:

2 бали – за дотримання типового алгоритму виконання завдання з використанням необхідних для цього знань та вмінь, методик, передбачених навчальною програмою;

1 бал – за формулювання повного аналітично-логічного висновку стосовно виконання поставленого завдання.

**Евристичне завдання** оцінюється в 4 бали, з яких:

3 бали – за дотримання типового алгоритму виконання завдання з використанням необхідних для цього знань та вмінь, методик, передбачених навчальною програмою;

1 бал – за формулювання повного структурно-логічного висновку стосовно виконання поставленого завдання.

Загальна модульна оцінка розраховується як сума оцінок трьох завдань.

Загальна оцінка за дисципліною складається з суми оцінок за кожне лекційне та практичне заняття, поточно-модульного контролю, есе та індивідуального завдання.

## 12. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 12.1, відповідно до структури складових професійних компетентностей, яка наведена в додатку А.

Таблиця 12.1

### Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей			
				Форми контролю	Макс. бал		
1	2	3	4	5	6		
<b>Змістовий модуль 1</b>							
<b>Теоретичні основи креативного менеджменту</b>							
Визначати роль та значення креативного менеджменту в економіці	1 – 2	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 1. Концепція креативного менеджменту	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Надання визначення "креативний менеджмент" за технологією "сенкен". Визначення рівня креативності фахівця за допомогою використання тестування	Активна участь	2
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел до семінарського заняття	Перевірка ДЗ	1



Продовження табл. 12.1

1	2	3	4		5	6	
				Підготовка тестів для визначення професійної компетентності			
				Відвідування поточних консультацій			
Визначати креативне мислення як підхід до вирішення складних проблем	3 – 4	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 2. Сутність креативності в бізнесі. Складові креативності	Робота на лекції	2
			2	Семинарське заняття	1. Основні властивості інноваційної сфери. 2. Внутрішнє та зовнішнє середовище креативного менеджменту. 3. Інтелектуалізація праці	Доповідь, активна участь	4
			2	Практичне заняття	Робота в малих групах щодо обговорення існуючих методів активізації творчого мислення за принципом "А-В-С". Реалізація методу "креативні можливості/креативні бар'єри"	Активна участь	2
			СРС	12,5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел для виконання індивідуального завдання	Перевірка ДЗ
				Підготовка до написання есе			
Здійснювати обґрунтоване оцінювання типів мислення за типологічною методикою Майєрса – Брігса	5 – 6	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 3. Процес і природа людського мислення. Види мислення	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Ділова гра: Визначення стилю мислення (сенсорний, інтуїтивний, аналітичний, нормативний). Написання есе	Активна участь у виконанні практичних завдань	6

1	2	3	4		5	6	
			2	Практичне заняття	Реалізація методу активізації творчого мислення "мозковий штурм" для вирішення проблемної ситуації. Рольова гра	Активна участь	2
		СРС	12	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел щодо використання методу "мозковий штурм"	Перевірка ДЗ	2
					Відвідування поточних консультацій		
Визначати методи та евристичні прийоми активізації творчого мислення	7 – 8	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 4. Методи постановки і системного аналізу управлінських проблем	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Застосування методу "6-3-5", "Уолта Діснея" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			2	Практичне заняття	Застосування методу "ментальні карти", "кластери" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	12,5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
			Підготовка до контрольної роботи				
					Відвідування поточних консультацій		
<b>Змістовий модуль 2</b>							
<b>Складові системи формування творчого потенціалу організації</b>							
Формувати креативне середовище	9 – 10	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 5. Формування креативного середовища на підприємстві	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Написання письмової контрольної роботи		9

Продовження табл. 12.1

1	2	3		4		5	6
		СРС	2	Практичне заняття	Застосування методу "синектики" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			12	Підготовка до занять	Пошук літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Підготовка до семінарського заняття		
				Відвідування поточних консультацій			
Розробляти стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях	11 – 12	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 6. Стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Застосування методу "6 капелюхів" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			2	Семінарське заняття	1. Порівняльна характеристика існуючих методів ведення переговорів. 2. Застосування в практичній діяльності методу Сократа. 3. Застосування в практичній діяльності методу Штирліца. 4. Застосування в практичній діяльності методу трьох раундів	Доповідь, активна участь	4
			12,5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
Підготовка до написання есе							
				Відвідування поточних консультацій			

