



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС навчальної дисципліни

Креативний менеджмент

1. Основна інформація про дисципліну

| | |
|-----------------------------|--|
| Тип дисципліни: | ДВВ |
| Форма навчання: | заочна |
| Освітній ступінь: | бакалавр |
| Галузь знань: | 07 Управління та адміністрування |
| Спеціальність: | 073 Менеджмент |
| Освітня програма: | «Менеджмент: бізнес-адміністрування» |
| Рік навчання: | 2-4 |
| Семестр: | 2 |
| Кількість кредитів (годин): | 4 (120 год.: 6 - лекції; 6 - семінарські; 108 - самостійна робота) |
| Мова викладання: | українська |

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Меркулов Микола Миколайович

Науковий ступінь, вчене звання, посада: доктор економічних наук, професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочій e-mail: merkylovmm@ukr.net

Години консультацій на кафедрі: вівторок, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Креативний менеджмент» є формування інноваційного мислення, оволодіння інструментарієм творчого підходу до вирішення інноваційних задач, набуття знань і навичок в області розвитку креативного середовища й створення креативної організації.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є набуття комплексних знань щодо вибору нових форм і засобів управління знаннями в інноваційній сфері в процесі створення ефективною та гнучкою системи управління інноваційними процесами. Це означає, що студенти повинні знати методологічні основи креативного менеджменту, організацію, планування, функції й засоби управління креативністю. При цьому вони повинні вміти встановлювати взаємозв'язки між економічними, психологічними, організаційними, соціальними процесами, різноманітні їх форми, вміти планувати й організувати творчу роботу в команді, керувати розвитком фахівців, досягати мети організації через формування висококваліфікованого, креативного та конкурентоспроможного на ринку праці працівника, здатного приймати об'єктивні рішення в різних ситуаціях, вміти використовувати набутий досвід на практиці.

Передмови вивчення дисципліни: філософія, психологія, менеджмент, Економіка підприємства

Міждисциплінарні зв'язки «Креативний менеджмент» тісно пов'язаний з такими предметами як: «Інноваційний менеджмент», «Самоменеджмент», «Кадровий менеджмент», «Управління активами та інвестиційним портфелем».

4. Результати навчання

Мета дисципліни: формування інноваційного мислення та творчого підходу до вирішення інноваційних задач, набуття теоретичних знань і практичних навичок стосовно розвитку креативної особистості, формування креативного середовища і створення креативної організації.

Метою дисципліни є формування у студентів **здатностей:**

- творчого пошуку та оцінювання нових можливостей розвитку бізнесу;
- критичного аналізу, оцінки і синтезу системи ідей щодо розвитку інноваційних та інвестиційних можливостей підприємства ;
- розвивати систему управління знаннями та творчими здібностями персоналу на підприємстві;
- інноваційного мислення та творчого підходу до вирішення інноваційних задач.

Основні завдання кредитного модуля

Згідно з вимогами програми навчальної дисципліни студенти після засвоєння кредитного модуля мають продемонструвати такі результати навчання:

Знання:

- термінологічного апарату дисципліни «креативний менеджмент»;
- сучасні концепції креативного менеджменту;
- риси креативної організації;
- етапи процесу пошуку креативних рішень;
- методи пошуку креативних рішень;
- моделі організаційної креативності;
- чинники, що обумовлюють креативність організації;
- теоретичні підходи до управління інноваційно-креативними групами;
- методи постановки і системного аналізу управлінських проблем;
- види знань і стратегії управління знаннями;
- системи управління організаційними знаннями та її структури;
- механізми генерування нових знань;
- сутність концепції інтелектуального капіталу;
- структуру інтелектуального капіталу, методи його оцінки та підходи до управління;
- бар'єри прояву креативності на рівні особистості і організації;
- стратегії розвитку творчого потенціалу організацій;
- особливості мотивації креативності;
- характеристики креативного лідерства;
- шляхи формування і розвитку креативного середовища організації;

Уміння:

- оцінювати творчий потенціал особистості і організації;
- застосовувати методи розвитку і використання творчого потенціалу особистості;
- застосовувати методи пошуку креативних рішень відповідно до етапу процесу створення креативних рішень;
- формувати і управляти інноваційно-креативними командами;
- комплексно аналізувати і оцінювати фактори, що впливають на креативність організації;
- формувати креативне середовище в організації;
- усувати бар'єри, що перешкоджають розвитку креативності особистості та інноваційно-креативних груп в організації;
- володіти методами створення організації, що навчається; і адаптувати їх до конкретних умов діяльності організації;
- вміти обирати і використовувати стратегії управління знаннями;
- володіти методами оцінки інтелектуального капіталу;
- розвивати власний творчий потенціал і креативність.

5. Структура дисципліни

Тема № 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|---|--|
| <p>Лекція (2 год.):</p> <p>1.1. Роль креативності в добу економіки знань</p> <p>1.2. Креативна економіка</p> <p>1.3. Креативний менеджмент в системі менеджменту організації</p> <p>1.4. Система креативного менеджменту</p> | <p>1. Брич В.Я., Корман М.М. Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.</p> <p>2. Бушуев Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. <i>Управління розвитком складних систем</i>. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>3. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. <i>Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки</i>. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197.</p> <p>4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. <i>Вісник Хмельницького національного університету</i> 2018, № 5 Том 1. Режим доступу: http://elar.khmnmu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf</p> <p>5. Діловий етикет: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. Д.А. Мірошніченко, А.М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2019. 216 с.</p> <p>6. Зеленська Л.М. Креативний менеджмент. Київ. НАКККіМ. 2018. 128 с</p> <p>7. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. <i>Секція проблем економіки</i>. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmnmu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf .</p> <p>8. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf</p> <p>9. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес – комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. <i>Ефективна економіка</i>. № 1. 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/6.pdf</p> <p>10. Креативний менеджмент: практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 147 с.</p> <p>11. Креативність як основа організаційних змін URL:http://www.rusnauka.com/10_DN_2012/Econo</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>mics/6_106237.doc.htm</p> <p>12. Ліпін М. Творчість та креативність: способи людського існування. Вісник КНТЕУ. № 1. 2019. С. 79 – 91. URL: http://journals.knute.edu.ua/scientiafructuosa/article/view/621/552.</p> <p>13. Ольга Ніколаєва, Андрій Онопрієнко, Світлана Таран, Юрій Шоломицький, Павло Яворський. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України, 2019 р.-111с.</p> <p>14. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.</p> <p>15. Поняття креативності. Різні підходи до його розуміння URL: https://studopedia.org/13-85670.html</p> <p>16. Самокиш О.В. Креативний менеджмент : навчальний посібник. К. : Коңдор, 2018. 204с.</p> <p>17. Свидрук І. І. Креативний менеджмент як передумова ефективного розвитку економіки знань. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(3). С. 29-32.</p> <p>18. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022).</p> |
| <p>Семінарське заняття (2год.): Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Практичні вправи (дати письмову відповідь): Вправа 1. Поштовх до творчості Коли людина бажає щось зробити – вона неодмінно повинна з чогось починати. Як і будь-яке завдання, креативне завдання має початок, продовження та завершення. Ці три етапи психологічно нерівнозначні і вимагають різних вольових зусиль. Іноді каменем спотикання є останній етап – завершення, однак, для більшості людей найскладніше почати. Труднощі, пов'язані з початком творчої діяльності, переживаються більшістю людей. Ось свідчення Дж. Б. Прістлі: «Мені потрібно відтягнути хвилину, коли все-таки доведеться почати писати. Я пишу вже більше п'ятдесяти років, але починати</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Брич В.Я., Корман М.М. Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с. 2. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10 3. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197. 4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 5 Том 1. УДК 338.24 DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146. – Режим доступу: http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf 5. Діловий етикет: навчальний посібник для |

писати для мене, як і раніше мука. І тепер навіть більше, ніж раніше» .

