



## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Креативне управління інноваціями» є обов'язковою дисципліною другого (магістерського) рівня спеціальності «Менеджмент». Дана дисципліна дозволяє сформувати знання щодо принципів і особливостей креативного управління інноваціями підприємства. Саме знання та вміння використовувати методи креативного управління інноваціями як елементу підвищення конкурентоспроможності обумовлює актуальність даної дисципліни.

**Мета навчальної дисципліни:** засвоєння здобувачами теоретико-методичних основ та оволодіння практичними навичками в сфері організації та управління інноваціями, використання креативних методів та підходів при управлінні інноваціями, прийняття креативних рішень в процесі управління інноваціями для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Креативне управління інноваціями» є:

поглиблення та систематизація знань щодо сутності та класифікації інновацій підприємства;

ознайомлення з методами управління інноваціями, визначення ризиків інноваційної діяльності;

формування практичних навичок щодо використання методів креативного управління інноваціями на підприємстві.

Предметом навчальної дисципліни є креативні методи та підходи до управління інноваціями на підприємстві в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Об'єктом навчальної дисципліни є інноваційні процеси та креативні управлінські практики, що забезпечують створення, розвиток, впровадження та комерціалізацію нових ідей, продуктів, послуг, технологій або організаційних рішень.

Навчальна дисципліна «Креативне управління інноваціями» належить до обов'язкових навчальних дисциплін.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл.1.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

<b>Результати навчання</b>	<b>Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти</b>
PH1	ЗК1, СК9, СК12
PH3	ЗК1, СК4, СК7
PH4	ЗК2, ЗК4, СК3
PH5	ЗК3, ЗК7, СК11, СК12
PH6	ЗК2, ЗК6, СК5, СК11
PH7	ЗК1, СК8, СК12
PH8	ЗК2, СК9
PH9	ЗК2, СК12
PH10	ЗК2, СК4, СК12
PH11	ЗК1, СК3, СК9
PH12	ЗК2; СК3, СК8, СК12
PH13	ЗК1; СК6
PH14	ЗК2, СК7

Де

PH1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

PH3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

PH4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

PH5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

PH6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

PH7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

PH8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

PH9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

PH10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

PH11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

PH12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

PH13. Вміти планувати і використовувати інформаційне, математичне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

PH14. Застосовувати та створювати комплексні управлінські технології, на основі інноваційних і логістичних креативних методів й інструментів для ефективного та результативного управління підприємствами для їх розвитку.

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення на основі кількісних і та якісних оцінок з використанням сучасних інформаційних систем і технологій за побудованими математичними моделями.

СК12. Здатність розробляти та застосовувати методи і технології логістичного управління організацією та комерціалізації інновацій.

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовний модуль1.**

#### **Креативність як основа управлінських рішень та лідерства**

##### **Тема 1. Креативність в системі управління інноваціями.**

Понятійно-категоріальний апарат управління інноваціями. Складові системи управління інноваціями. Підходи до визначення сутності поняття креативність та креативний менеджмент. Місце креативності в інноваційній діяльності. Проблеми управління, що передбачають використання креативного підходу. Інноваційний, креативний та евристичний менеджмент: взаємодія та різниця. Історія вивчення креативності. Стратегії геніїв.

##### **Тема 2. Креативні методи управлінської діяльності.**

Класифікація методів управлінської діяльності. Сутність креативного підходу в управлінській діяльності. Цілепокладання, прогнозування, планування, організація, мотивування, комунікація, контроль в діяльності керівника. Креативні методи генерації ідей. Творче планування на основі бачення майбутнього. Креативні методи підбору персоналу. Креативні методи вирішення управлінських завдань.

##### **Тема 3. Формування креативних лідерів бізнесу.**

Формування лідерів як основа креативного колективу цифрового суспільства. Основні економічні категорії й характеристики розвитку

креативності в лідера на підприємстві. Риси креативних бізнес-лідерів. Портрет креативного лідера. Принципи креативного лідерства. Структуру потенціалу менеджера креативного типу; Концепція потенціалу креативного менеджера, параметри оцінки потенціалу креативного менеджера; фактори успішного формування креативного лідера.