Закінчення табл. 12.1

1	2	3	4		5	6	
Визначати типи працівників та найбільш доцільні для них види діяльності	13 – 14	Ауд.	2	Лекція	ТЕМА 7. Управління інноваційними командами	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	Визначення типів лідерства працівників за допомогою тестування. Вирішення кейсів. Написання есе	Активна участь у виконанні практичних завдань	6
		СРС	2	Практичне заняття	Застосування методу "фокальних об'єктів" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
12	Підготовка до занять		Підготовка до написання контрольної роботи Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2		
Управляти креативністю в організації: формування завдань, склад креативної команди, програма дій, ресурсне забезпечення, система заохочень, інформаційна підтримка	15 – 16	Ауд.	4	Лекція	ТЕМА 8. Управління креативністю. Створення креативної організації	Робота на лекції	4
			2	Практичне заняття	Застосування методів "контрольних питань" та "морфологічна скринька" для вирішення проблемної ситуації	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			2	Практичне заняття	Написання письмової контрольної роботи		9
		СРС	14,5	Підготовка до занять	Підготовка до захисту індивідуального завдання Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
			17	Ауд.	2	Лекція	Захист ІЗ
	СРС	7	Підготовка до занять	Підготовка до захисту ІЗ			
<b>Загальна максимальна кількість балів із дисципліни</b>						<b>100</b>	

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 12.2.

Таблиця 12.2

### Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота								Сума
Змістовний модуль 1				Змістовний модуль 2				
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	100
5	10	12	8	15	10	12	28	

Примітка. T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 12.3.

Таблиця 12.3

### Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Семінарські заняття	Диктант	Захист індивідуального завдання	Перевірка есе	Презентація	Експрес-опитування	Тестування	Письмова контрольна робота	Захист ІНДЗ	Перевірка ДЗ	Усього
Змістовий модуль 1 Теоретичні основи креативного менеджменту	Тема 1	1, 2 тиждень	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	1	5,0
	Тема 2	3, 4 тиждень	2	2	4	-	-	-	-	-	-	-	2	10,0
	Тема 3	5, 6 тиждень	2	2	-	-	-	6	-	-	-	-	2	12,0
	Тема 4	7, 8 тиждень	2	4	-	-	-	-	-	-	-	-	2	8,0
Змістовий модуль 2 Складові системи формування творчого потенціалу організації	Тема 5	9, 10 тиждень	2	2	-	-	-	-	-	-	9	-	2	15,0
	Тема 6	11, 12 тиждень	2	2	4	-	-	-	-	-	-	-	2	10,0
	Тема 7	13, 14 тиждень	2	2	-	-	-	6	-	-	-	-	2	12,0
	Тема 8	15 – 17 тиждень	4	2	-	-	-	-	-	-	9	11	2	28
Усього			18	18	8		12				18	11	15	100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 12.4).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 12.4

### **Переведення показників успішності знань студентів у систему оцінювання за шкалою ECTS**

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	F	незадовільно	не зараховано
1 – 34	FX		

## **13. Рекомендована література**

### **13.1. Основна**

1. Баранчєєв В. П. Управление знаниями в инновационной сфере : учебник / В. П. Баранчєєв. – М. : "Благовест-В", 2007. – 272 с.
2. Креативное мышление в бизнесе / под ред. Мехальчишина В. С. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 228 с.
3. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.
4. Методологія і організація наукового дослідження : навч. посіб. / В. Л. Пілюшенко, І. В. Шкрабак, Е. І. Словенко та ін. – Донецьк : ДонДАУ, 2002. – 343 с.
5. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 352 с.