Завдання:

Проаналізуйте власний досвід виконання творчих завдань. Що є стимулом для творчості для вас?

Сформулюйте щонайменше 3 стимули, які можуть стати поштовхом до початку творчої діяльності.

Вправа 2. Десять рецептів креативності від Тома Хіршфілда

Завдання:

1. Ознайомтеся з рецептами підвищення креативності науковця Тома Хіршфілда, наведеними нижче.

2. Визначте, для вирішення яких задач вони підходять.

3. Які з цих рецептів ви вже застосовуєте?

4. Які з цих рецептів варто застосувати у майбутньому?

Том Хіршфілд, фізик-науковець Ліверморської ладораторії, визначив, що допомагає йому бути креативним. Ось його рецепти:

1. Якщо ти одразу влучаєш у ціль, то або ціль встановлена дуже близько, або вона занадто велика.

2. Ніколи не входь у деталі, допоки не виробиш загального підходу до проблеми.

3. Ніколи не формулюй проблему тими ж словами, що й людина, яка доручила цю проблему вирішити.

4. Другий підхід до проблеми має бути зроблений із зовсім іншого напрямку.

5. Якщо ти не розумієш проблему, спробуй пояснити її оточуючим і при цьому уважно слухай себе.

6. Якщо метод вирішення проблеми повністю змінює її, не хвилюйся: можливо, це новий шанс.

7. Якщо результат тебе дивує, то, схоже, він на щось годиться.

8. Завжди корисно зробити щось прямо протилежне.

9. Виділяй час для аналізу методів своєї роботи.

10. Якщо ти не будеш завадати питання «Чому?», то хтось обов'язково запитає: «І чим ти взагалі займаєшся?»

самостійного вивчення дисципліни / Уклад. Д.А. Мірошніченко, А.М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2019. 216 с.

6. Зеленська Л.М. Креативний менеджмент. Київ. НАКККіМ. 2018. 128 с

7. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL:

<http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf> .

8. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

9. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес – комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. Ефективна економіка. № 1. 2022. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/6.pdf .

10. Креативний менеджмент: практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 147 с.

11. Креативність як основа організаційних змін URL:http://www.rusnauka.com/10_DN_2012/Economics/6_106237.doc.htm

12. Ліпін М. Творчість та креативність: способи людського існування. Вісник КНТЕУ. № 1. 2019. С. 79 – 91. URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientiafructuosa/article/view/621/552> .

13. Ольга Ніколаєва, Андрій Онопрієнко, Світлана Таран, Юрій Шоломицький, Павло Яворський. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України, 2019 р.-111с.

14. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.

15. Поняття креативності. Різні підходи до його розуміння URL:<https://studopedia.org/13-85670.html>

16. Самокиш О.В. Креативний менеджмент : навчальний посібник. К. : Кондор, 2018. 204с.

17. Свидрук І. І. Креативний менеджмент як передумова ефективного розвитку економіки знань. Науковий вісник Ужгородського

| | |
|--|--|
| | <p>національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(3). С. 29-32.</p> <p>18. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>19. Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Bocharova N., Sotnychenko L., Dimitrakieva S. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services. Eastern-European journal of enterprise technologies. 2019. № 3/3 (99). P. 39-49.</p> <p>Svydruk I.I., Ossik Yu.I., Prokopenko O.V. Creative management: theoretical foundations. Monograph. — Chorzów: Drukarnia Cyfrowa, 2017. 144 p.</p> <p>20. Zachko I., Ivanusa A., Zachko O. Models and mechanisms management of program projects of socio-economic development the territories. Scientific Journal of Astana IT University. Kazakhstan. 2020. № 3. P. 111-116.</p> |
|--|--|

Тема № 2. КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ТВОРЧА ЗДІБНІСТЬ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|---|--|
| <p>Лекція (передбачено планом самостійне вивчення.):</p> <p>2.1. Сутність та види креативності в бізнесі</p> <p>2.2. Теорії індивідуального творчого мислення</p> <p>2.3. Загальна характеристика творчого потенціалу та його складових</p> <p>2.4. Механізми генерування ідей в організації</p> | <p>1. Бабчинська О. І. Технології та інструменти розвитку VQ як основоположного фактора успіху менеджера – лідера. Ефективна економіка. № 9. 2017. URL: https://ir.vtei.edu.ua/view_doc.php?filename=27703.pdf .</p> <p>2. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>3. Веренич О. В. Управління ментальним простором проєктів та програм: автореф. дис. докт. техн. наук.: 05.13.22 - «Управління проєктами та програмами». Київ: Київ. нац. ун-т будівництва і архітектури, 2019. 41 с.</p> <p>4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 5 Том 1. УДК 338.24 DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146. – Режим доступу: http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf</p> <p>5. Діловий етикет: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. Д.А. Мірошніченко, А.М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2019. 216 с.</p> <p>6. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 –</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>118. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf.</p> <p>7. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.</p> <p>8. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm</p> <p>9. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platforma-msb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf</p> <p>10. Матеріали всеукраїнської (із зарубіжною участю) наукової конференції / Донецький національний технічний університет / Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ» Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів : наукові ідеї та механізми реалізації, 2021. 383с</p> <p>11. Пархоменко І. І. Поняття «культурні» та «креативні індустрії» в західноєвропейському науковому дискурсі та урядово-інституційних практиках Великобританії та Європейського Союзу. Українські культурологічні студії. №1. 2017. С. 74- 78.</p> <p>14. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminniy%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf.</p> <p>15. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.</p> <p>16. Поснова Т. В. Інноваційна та креативна економіка: діалектика взаємозв'язку. Ефективна економіка. 2020. № 3. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7716 (дата звернення: 17.05.2022).</p> |
| <p>Семінарське заняття:</p> <p>Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Вправа 4. Подолання бар'єрів індивідуальної креативності. Бар'єри креативності – це певні фільтри, що</p> | <p>1. Бабчинська О. І. Технології та інструменти розвитку VQ як основоположного фактора успіху менеджера – лідера. Ефективна економіка. № 9. 2017.</p> |

визначають можливість прояву креативності в різних ситуаціях при вирішенні нестандартних бізнес-задач, проведенні наукових досліджень чи розробленні інноваційного продукту. Бар'єри креативності можуть породжуватися як особистісними (внутрішніми), так і ситуативними (зовнішніми) факторами (таблиця 1) наведені внутрішні та зовнішні перешкоди самовираження та креативності.

Таблиця 1. Бар'єри індивідуальної креативності

| Бар'єри | Шляхи подолання |
|---------------------------------|-----------------|
| Внутрішні: | |
| висока самокритичність | |
| страх | |
| лінь | |
| низька самооцінка | |
| неуважність | |
| нетерпіння | |
| Зовнішні: | |
| неконструктивна критика | |
| орієнтація на швидкий результат | |
| конкуренція | |
| жорстка оцінка | |
| дефіцит часу або інших ресурсів | |
| тиск соціальних правил | |

Завдання:

1. Запропонуйте шляхи подолання бар'єрів індивідуальної креативності
2. Назвіть три бар'єри, з якими ви стикалися на власному досвіді. Чи вдалося вам їх подолати?
3. Як організація може допомогти працівникам у подоланні бар'єрів індивідуальної креативності?