#### **Тема 4. Креативні інноваційні команди: формування, розвиток, мотивація.**

Методи формування креативної команди на підприємстві. Кращі з кращих. Команда з "неограничених алмазів". Члени команди зі "школи досвіду". Алгоритми та методи розвитку інноваційних команд. Засоби мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Основні техніки групового розвитку. Техніка підбору управлінської еліти – Assessment center.

#### **Тема 5. Оцінка ефективності управлінських рішень в інноваційній діяльності підприємства.**

Поняття ефективності управлінських рішень. Теоретичні основи ефективності прийняття управлінських рішень на підприємствах. Процес прийняття управлінського рішення. Види оцінки. Методичні прийоми оцінки ефективності управлінських рішень. Економічна ефективність, соціальна ефективність. Обґрунтованість управлінських рішень. Принципи управлінської діяльності. Залежність показників управлінської діяльності від виду діяльності.

### **Змістовний модуль 2.**

#### **Креативні стратегії інноваційного розвитку та просування**

#### **Тема 6. Організаційні форми розробки й реалізації креативних проектів в інноваційній економіці.**

Відмінності креативних проектів, креативних структур. Види організаційних структур креативних організацій. Критерії для прийняття рішення щодо визначення організаційної структури. Загальні принципи й послідовність побудови організаційних структур управління проектами. Схеми організаційних структур залежно від системи взаємовідносин учасників

проекту. Види організаційних структур залежно від змісту проекту. Органістичні та механістичні організаційні структури.

### **Тема 7. Креативний маркетинг інноваційного продукту.**

Креатив в практичних інструментах маркетингу Креатив в рекламі (ATL). Креатив в івент-меркетінге (BTL). Креатив в зв'язках з громадськістю (PR). Креатив в стимулюванні збуту. Креатив в прямому маркетингу. Креатив в Digital. Креатив в SMM. Креативні методи і форми маркетингової діяльності Нейромаркетинг – новітній інструмент впливу на поведінку споживачів Форми нейромаркетингу. Аромамаркетинг. Аудіомаркетинг. Психологія кольору. Поняття та особливості івент - маркетингу Теоретичні основи івент – маркетингу. Типи івентів. Тонкощі івент – маркетинг.

### **Тема 8. Тенденції та особливості креативно-інноваційного розвитку в світі.**

Тенденції й особливості сучасного етапу розвитку світової економіки: поглиблення технологічних асиметрій, монополізація НДДКР, посилення інтеграційних процесів у сфері інноваційної діяльності. Рушійні сили інноваційного розвитку світової економіки. Креативність як чинник забезпечення конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Перелік практичних (семінарських) та лабораторних завдань за навчальною дисципліною «Креативне управління інноваціями» наведено в табл. 2.

Таблиця 2

#### Перелік практичних (семінарських) та лабораторних завдань

Тема	Зміст
Тема 1. Креативність в системі управління інноваціями.	Визначення сутності та характеристик креативного управління
Тема 2. Креативні методи управлінської діяльності	Аналіз та особливості використання креативних методів управління. Методики використання креативних методів.

Тема 3. Формування креативних лідерів бізнесу	Особливості та характеристики креативного лідера.
Тема 4. Креативні інноваційні команди: формування, розвиток, мотивація.	Види та особливості креативних команд. Алгоритм формування креативної команди.
Тема 5. Оцінка ефективності нестандартних управлінських рішень в інноваційній діяльності підприємства	Методи оцінки та їх особливості
Тема 6. Організаційні форми розробки й реалізації креативних проектів в інноваційній економіці	Порівняння організаційних форм креативних проектів
Тема 7. Креативний маркетинг інноваційного продукту.	Використання методів креативного маркетингу
ТЕМА 8. Тенденції та особливості розвитку креативно-інноваційного розвитку в світі.	Виявлення особливостей інноваційної діяльності в окремих країнах