## 13.2. Додаткова

6. Беляев А. А. Системология организации : учебник / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 182 с.
7. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Гардарики, 1999. – 528 с.
8. Гибсон Д. Организации: поведение, структуры, процессы / Д. Гибсон, Д. Иванцевич, Д. Доннели ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
9. Гуняр Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуняр, Д. Н. Келли ; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 376 с.
10. Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі / О. В. Данчева, Ю. М. Швалб. – К. : Лібра, 1999. – 270 с.
11. Дмитренко Г. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций : учеб. пособ. / Г. Дмитренко. – К. : МАУП, 1998. – 188 с.
12. Исследование систем управления : учеб. пособ. для вузов / Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко и др. – М. : "Издательство ПРИОР", 2002. – 384 с.
13. Кини Р. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения / Р. Кини, Х. Райфа. – М. : Радио и связь, 1981. – 560 с.
14. Лукичева Л. И. Управленческие решения : учебник / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев. – М. : Омега-Л, 2006. – 383 с.
15. Масленникова Н. П. Менеджмент инновационной организации / Н. П. Масленникова. – М. : Государственный университет управления (ГУУ), 2001. – 97 с.
16. Мильнер Б. З. Управление знаниями / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 178 с.
17. Мордовин С. К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 16 / С. К. Мордовин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
18. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения : учеб. пособ. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Бизнес-школа "Интел-синтез", 1997. – 322 с.
19. Шипунов В. Г. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии / В. Г. Шипунов, Е. Н. Кишкель. – М. : Высшая школа, 2000. – 304 с.

20. Щокін Г. В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту / Г. В. Щокін : наук.-практ. посіб. – К. : МАУП, 1999. – 400 с.

21. Edvinsson L., Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M. S. Malone. – N.Y. : Harper Business, 1997. – 258 p.

22. Stewart T. A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations / T. A. Stewart – N.Y. : Doubleday, 1997. – 147 p.

### **13.3. Інформаційні ресурси**

23. Економічний словник [Електронний ресурс] // Бібліотека економіста. – Режим доступу : <http://www.library.if.ua/>.

24. Кодекс законів про працю [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради УРСР. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

25. Новинки креативного середовища [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.liga.net/>.

26. Статистична інформація [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

27. Хохлов В. В. Оценка эффективности использования финансов предприятий в условиях рыночной экономики [Электронный ресурс] / Режим доступа : <http://www.cis2000.ru/publish/>.

### **13.4. Методичне забезпечення**

28. Назарова Г. В. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Креативний менеджмент" для студентів спеціальностей "Управління персоналом та економіка праці" та "Менеджмент інноваційної діяльності" денної форми навчання / Г. В. Назарова. – Х. : ХДЕУ, 2010. – 23 с.



# Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

## Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Креативний менеджмент" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Концепція креативних рішень</b>					
Визначати роль та значення креативного менеджменту в економіці	Сутність поняття людина як суб'єкта та об'єкта процесу управління, визначення конкурентоспроможності сучасних організацій	Знання ролі дослідницького персоналу в досягненні конкурентоспроможності, динаміки розвитку креативного середовища.	Ідентифікувати внутрішнє та зовнішнє середовище креативного менеджменту	Ефективно формувати комунікаційну стратегію, спрямовану на формування, розвиток та накопичення інтелектуального капіталу підприємства	Відповідальність за точну ідентифікацію зовнішнього та внутрішнього середовища креативного менеджменту
<b>Тема 2. Сутність креативності в бізнесі. Складові креативності</b>					
Визначати креативне мислення як підходу до рішення складних проблем	Сутність категорій "мотиви", "стимули", "інтереси", матеріальної та статусної мотивації	Знання методів нематеріальної мотивації творчої діяльності	Оцінити результати творчої діяльності персоналу. Визначити місце й роль компетентності та творчого мислення в контексті стратегій розвитку організацій	Презентувати методи як матеріальної, так і нематеріальної мотивації творчих працівників	Відповідальність за точність і коректність оцінки результатів творчої діяльності, а також визначення ролі творчого мислення в загальній стратегії діяльності підприємств