URL: https://ir.vtei.edu.ua/view_doc.php?filename=27703.pdf.

2. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10

3. Веренич О. В. Управління ментальним простором проєктів та програм: автореф. дис. докт. техн. наук.: 05.13.22 - «Управління проєктами та програмами». Київ: Київ. нац. ун-т будівництва і архітектури, 2019. 41 с.

4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 5 Том 1. УДК 338.24 DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-146. – Режим доступу: <http://elar.khmnmu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf>

5. Діловий етикет: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. Д.А. Мірошніченко, А.М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2019. 216 с.

6. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL: <http://elar.khmnmu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf>.

7. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.

8. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm

9. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platforma-msb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

10. Матеріали всеукраїнської (із зарубіжною участю) наукової конференції / Донецький національний технічний університет / Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ» Актуальні проблеми теорії менеджменту,

маркетингу та фінансів : наукові ідеї та механізми реалізації, 2021. 383с

11. Ольга Ніколаєва, Андрій Онопрієнко, Світлана Таран, Юрій Шоломицький, Павло Яворський. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України, 2019 р.-111с.

12. Опитувальник креативності Д. Джонсона (в адаптації Е. Е. Тунік)URL:<http://psih.pp.ua/opituvalnik-kreativnosti-d-djonsona-v-adaptatsiyi-e-etunik-diagnostics-i-rozvitok.html>

13. Пархоменко І. І. Поняття «культурні» та «креативні індустрії» в західноєвропейському науковому дискурсі та урядово-інституційних практиках Великобританії та Європейського Союзу. Українські культурологічні студії. №1. 2017. С. 74- 78.

14. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу:

http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminnyi%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf.

15. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.

16. Поснова Т. В. Інноваційна та креативна економіка: діалектика взаємозв'язку. Ефективна економіка. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7716> (дата звернення: 17.05.2022).

17. Репко І. П., Одарченко В. І., Задорожня, Я. І. Конкуренто-спроможність особистості: генезис та еволюція поняття. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2022. Вип. 8(346). Ч.2. С. 312–320.

18. Як успішно провести мозковий штурм: поради, найкращі практики та безкоштовні інструменти. URL:

<https://www.questionpro.de/uk/інструменти-для-мозкового-штурму----/>

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|---|--|
| <p>Лекція (передбачено планом самостійне вивчення.):</p> <p>3.1. Сутність організаційної креативності</p> <p>3.2. Творча група як джерело організаційної креативності</p> <p>3.3. Організаційні умови функціонування творчих груп</p> <p>3.4. Модель DIFI</p> <p>3.5. Модель креативності Т. Амабайл</p> <p>3.6. Стратегічні аспекти організаційної креативності</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Веренич О. В. Управління ментальним простором проєктів та програм: автореф. дис. докт. техн. наук.: 05.13.22 - «Управління проєктами та програмами». Київ: Київ. нац. ун-т будівництва і архітектури, 2019. 41 с. 2. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197. 3. Павлюк Р.О. Креативність як складова частина професійної підготовки майбутніх вчителів. URL: http://www.rusnauka.com/16_NPM_2007/Pedagogica/22154.doc.htm (дата звернення: 20.02.2022). 4. Пащенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Економіка та управління підприємствами. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Вип. 17. 2017. С. 406 – 410. URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf. 5. Перевірте свою креативність: 5 класичних вправ для оцінки креативності. URL: http://www.management.com.ua/blog/1368; https://mycreativetype.com/type/innovator/ 6. Петросов В.А. Проблеми розвитку креативності менеджера в Україні / В.А. Петросов, О.В. Банчук-Петросова // Проблеми системного підходу в економіці. – № 3(59). – 2017. – С. 108-113. 7. Поснова Т. В. Інноваційна та креативна економіка: діалектика взаємозв'язку. Ефективна економіка. 2020. № 3. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7716 (дата звернення: 17.05.2022). 8. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022). 9. Bushuyev S.D., Bushuyev D.A., Rogozina V.B., Mikhieieva O.V. Convergence of knowledge in project management. IEEE 8th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications. IDAACS. 2015. |

| | |
|--|---|
| | <p>10. Creativity Research in Education. Perspectives in Creativity / ed. by E. Paul Torrance. 2017. P. 278–296. URL: https://doi.org/10.4324/9781315126265-12 (date of access: 20.02.2022).</p> <p>11. Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Bocharova N., Sotnychenko L., Dimitrakieva S. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services. Eastern-European journal of enterprise technologies. 2019. № 3/3 (99). P. 39-49.</p> <p>12. Yasar Ajlouni Process And Project Management Joining Forces. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.projecttimes.com/articles/process-and-project-management-joiningforces.html</p> |
| <p>Семінарське заняття : Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Вправа 1. Креативна економіка В якості інтегральної величини, яка характеризує рівень креативності економік різних країн світу, Р. Флоріда запропонував глобальний індекс креативності, який обчислюється на основі трьох коефіцієнтів – технології, таланту і толерантності [30, с. 63]. За цим показником Україна посіла 27 місце (за фактором «талант» – 19 місце), а перші три – Швеція, Японія та Фінляндія. Такий високий показник одержано переважно за рахунок великої частки населення з вищою освітою. За індексом технологій Україна посідає 28-ме місце. Це свідчить про те, що рівень нових розробок у нашій країні є значно нижчим, ніж кількість людей, які потенційно можуть ці розробки здійснювати. Найнижчий показник – рівень толерантності. Україна в цьому списку посідає 33 місце.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Знайдіть в інтернет ресурсах визначення поняття «креативна економіка». Порівняйте підходи Дж. Хокінса та Р. Флоріди стосовно визначення креативної економіки. 2. Знайдіть в інтернет ресурсах (UNCTAD, World Bank та ін.) актуальні дані про розвиток світової креативної економіки. Визначте основні тренди: обсяги креативної продукції, динаміка зростання, країни-лідери, місце України та ін. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Веренич О. В. Управління ментальним простором проєктів та програм: автореф. дис. докт. техн. наук.: 05.13.22 - «Управління проєктами та програмами». Київ: Київ. нац. ун-т будівництва і архітектури, 2019. 41 с. 2. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197. 3. Павлюк Р.О. Креативність як складова частина професійної підготовки майбутніх вчителів. URL: http://www.rusnauka.com/16_NPM_2007/Pedagogica/22154.doc.htm (дата звернення: 20.02.2022). 4. Пащенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Економіка та управління підприємствами. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Вип. 17. 2017. С. 406 – 410. URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf. 5. Перевірте свою креативність: 5 класичних вправ для оцінки креативності. URL: http://www.management.com.ua/blog/1368 ; https://mycreativitytype.com/type/innovator/ 6. Петросов В.А. Проблеми розвитку креативності менеджера в Україні / В.А. Петросов, О.В. Банчук-Петросова // Проблеми системного підходу в економіці. – № 3(59). – 2017. – С. 108-113. 7. Поснова Т. В. Інноваційна та креативна економіка: діалектика взаємозв'язку. Ефективна |

| | |
|--|--|
| | <p>економіка. 2020. № 3. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7716 (дата звернення: 17.05.2022).</p> <p>8. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>9. Bushuyev S.D., Bushuyev D.A., Rogozina V.B., Mikhieieva O.V. Convergence of knowledge in project management. IEEE 8th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications. IDAACS. 2015. doi: 10.1109/IDAACS.2015.7341355</p> <p>10. Creativity Research in Education. Perspectives in Creativity / ed. by E. Paul Torrance. 2017. P. 278–296. URL: https://doi.org/10.4324/9781315126265-12 (date of access: 20.02.2022).</p> <p>11. Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Bocharova N., Sotnychenko L., Dimitrakieva S. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services. Eastern-European journal of enterprise technologies. 2019. № 3/3 (99). P. 39–49.</p> <p>12. Yasar Ajlouni Process And Project Management Joining Forces. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.projecttimes.com/articles/process-and-project-management-joiningforces.htm 1</p> |
|--|--|