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

#### Перелік самостійної роботи

Тема	Зміст
Тема 1. Креативність в системі управління інноваціями.	Підходи до визначення сутності поняття креативність та креативний менеджмент. Місце креативності в інноваційній діяльності. Інноваційний, креативний та евристичний менеджмент: взаємодія та різниця.
Тема 2. Креативні методи управлінської діяльності	Цілепокладання, прогнозування, планування, організація, мотивування, комунікація, контроль в діяльності керівника. Креативні методи підбору персоналу. Креативні методи вирішення управлінських завдань.
Тема 3. Формування креативних лідерів бізнесу	Портрет креативного лідера. Концепція потенціалу креативного менеджера, параметри оцінки потенціалу креативного менеджера; фактори успішного формування креативного лідера.
Тема 4. Креативні інноваційні команди:	Алгоритми та методи розвитку інноваційних команд. Техніка підбору управлінської еліти – Assessment center.

формування, розвиток, мотивація.	
Тема 5. Оцінка ефективності нестандартних управлінських рішень в інноваційній діяльності підприємства.	Процес прийняття управлінського рішення. Економічна ефективність, соціальна ефективність. Обґрунтованість управлінських рішень.
Тема 6. Організаційні форми розробки й реалізації креативних проєктів в інноваційній економіці.	Схеми організаційних структур залежно від системи взаємовідносин учасників проєкту. Органістичні та механістичні організаційні структури.
Тема 7. Креативний маркетинг інноваційного продукту.	Креатив в прямому маркетингу. Нейро-маркетинг як інструмент впливу на поведінку споживачів. Форми нейромаркетингу.
Тема 8. Тенденції та особливості креативно-інноваційного розвитку в світі.	Рушійні сили інноваційного розвитку світової економіки. Креативність як чинник забезпечення конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни “Креативне управління інноваціями”.

### **Методи навчання**

У процесі викладання навчальної дисципліни «Креативне управління інноваціями» для реалізації визначених компетентностей освітньої програми та активізації освітнього процесу на лекційних/лабораторних заняттях основним методом є пояснювально-ілюстративний метод. Усі лекції представлені у вигляді презентацій з використанням Microsoft PowerPoint. На заняттях передбачено застосування таких методів навчання як: міні-лекції (Тема 3, 7), групова робота (Тема 2, 8), кейс- технології (Тема 4), семінари-дискусії (Тема 1), ділові ігри (Тема 5), ситуаційні завдання (Тема 6).

Під час проведення лекційних та лабораторних занять використовуються також: репродуктивні, проблемне викладання, частково-пошуковий, дослідницький методи викладання.

## Форми та методи оцінювання

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних та лабораторних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається:

для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль. Практичні та лабораторні заняття: за вирішення запропонованих завдань за темами 2-4 отримують по 5 балів (за умови повного виконання з наданням достатніх пояснень); виконання практичних завдань за темами 2 та 7 дає можливість отримати по 7 балів (за умови повного виконання з наданням достатніх пояснень), практичне завдання за темою 5 оцінюється в 5 балів (за умови повного виконання з наданням достатніх пояснень), лабораторне заняття за темою 8 оцінюється в 6 балів (за умови повного виконання з наданням достатніх пояснень), написання колоквіумів – підсумкових контрольних робіт оцінюються по 10 балів. Загальна кількість балів за практичні заняття складає 60 балів.

Семестровий контроль: Екзамен.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

### **Приклад екзаменаційного білета**

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність ДЗ «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент».

Семестр 1

Навчальна дисципліна "Креативне управління інноваціями"

### **ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1**

#### **«Креативне управління інноваціями»**

##### **Завдання 1.**

Наведіть приклади креативних методів маркетингу, надайте їх характеристику.

##### **Завдання 2.**

Існують певні психологічні бар'єри, що перешкоджають обміну знаннями між працівниками і обмежують ефективність роботи організації. Основні з них такі:

- «Моя цінність як працівника визначається тим, що я володію унікальними знаннями, невідомими іншим»;
- «Мені платять за роботу, а не за навчання інших»;
- «Мене ніхто не навчав»;
- «Люди повинні мислити самостійно».
- «Я занадто зайнятий для цього»;
- «Потрібно занадто багато часу, щоб знайти джерело необхідної інформації».

Питання: Запропонуйте заходи щодо подолання цих бар'єрів, чому ви вважаєте ці заходи будуть ефективними?