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 3. Процес і природа людського мислення. Види мислення</b>					
Здійснювати обґрунтоване оцінювання типів мислення за типологічною методикою Майерса – Брігса	Характеристика людського мислення, помилки як частини процесу мислення	Знання законів системного мислення Пітера Сенге, видів та типів мислення	Ідентифікувати внутрішні бар'єри, які перешкоджають проявленню творчого потенціалу людини. Визначити типи та види мислення за різними методиками	Презентувати результати оцінки творчого потенціалу працівників	Самостійно визначити типи та види мислення, проводити оцінювання внутрішнього потенціалу особистості
<b>Тема 4. Методи постановки і аналізу управлінських проблем</b>					
Визначити методи та евристичні прийоми активізації творчого мислення	Сутність системного аналізу, морфологічної комбінаторики	Знання сучасних концепцій управління знаннями, циклів та спіралей рішення управлінських проблем	Використовувати методи мозкового штурму, фокальних об'єктів, синектики для активізації творчого мислення	Ефективно формувати комунікації в креативній команді під час реалізації методів активізації творчого мислення	Приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за доцільність використання того чи іншого методу активізації творчого мислення
<b>Тема 5. Формування креативного середовища на підприємстві</b>					
Формувати креативне середовище на підприємствах	Сутність теорії складних систем організацій, основи психологічної взаємодії працівників у малих та великих групах	Знання культурних, соціально-психологічних можливостей середовища для реалізації цілей працівників і бізнес-цілей підприємства	Визначити стадії згуртованості творчого колективу, психологічні якості працівників і керівників сучасних креативних організацій	Презентувати результати оцінювання психологічного середовища організацій	Відповідати за коректність оцінювання психологічних якостей працівників і керівників на підприємствах
<b>Тема 6. Стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях</b>					
Розробляти стратегії розвитку творчого потенціалу в організаціях	Поняття стратегій розвитку, типологія стратегій функціонування та стратегій розвитку	Знання внутрішніх чинників, що визначають розвиток творчого потенціалу організації	Визначити тип кадрової політики відповідно до розвитку творчого потенціалу	Здатність до групової взаємодії в процесі спільного використання знань	Визначити та обґрунтувати використання певного виду стратегії відповідно до типу кадрової політики

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 7. Управління інноваційними командами</b>					
Визначати типи працівників та найбільш доцільні для них види діяльності	Основні існуючі методи тестування працівників	Знання методичних основ визначення типів працівників	Обґрунтовувати доцільність призначення працівників на вакантні посади з урахування результатів тестування	Здатність управляти групами, що створюють інтелектуальний продукт	Приймати ефективні управлінські рішення щодо розподілу працівників за робочими місцями
<b>Тема 8. Управління креативністю. Створення креативної організації</b>					
Управляти креативністю в організації	Знати способи матеріальної та нематеріальної мотивації	Знання основних документів забезпечення управління креативними командами	Формувати завдання, визначати склад креативної команди, програми дій, ресурсне забезпечення, системи заохочень, інформаційна підтримка	Формувати взаємодію в креативній групі	Приймати рішення щодо складових управління креативним процесом в організації

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми та плани семінарських занять.....	13
6. Теми практичних занять .....	14
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	16
7. Самостійна робота.....	18
8. Індивідуальне завдання.....	20
8.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	23
9. Індивідуально-консультативна робота .....	26
10. Методики активізації процесу навчання .....	26
11. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів .....	29
12. Розподіл балів, які отримують студенти .....	32
13. Рекомендована література.....	38
13.1. Основна .....	38
13.2. Додаткова .....	39
13.3. Інформаційні ресурси.....	40
13.4. Методичне забезпечення .....	40
Додатки.....	41

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ"  
для студентів спеціальності  
8.03050501 "Управління персоналом  
та економіка праці"  
всіх форм навчання**

Укладачі: **Назарова** Галина Валентинівна  
**Сотнікова** Юлія Володимирівна

Відповідальний за випуск *Г. В. Назарова*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *М. А. Ковальчук*

План 2015 р. Поз. № 181 ЕВ. Обсяг 45 с.

---

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

---

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*