Тема № 4. ПРОЦЕС ПОШУКУ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|--|---|
| <p>Лекція (- год.): Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Семінарське заняття (2 год.): 4.1. Етапи розроблення креативних рішень в організації 4.2. Організаційні структури, що застосовуються в креативному менеджменті 4.3. Неформальні об'єднання працівників 4.4. Показники оцінки організаційної креативності</p> | <p>1. Бабчинська О. І. Технології та інструменти розвитку VQ як основоположного фактора успіху менеджера – лідера. Ефективна економіка. № 9. 2017. URL: https://ir.vtei.edu.ua/view_doc.php?filename=27703.pdf.</p> <p>2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проектами та програмами. Вісник Одеського національного 134 морського університету. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208. doi: https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26</p> <p>3. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>4. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197.</p> <p>5. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php.</p> <p>6. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.</p> <p>7. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.</p> <p>8. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm</p> <p>9. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platforma-msb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf</p> <p>10. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.</p> <p>11. Креативний менеджмент. URL: http://www.creativeconomy.ru/headings/kreativnyj-menedzhment/</p> <p>12. Ліпін М. Творчість та креативність: способи людського існування. Вісник КНТЕУ. № 1. 2019. С. 79 – 91. URL: http://journals.knute.edu.ua/scientiafructuosa/article/view/621/552.</p> |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Вправа 1. Як оцінити креативність кандидата на посаду Компанії, які прагнуть бути інноваційними, шукають способи визначення креативних здібностей претендентів на посаду вже на етапі співбесіди. Для цього використовується декілька прийомів: □ Нетривіальні питання на кшталт: «Якими були б ваші дії в разі авіакатастрофи?» або «Щоб ви робили, опинившись на безлюдному остров?».</p> | <p>1. Бабчинська О. І. Технології та інструменти розвитку VQ як основоположного фактора успіху менеджера – лідера. Ефективна економіка. № 9. 2017. URL: https://ir.vtei.edu.ua/view_doc.php?filename=27703.pdf.</p> <p>2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проектами та програмами. Вісник Одеського національного 134 морського університету. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208.</p> |

Відповіді кандидата показують його здібність швидко знайти рішення в нестандартній ситуації.

□ Аналіз тестового завдання, зміст якого максимально наближений до тих задач, над якими буде працювати потенційний співробітник.

□ Аналіз творчих надбань потенційного співробітника за минулий період. Кандидата просять розповісти про ті проекти, над якими він працював раніше, розказати про досягнуті результати, проблеми, що виникають у роботі над проектами та ін.

□ Визначення перспективних проектів на майбутнє. Кандидата просять запропонувати можливі шляхи розвитку певного напрямку діяльності компанії, що відповідає його компетенціям.

Завдання:

1. Які з цих прийомів вважаються вам найбільш слушними? Які з них ви б застосували при відборі кандидатів? Відповіді обгрунтуйте.

2. Які альтернативні шляхи оцінки креативності кандидатів на посади можна запропонувати?

Завдання 2:

Визначте, за яким механізмом утворилися такі бізнес-ідеї:

1. Індійський фінансист М. Юнус став автором ідеї мікрокредитування. Він першим почав надавати мікрокредити селянам, яких банки вважали неплатоспроможними, і створив успішний Грамін Банк.

2. Говард Хед запропонував виготовляти лижі не з дерева, а з металу, за технологією, що до того застосовувалася у літакобудуванні.

3. Компанія Міллер запропонувала йогурт у комплекті з фруктовим джемом, що заливався в окремих контейнер.

4. Засновник компанії Nike Біл Боуверман, побачивши, як його дружина готує вафлі, зрозумів, що вафельна підошва кросівок може значно покращити зчеплення і виготовив перший зразок, заливши у вафельниці резину.

5. Автомобіль-амфібія є гібридом вантажівки і човна.

6. Компанія Walt Disney з успіхом застосувала концепцію каліфорнійського Діснейленда при створенні розважальних парків у Флориді і Токіо.

7. Батьку і сину родини Марсів одного разу прийшла в голову ідея наповнити шоколадну цукерку молочним коктейлем з карамеллю. Так виник знаменитий батончик Milky Way.

3. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с.

4. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197.

5. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.

6. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.

7. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL:

<https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf>

8. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm

9. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://platforma-msb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

10. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.

11. Креативний менеджмент. URL: <http://www.creativeconomy.ru/headings/kreativnyj-menedzhment/>

12. Ліпін М. Творчість та креативність: способи людського існування. Вісник КНТЕУ. № 1. 2019. С. 79 – 91. URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientiafructuosa/article/view/621/552>.

13. Матеріали всеукраїнської (із зарубіжною участю) наукової конференції / Донецький національний технічний університет / Покровськ: ДВНЗ «ДонНТУ» Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів : наукові ідеї та механізми реалізації, 2021. 383с

14. Ольга Ніколаєва, Андрій Онопрієнко, Світлана Таран, Юрій Шоломицький, Павло Яворський. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України, 2019 р.-111с.

| | |
|--|---|
| | <p>15. Опитувальник креативності Д. Джонсона (в адаптації Е. Е. Тунік) URL:http://psih.pp.ua/opituvalnik-kreativnosti-d-djonsona-v-adaptatsiyi-e-etunik-diagnostika-i-rozvitok.html</p> <p>16. Пащенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Економіка та управління підприємствами. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Вип. 17. 2017. С. 406 – 410. URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf.</p> <p>17. Петросов В.А. Проблеми розвитку креативності менеджера в Україні / В.А. Петросов, О.В. Банчук-Петросова // <i>Проблеми системного підходу в економіці</i>. № 3(59). 2017. С. 108-113.</p> |
|--|---|

Тема № 5. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗНАННЯ ЯК ПРОДУКТ КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|--|---|
| <p>Лекція Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Семінарське заняття (передбачено планом самостійне вивчення.):</p> <p>5.1. Знання: сутність, види та функції</p> <p>5.2. Класифікації знань</p> <p>5.3. Організаційне знання</p> <p>5.4. Цикл створення організаційних знань</p> | <p>1. Бушуев Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>2. Вартанова О.В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Вартанова, І.В. Шестер. – Режим доступу: http://stvua.com/?wpfb_dl=18.</p> <p>3. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с.</p> <p>4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 5 Том 1. Режим доступу: http://elar.khmnpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf</p> <p>5. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства / Т.О.Кобелева // Вісник Національного технічного університету “ХПІ” (економічні науки) = Bulletin of the</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>National Technical University “KhPI” (economic sciences): зб. наук. пр. Харків: НТУ “ХПІ”, 2018. № 48 (1324). С. 46- 52.</p> <p>6. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm</p> <p>7. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_full_book.pdf</p> <p>8. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес – комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. Ефективна економіка. № 1. 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/6.pdf.</p> <p>9. Перевірте свою креативність: 5 класичних вправ для оцінки креативності. URL: http://www.management.com.ua/blog/1368 ; https://mycreativetype.com/type/innovator/</p> <p>10. Процишин Ю. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skills сьогодення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Т. 2. № 2. 2022. С. 66 – 72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es2022-n2t2304_11.pdf</p> |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Вправа 1. Менеджмент ідей як бізнес-процес Для того, щоб компанія могла стати успішним інноваційним підприємством, їй необхідно пройти такі етапи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формування пропозицій. Включає в себе формалізацію пропозицій, їх авторську оцінку і доопрацювання. • Відбір і реалізація пропозицій. • Облік вкладу учасників (з подальшою виплатою винагороди). <p>1. Формування пропозицій. Формалізація ідей – перший етап корпоративного інноваційного процесу. Система передачі ідей не повинна бути складною. Простота і доступність заповнення формату – ключовий момент для залучення широкого кола авторів. Практика показує, що перший варіант</p> | <p>1. Бушуев Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>2. Вартанова О.В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Вартанова, І.В. Шестер. – Режим доступу: http://stvua.com/?wpfb_dl=18.</p> <p>3. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с.</p> <p>4. Грабовська І.В. Креативний менеджмент в системі управління підприємством: сутність, значення та проблеми розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 5 Том 1. УДК 338.24 DOI: 10.31891/2307-5740-2018-262-5(1)-141-</p> |