### Завдання 3.

Запропонувати маркетингові заходи для підприємства з виробництва новорічних іграшок з використанням креативних методів.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту логістики та інновацій

Протокол №\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Екзаменатор

к.е.н., доц. Вікторія ТОМАХ

Зав. кафедрою

д.е.н., проф. Олена ЯСТРЕМСЬКА

### **Критерії оцінювання іспиту з дисципліни «Креативне управління інноваціями»**

Перше завдання – 10 балів.

Друге завдання – 15 балів.

Третє завдання – 15 балів.

№ завдання	Бал	Критерії оцінювання
1	9-10	Повна правильна відповідь на запитання. Наведення прикладів бачення даного питання 1-2 науковцями. Визначення свого розуміння питання, що розглядається з урахуванням сучасних реалій. Відсутність ознак плагіату.
	6-8	Правильна відповідь. Відсутність, або прикладів бачення даного питання науковцями або власного бачення. Відсутність плагіату.
	5-3	Неповна відповідь, відсутність власного бачення питання. Відсутність плагіату.

	1-2	Відсутність відповіді або наявність плагіату.
2	12-15	Надана повна відповідь. Завдання виконано відповідно до алгоритму. Наявний креативний підхід в виконанні завдання. Надані пропозиції є обґрунтованими та представляють інтерес. Відсутність плагіату.
	8-11	Відповідь надано, але при виконанні відсутні окремі елементи алгоритму, що вплинуло на отримані висновки. Наявний креативний підхід. Відсутність плагіату.
	4-7	Відповідь неповна. Присутні лише окремі елементи алгоритму. Відсутність плагіату.
	1-2	Відсутність відповіді або наявність плагіату.
Загальна сума балів за виконання всіх завдань і тестів	40	

### ***Рекомендована література***

#### ***Основна***

1. Гуторов О. І., Михайлова Л. І., Шарко І. О., Турчіна С. Г., Киричок О. В. Управління інноваціями: навчальний посібник. – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2021. – 180 с.  
URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2208>

2. Ілляшенко С.М. Управління інноваційною діяльністю: підручник. – Київ: ДУІКТ, 2020. – 240 с.  
URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2208>

#### ***Додаткова***

3. Вірченко В.В. «Інтелектуальна власність як каталізатор

відновлення економіки України під час війни та у повоєнний період» // *Economy and Society*. – 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-85>

4. Єрофеєнко Л. В. Вплив цифровізації на ліцензійні договори у сфері інтелектуальної власності / Л. В. Єрофеєнко, А. О. Блажко // *Юридичний науковий електронний журнал : Електронне наукове фахове видання*. - 2023. - № 11. – С. 163 – 167. <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30908>

5. Комеліна О.В., Корсунська М.Ю. Практико-орієнтований підхід до проектного управління креативним потенціалом підприємств // *Економіка та регіон*. – 2023. – №2. – С. 35–44. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/13887/1/YDFrYgqwUPZ98ZknBLPН.pdf>

6. Лютак О. Глобальна екосистема трансферу технологій: формування та еволюція // *Lutsk National Technical University*, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-80>

7. Плецан Х.В. Креативний менеджмент крізь призму розвитку культурологічних процесів України: виклики глобалізації та перспективи креативних індустрій // *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. – 2025. – №1. – С. 46–54. URL: <https://journals.uran.ua/visnyknakkkim/article/view/327866/320225>

8. Шпенова П. Ю. Інтелектуальна власність як об'єкт адміністративно-правового регулювання // *Часопис Київського університету права*, 2022. № 2 – 4, С. 104– 108. DOI: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2-4.2022.19>

### ***Інформаційні ресурси***

9. Сайт Державного підприємства "Український інститут інтелектуальної власності". – Режим доступу : <https://uiiv.com.ua/>

10. Сайт "Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій". – Режим доступу : <https://nipo.gov.ua/>

11. Сайт "Авторське право в Україні". – Режим доступу : <http://copyright.ua>.

12. Сайт Персональних навчальних систем курс "Інтелектуальна власність та трансфер технологій». – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=449>