пропозиції, як правило, не є оптимальним. Потрібен час і зусилля, щоб довести його до рівня максимальної інвестиційної привабливості. Тому в ланцюжку процесів потрібно передбачити для автора можливість виправити зміст пропозиції до того, як воно буде оцінено, відібрано і почнеться його реалізація. Крім того, інші співробітники можуть зробити конструктивні зауваження за першим варіантом пропозиції. Отже, процес доопрацювання повинен забезпечити можливість групі співробітників зробити необхідні поліпшення ще до її публікації на корпоративному рівні.

Досвід показує, що якщо з десяти ідей кілька виявляться дійсно цінними, то це можна вважати успіхом для управлінців. Але як бути з працівниками, чії пропозиції не пройшли? Вони падають духом і не розуміють, чому саме їх ідеї були відкинуті, в чому полягали недоробки. Тому необхідно, щоб автори могли самі попередньо оцінювати свої ідеї. Попередня авторська оцінка вже формалізованого пропозиції – найважливіший етап підвищення його якості.

Також компанії потрібно передбачити спеціальну процедуру, що дозволяє закріпити авторські права: зафіксувати дату подачі пропозиції і накласти заборону на редагування суті рішення виявленої проблеми після офіційної подачі на розгляд або публікації на корпоративному рівні. Крім того, бажано організувати процес подачі пропозиції таким чином, щоб його розгляд на початковій стадії проводилося без зазначення прізвища автора. Такий підхід дозволяє максимально коректно поставитися до автора у випадку, якщо пропозиція не буде підтримана.

2. Колективна оцінка і відбір пропозицій. Прискорити процес розгляду найбільш значущих пропозицій Ви зможете, якщо врахуєте думку про них інших співробітників. Так діють багато університетів і компаній на кшталт Telcordia і Biosense Webster: вони створили в своїх мережах «відкриті ящики» для пропозицій і запросили до участі в раціоналізаторську русі весь персонал. Співробітники можуть оцінювати, коментувати та вдосконалювати ідеї своїх колег. З'явився рейтинг ідей,

146. – Режим доступу: <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7546/1/7.pdf>

5. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства / Т.О.Кобелева // Вісник Національного технічного університету “ХПІ” (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University “KhPI” (economic sciences): зб. наук. пр. Харків: НТУ “ХПІ”, 2018. № 48 (1324). С. 46- 52.

6. Концепція креативності URL: http://ni.biz.ua/4/4_3/4_34524_kontseptsii-kreativnosti.htm

7. Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

8. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес – комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. Ефективна економіка. № 1. 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/6.pdf.

9. Перевірте свою креативність: 5 класичних вправ для оцінки креативності. URL:

<http://www.management.com.ua/blog/1368> ; <https://mycreativetype.com/type/innovator/>

10. Процишин Ю. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skills сьогодення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Т. 2. № 2. 2022. С. 66 – 72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es2022-n2t2304_11.pdf

11. Репко І. П., Одарченко В. І., Задорожня, Я. І. Конкуренто-спроможність особистості: генезис та еволюція поняття. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2022. Вип. 8(346). Ч.2. С. 312–320.

12. Свідрук І. І. Особливості креативного менеджменту на мікрорівні. Причорноморські економічні студії. Вип. 30 – 1. 2018. С. 116 – 120. URL:

завдяки чому керівництву стало легко виявляти найперспективніші. Набагато краще стали відчувати себе і автори відкинутих заявок: вони бачать відгуки товаришів по службі і розуміють, що до їх пропозиції поставилися серйозно.

3. Облік і стимулювання інноваційної діяльності співробітників. У ряді компаній обсяг винагороди автора безпосередньо залежить від ступеня його участі на всіх етапах втілення ідеї. Ця так звана ідеологія магістралі стимулює автора доводити бізнес-ідею до стадії проекту і брати участь в управлінні ним.

Відзначимо, що винагорода може бути не тільки матеріальною. Практично всі найбільш вдалі системи стимулювання носять комплексний характер. Вони дають співробітникам можливість проявити себе з творчої сторони, отримати адекватне матеріальну винагороду за свою працю, заслужити визнання колег і керівництва компанії. За допомогою комплексної системи стимулювання можна перетворити ланцюжок комерційного використання пропозицій в замкнутий процес, що самопідтримується.

4. Автоматизація збору і обробки пропозицій. Якщо загальне число пропозицій у компанії обчислюється кількома сотнями, то варто задуматися про впровадження спеціальної системи збору, обробки та реалізації пропозицій. Доводи на користь впровадження системи наступні:

- Витрати коштів і часу на обробку пропозицій співробітників традиційними методами дуже великі.

- Відсутній механізм залучення автора в процес доопрацювання ідеї до стадії бізнес-пропозиції з подальшим його участю в процесі реалізації.

- Інтелектуальний потенціал всіх співробітників компанії в процесі обговорення пропозицій на початкових етапах практично не використовується.

Основою інформаційної системи повинен стати програмний комплекс, що забезпечує наступні етапи:

- збір пропозицій;
- авторську обробку пропозиції, включаючи оцінку його придатності для підприємства, а також рентабельності і можливості бути реалізованим;

http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/27.pdf

13. Танасюк І. М., Кіршо С. М. Розвиток креативності персоналу підприємства як стратегічна умова конкурентоспроможності компанії. Економіка та суспільство. Випуск № 37. 2022. URL: <file:///C:/Users/Елена/Downloads/1246-Текст%20статті-1199-1-10-20220515.pdf>.

14. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022).

15. Bushuyeva N., Achkasov I., Bushuyeva V., Kozur B., Elmas E. Managing infrastructure projects driving by global trends. Proceedings of the first International Workshop IT Project Management (ITPM 2020). 2020. 10 p.

16. Entrepreneurial creativity and innovation management. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://www.researchgate.net/publication/200746590_Entrepreneurial_Creativity_and_Innovation_Management

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • колективну оцінку значущості пропозиції; • формування ефективного портфеля пропозицій. <p>В нашій компанії можливість роботи в подібній системі була надана майже 60 співробітникам. За три літніх місяці було опубліковано близько 25 пропозицій. З них чотири вже реалізовано, а кілька найбільш серйозних стали основою розширення функціональних можливостей самої системи. Вражаючою виявилася активність співробітників, яка проявилася в процесі обговорення опублікованих в системі ідей: число переглядів перевищило чотири з половиною сотні і було виставлено близько 90 оцінок значущості.</p> <p>Завдання: Проаналізуйте наведений кейс і запропонуйте концептуальну схему, яка представляє менеджмент ідей у вигляді бізнес-процесу організації.</p> | |
|--|--|

Тема № 6. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗНАННЯМИ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|--|--|
| <p>Лекція Не передбачено навчальною програмою</p> | |
| <p>Семінарське заняття (передбачено планом самостійне вивчення.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 6.1. Сутність управління знаннями 6.2. Життєвий цикл знань 6.3. Побудова систем управління знаннями 6.4. Стратегічні аспекти управління знаннями | <ol style="list-style-type: none"> 1. Бушуєв С. Д., Бабаєв І. А., Бабаєв Д. І., Козир Б. Ю. Management of Humanitarian Projects in Conflict Zones Based on Complementary Neural Networks. <i>Advances in Economics, Business and Management Research</i>. 2019. Vol. 108. P. 4-9. 2. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с. 3. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. <i>Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки</i>. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197. 4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. <i>Секція проблем економіки</i>. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf. 5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. <i>Актуальні проблеми філософії та соціології</i>. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54. 6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. |

| | |
|--|--|
| | <p>Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.</p> <p>7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.</p> <p>8. Креативний менеджмент. URL: http://www.creativeconomy.ru/headings/kreativnyjmenedzhment/</p> <p>9. Марчук Л.С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства / Л.С.Марчук // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ “ХПІ”, 2018. № 20 (1296). С. 95-101.</p> <p>10. Назарова Г. В. Креативна економіка та менеджмент : навчальний посібник [Електронний ресурс] / Г. В. Назарова, Ю. В. Согнікова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 160 с.</p> <p>11. Павлюк Р.О. Креативність як складова частина професійної підготовки майбутніх вчителів. URL: http://www.rusnauka.com/16_NPM_2007/Pedagogica/22154.doc.htm (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>12. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.</p> <p>13. Репко І. П., Одарченко В. І., Задорожня, Я. І. Конкуренто-спроможність особистості: генезис та еволюція поняття. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2022. Вип. 8(346). Ч.2. С. 312–320.</p> <p>14. Свидрук І. І. Креативний менеджмент як передумова ефективного розвитку економіки знань. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(3). С. 29-32.</p> <p>15. Svydruk I.I., Ossik Yu.I., Prokopenko O.V. Creative management: theoretical foundations. Monograph. — Chorzów: Drukarnia Cyfrowa, 2017. 144 p.</p> |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Відповісти на запитання тезово:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Складові творчого потенціалу особистості. 2. Креативність і компетентність. 3. Діагностика інтелектуальних здібностей. 4. Оцінка творчого потенціалу працівника. <p>Особистісна мотивація до творчості.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Бушуєв С. Д., Бабаєв І. А., Бабаєв Д. І., Козир Б. Ю. Management of Humanitarian Projects in Conflict Zones Based on Complementary Neural Networks. Advances in Economics, Business and Management Research. 2019. Vol. 108. P. 4-9. |

| | |
|---|--|
| <p>5. Сутність творчого потенціалу організації.</p> <p>6. Чинники розвитку творчого потенціалу організації.</p> <p>7. Оцінка творчого потенціалу організації.</p> | <p>2. Гоулман Д. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків: Віват, 2018. 512с.</p> <p>3. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2. Том 2. С. 192-197.</p> <p>4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmnpu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf.</p> <p>5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.</p> <p>6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.</p> <p>7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.</p> <p>8. Креативний менеджмент. URL: http://www.creativeconomy.ru/headings/kreativnyjmenedzhment/</p> <p>9. Марчук Л.С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства / Л.С.Марчук // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ “ХПІ”, 2018. № 20 (1296). С. 95-101.</p> <p>10. Назарова Г. В. Креативна економіка та менеджмент : навчальний посібник [Електронний ресурс] / Г. В. Назарова, Ю. В. Сотнікова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 160 с.</p> <p>11. Павлюк Р.О. Креативність як складова частина професійної підготовки</p> |
|---|--|

| | |
|--|--|
| | <p>майбутніх вчителів. URL: http://www.rusnauka.com/16_NPM_2007/Pedagogica/22154.doc.htm (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>12. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.</p> |
|--|--|

Тема № 7. КРЕАТИВНІСТЬ І НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси | | | | | | |
|---|---|-------------|-------------|-------------------------|---|--|---|
| <p>Лекція Не передбачено навчальною програмою</p> | | | | | | | |
| <p>Семінарське заняття Не передбачено навчальною програмою</p> | | | | | | | |
| <p>Завдання для самостійної роботи: Вправа 1. Електронні засоби корпоративної співпраці Знайдіть в інтернеті опис одного з електронних засобів корпоративної співпраці: <ul style="list-style-type: none"> □ Google Sites, □ Socialtext (Socialtext Workspace, Socialtext Dashboard, Socialtext wiki, SocialCalc), □ Microsoft SharePoint, □ Zoho Notebook and Project, □ Bluetie Online, □ Basecamp, □ Wrike, □ OneHub, □ WorkZone та ін. Підготуйте інформаційне повідомлення про сферу застосування, функціонал, переваги і недоліки одного з цих засобів. Вправа 2. Аналіз креативного середовища організації Проаналізуйте досвід створення креативного середовища в організаціях, що відносяться до світових лідерів інноваційності: Apple, Google, Microsoft, IBM, Toyota Motor, Samsung Electronics, Nokia, General Electric, Procter and Gamble, Nestle (за вибором). Виділіть заходи, що спрямовані на створення креативного середовища в цих компаніях. Результати аналізу систематизуйте у таблиці 2. Таблиця 2. Складові організаційного середовища</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Напрямок</th> <th style="text-align: center;">Показники</th> <th style="text-align: center;">Організація</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Організаційні структури</td> <td style="text-align: center;">Тип організаційної структури Пласкі чи ієрархічні Гнучкі чи</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | Напрямок | Показники | Організація | Організаційні структури | Тип організаційної структури Пласкі чи ієрархічні Гнучкі чи | | <p>1. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. <i>Управління розвитком складних систем</i>. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проєктами та програмами. <i>Вісник Одеського національного морського університету</i>. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208. doi: https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26</p> <p>3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н.П. Розвиток креативності персоналу на засадах інноваційної культури. <i>Економіка та суспільство</i>. Випуск 14 / 2018. С. 361 - 365. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/49.pdf.</p> <p>4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf.</p> <p>5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.</p> <p>6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. <i>Економіка: реалії часу. Науковий журнал</i>. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf</p> <p style="text-align: right;">Корисний посібник для креативного</p> |
| Напрямок | Показники | Організація | | | | | |
| Організаційні структури | Тип організаційної структури Пласкі чи ієрархічні Гнучкі чи | | | | | | |

| | | | |
|------------------------|---|--|---|
| | механістичні Канали руху інформації | | підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://platformansb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf |
| Системи і процедури | Відбір нових працівників Навчання Мотивація і визнання Кар'єрний ріст. Методи активізації творчого мислення | | 7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с. |
| Організаційна культура | Домінуючий стиль управління Ступінь свободи у вирішенні виробничих питань Прийнятність конфліктів Акцент на командну чи індивідуальну роботу Ефективність обміну інформацією Прийнятність невизначеності Орієнтація на результат чи процес Відношення до нового Ступінь прийняття ризику Ступінь централізації прийняття рішень Ступінь формалізації і регламентованості діяльності Орієнтація на співробітництво чи суперництво та інші Матеріальні атрибути (оформлення приміщень, символіка, тощо) | | 8. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminnyi%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf . 9. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Принт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649. 10. Свідрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. Науковий вісник НЛТУ України. Т. 28. № 9. 2018. С. 105 – 109. URL: file:///C:/Users/Елена/Downloads/Osoblivosti_strategicnogo_planuvanna_kreativnog_o_r.pdf . 12. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022). |

Тема № 8. ТЕОРІЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

| Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання | Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси |
|--|---|
| Лекція (2 год.): 8.1. Поняття інтелектуального капіталу 8.2. Структура інтелектуального капіталу та специфіка його прояву 8.3. Методи оцінки інтелектуального капіталу | 1. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10 2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проєктами та програмами. Вісник Одеського національного морського університету. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208. doi: https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26 3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н.П. Розвиток креативності персоналу на засадах інноваційної культури. Економіка та суспільство. Випуск 14 / 2018. С. 361 - 365. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/4 |

9.pdf.

4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL:

<http://elar.khmn.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf>.

5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.

6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46.

URL:

<https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf> DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.

Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.

8. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminnyi%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf.

9. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.

10. Поленкова М. В. Креативний менеджмент як фактор інноваційного розвитку суспільства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 30/2021. С. 207 – 215. URL:

<file:///C:/Users/Елена/Downloads/493-Article%20Text-919-1-10-20220404.pdf>.

11. Свідрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. Науковий вісник НЛТУ

| | |
|--|--|
| | <p>України. Т. 28, № 9. 2018. С. 105 – 109. URL: file:///C:/Users/Елена/Downloads/Osoblivosti_strategicnogo_planuvanna_kreativnog_o_r.pdf.</p> <p>12. Ткаченко Л. В. Креативність і творчість: сучасний контент. Освіта та розвиток обдарованої особистості. № 9-10 (28-29) /09-10/2014. С. 32 – 35. URL: http://otr.iod.gov.ua/images/pdf/2014/9-10/8.pdf.</p> <p>13. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/064 (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>14. Як успішно провести мозковий штурм: поради, найкращі практики та безкоштовні інструменти. URL: https://www.questionpro.de/uk/інструменти-для-мозкового-штурму---/.</p> <p>15. Fedotova I., Kryvoruchko O. and Shynkarenko V. Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty. SHS Web of Conferences. Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics” (NTI-UkrSURT 2019). 2019. Vol. 67, № 04004. 6 P.</p> |
| <p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <p>8.1. Поняття інтелектуального капіталу</p> <p>8.2. Структура інтелектуального капіталу та специфіка його прояву</p> <p>8.3. Методи оцінки інтелектуального капіталу</p> | <p>1. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проєктів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проєктами та програмами. Вісник Одеського національного морського університету. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208. doi: https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26</p> <p>3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н.П. Розвиток креативності персоналу на засадах інноваційної культури. Економіка та суспільство. Випуск 14 / 2018. С. 361 - 365. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/49.pdf.</p> <p>4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf.</p> <p>5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та</p> |

соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.

6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL:

<https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf> DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.

Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.

8. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminnyi%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf.

9. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Прінт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.

10. Поленкова М. В. Креативний менеджмент як фактор інноваційного розвитку суспільства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 30/2021. С. 207 – 215. URL:

<file:///C:/Users/Елена/Downloads/493-Article%20Text-919-1-10-20220404.pdf>.

11. Свідрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. Науковий вісник НЛТУ України. Т. 28. № 9. 2018. С. 105 – 109. URL: file:///C:/Users/Елена/Downloads/Osoblivosti_strategicnogo_planuvanna_kreativnog_o_r.pdf.

12. Ткаченко Л. В. Креативність і творчість: сучасний контент. Освіта та розвиток обдарованої особистості. № 9-10 (28-29) /09-10/2014. С. 32 – 35. URL: <http://otr.ioid.gov.ua/images/pdf/2014/9-10/8.pdf>.

13. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL:

| | |
|--|---|
| | <p>https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/7064 (дата звернення: 20.02.2022).</p> <p>14. Як успішно провести мозковий штурм: поради, найкращі практики та безкоштовні інструменти. URL: https://www.questionpro.de/uk/інструменти-для-мозкового-штурму---/.</p> <p>15. Fedotova I., Kryvoruchko O. and Shynkarenko V. Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty. SHS Web of Conferences. Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics” (NTI-UkrSURT 2019). 2019. Vol. 67, № 04004. 6 P.</p> |
| <p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>Завдання 1: Індивідуальне завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання. Індивідуальне завдання є обов’язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.</p> <p>Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus, тощо. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.</p> <p>Вправа 2. Як зібрати ідеальну команду: рецепти від Google</p> <p>Ще в 2012 році компанія Google провела дослідження, яке виявило характеристики ідеальних команд:</p> <ul style="list-style-type: none"> кожен почуває себе в безпеці, не соромиться висловлювати свої думки і не боїться виглядати некомпетентним; кожен вчасно виконує потрібну роботу; усі знають свої обов’язки та розуміють, що інші очікують від їх роботи; учасники розуміють цілі своєї роботи; результат роботи кожного впливає на роботу компанії в цілому. <p>Як зібрати ідеальний колектив з подібними характеристиками і залучити потрібних людей в організацію? Фахівці дають такі поради:</p> <p>1. Ставте чіткі вимоги до кандидатів на посаду</p> <p>Якщо ви не сподіваєтесь, що хтось уже придумав за вас, яким повинен бути ідеальний маркетолог, самі створюйте універсальний портрет для</p> | <p>1. Бушуєв Д. А., Козир Б. Ю. Когнітивна готовність команд менеджерів інфраструктурних проектів. Управління розвитком складних систем. 2019. № 39. С. 7-10</p> <p>2. Бушуєв С. Д., Козир Б. Ю. Гібридизація методологій управління інфраструктурними проектами та програмами. Вісник Одеського національного морського університету. 2020. Випуск 1 (61). С. 187-208. doi: https://doi.org/10.47049/2226-1893-2020-1-5-26</p> <p>3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н.П. Розвиток креативності персоналу на засадах інноваційної культури. Економіка та суспільство. Випуск 14 / 2018. С. 361 - 365. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/49.pdf.</p> <p>4. Іванова Н. Ю., Корольова О. О. Практичні засади формування креативного персоналу компанії. Секція проблем економіки. С. 113 – 118. URL: http://elar.khmn.edu.ua/bitstream/123456789/12486/1/MASE-2022-117-122.pdf.</p> <p>5. Кириченко М. О. Зарубіжний досвід високорозвинених країн зі сталим розвитком інформаційно-інноваційного суспільства в умовах трансформації сучасної цивілізації. Актуальні проблеми філософії та соціології. Одеса, 2017. Вип. 17. С. 51-54.</p> <p>6. Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2020. № 6 (52). С. 35 - 46. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.</p> <p>Корисний посібник для креативного підприємництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:</p> |

кандидатів на визначену позицію. Не потрібно копіювати вимоги до кандидатів у відомих компаніях. Подумайте, кого ви хочете побачити на кожній з вакантних посад, розробіть відповідні вимоги (професійні та особисті) та визначайте відповідність кандидата цим вимогам на етапі відбіркової співбесіди.

2. Мотивуйте кандидата працювати з вами. Необхідно привабити кандидата не тільки високою зарплатою, а й цікавими завданнями, іміджем та репутацією компанії. Якщо ринок про вас мало знає, особливо важливо популяризувати свою компанію, формуючи впізнаваний бренд. Якщо чекаєте на ідеальних кандидатів, заведіть блог, пишіть у соцмережах про свої надихаючі плани, унікальні продукти та перспективи зростання.

3. Намагайтесь зібрати в команді різних людей – з різним баченням, типом особистості та темпераментом. Не потрібно намагатися зібрати колектив з одних

«зірок» та харизматичних особистостей. Якщо зірки починають доводити свою зірковість, працювати у такому колективі стає складно,

4. Заохочуйте ініціативу

Команда буде працювати чітко, якщо кожен знає, над чим працює. Обов'язки, посадові інструкції повинні бути чітко прописаними. У той же час не обмежуйте свободу працівників. Давайте співробітникам можливість висловлюватись та заохочуйте нові ідеї

5. Хваліть працівників

Знайдіть реальний привід, щоб похвалити команду або окремого співробітника. Тим самим ви піднімете свій авторитет і надихнете команду працювати краще. Будьте рольовим прикладом для своїх підлеглих. Ви повинні багато працювати самі, розвивати свій бізнес і завжди знати, над чим працює колектив. Такий керівник має більший авторитет у колективі і краще мотивує команду.

Завдання:

Проаналізуйте наведені поради з позиції моделі креативності Т. Амабайл. Які ще заходи, на вашу думку, дозволять компанії сформувати успішну команду?

https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2017/05/nesta_toolkit_ukrainian_version_-_full_book.pdf

7. Креативний менеджмент: підруч. для вивч. дисципліни студ. денної та заочної форм навч. екон. спец.; проф., д. е. н. В. Я. Брич, к. іст. н. М. М. Корман. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.

8. Підкамінний І.М. Креативний менеджмент в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Підкамінний, О.В. Самокиш. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/30215/1/Pidkaminnyi%20I.M._Kreatyvnyi%20menedzhment.pdf.

9. Перерва П. Г., Кобелева, В. Г. Дюжев Креативний менеджмент. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Планета – Принт. 2019. Розд. 8. С. 581 - 649.

10. Поленкова М. В. Креативний менеджмент як фактор інноваційного розвитку суспільства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 30/2021. С. 207 – 215. URL: <file:///C:/Users/Елена/Downloads/493-Article%20Text-919-1-10-20220404.pdf>.

11. Свідрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. Науковий вісник НЛТУ України. Т. 28. № 9. 2018. С. 105 – 109. URL: file:///C:/Users/Елена/Downloads/Osoblivosti_strategicnogo_planuvanna_kreativnog_o_r.pdf.

12. Ткаченко Л. В. Креативність і творчість: сучасний контент. Освіта та розвиток обдарованої особистості. № 9-10 (28-29) /09-10/2014. С. 32 – 35. URL: <http://otr.ioid.gov.ua/images/pdf/2014/9-10/8.pdf>.

13. Швець Г. О. Основні характеристики креативного менеджменту. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2020. № 2(29). С. 11–17. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/31052020/064 (дата звернення: 20.02.2022).

14. Як успішно провести мозковий штурм: поради, найкращі практики та безкоштовні інструменти. URL: <https://www.questionpro.de/uk/інструменти-для-мозкового-штурму->

15. Fedotova I., Kryvoruchko O. and Shynkarenko V. Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty. SHS Web of Conferences. Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International

Тематика рефератів та презентацій

1. Сутність креативного менеджменту і його роль та місце в системі управління організацією.
2. Креативність як загальна здібність до творчості: сучасні підходи.
3. Дослідження історичних аспектів зародження та розвитку поняття «креативний менеджмент».
4. Управління креативним потенціалом компанії та його значення в ринковій економіці.
5. Розробка шляхів залучення та розвитку творчих особистостей в організації.
6. Сучасні підходи до розвитку креативності в бізнесі.
7. Розробка моделей віртуальної організації з можливістю її практичної реалізації в сучасних умовах.
8. Формування творчої активності менеджера - шлях до створення креативної організації.
9. Роль креативної освіти для розвитку інноваційної особистості.
10. Розвиток креативного потенціалу у майбутніх менеджерів організацій.
11. Інтелект і креативність: взаємозв'язок та відмінності.
12. Місце, роль та значення коучингу в розвитку креативної організації.
13. Формування креативного менеджера через правильний вибір професії.
14. Особливості мотивації креативних особистостей.
15. Креативність як умова професіоналізму та особистісного зростання менеджера.

Практичні вправи

Вправа 1. Війна за таланти

За п'ять років спілкування з представниками сотень компаній автори книги «Война за таланти», консультанти компанії McKinsey, зрозуміли, що жодній з них не вдалося б добитися спільної установки на таланти без підтримки і ентузіазму CEO. Хоча в підпорядкуванні CEO можуть бути люди з такою ж установкою, цей процес повинен йти зверху вниз: схоже, у зворотному напрямі він не розповсюджується. CEO повинен задати тон, встановити стандарти, демонструвати готовність до сміливих дій і надихати весь колектив.

У книзі описується досвід управління талантами Грега Самме, CEO PerkinElmer. Він не лише самостійно прийняв установку на таланти, але й розповсюдив її на всіх працівників своєї компанії.

Отримавши диплом магістра по електротехніці в Університеті штату Цинциннаті, а потім – диплом в Уортонській школі бізнесу, де він був в числі 5% кращих учнів свого класу, Самме вирішив працювати в McKinsey & Company, де пізніше дійшов до позиції партнера.

Однак за два роки потому Самме здивував всіх, оголосивши, що він залишає McKinsey. Він прийняв пропозицію про роботу в GeneralElectric, і пізніше AlliedSignal. Нарешті в 1998 р. його запросили на посаду CEO в EG&G – інжинірингову компанію з Бостона, що працювала в 31 бізнес-сфері із загальним оборотом майже \$1,4 млрд. До того компанія довгі роки залежала від державних контрактів, однак продажі не зростали, а прибуток лише досягав прийняттого рівня. У цій ситуації були потрібні новий керівник і нове управління. Самме визначив, що компанія потребує термінових змін: стати провідним гравцем в ринковому середовищі, вийти на глобальний рівень операцій, вступити до нових альянсів і дістати доступ до нових технологій, щоб конкурувати в глобальних масштабах. Спершу Самме повністю позбавив EG&G від державних контрактів. Потім він реорганізував компанію в чотири стратегічні бізнес-одиниці: медико-біологічні науки, оптична електроніка, науки про нестале середовище і прилади. Самме продав 11 підрозділів з поганими показниками зростання і здійснив дев'ять придбань в секторах, що швидко розвиваються. Це привело до збільшення продажів на \$800 млн. Одночасно він почав упроваджувати ретельніший підхід до оцінки ефективності діяльності підрозділів,

включаючи систему оцінки ефективності окремих людей і бізнес-одиниць, реальну відповідальність за результати і нові системи стимулювання. Він також вжив заходів щодо поліпшення фінансового контролю і підвищення якості, продуктивності і ефективності закупівель. Поки що це хрестоматійний приклад кардинальних змін, але він пішов далі.

Попрацювавши в McKinsey, GE і AlliedSignal, Самме усвідомив величезні можливості управління талантами. Діючи згідно установці на таланти, Самме почав оцінювати результативність і потенціал кожного із співробітників вищої ланки. «Я не лише оцінював п'ятнадцять безпосередньо підзвітних мені співробітників, але і відразу почав оцінювати вже їх безпосередніх підлеглих, – згадує Самме. – Я зустрівся з кожним з них – в цілому близько вісімдесяти чоловік і ставив питання про їх керівників: як вони управляють, які їх стратегії, результати, ключові проблеми і який клімат вони створили». По словах Самме, ці обговорення допомогли зрозуміти неймовірно багато: «Хвилин через тридцять я міг сказати, наскільки ефективно працює начальник, навіть не дивлячись на цифри».

Саме також найняв Річа Уолша – прекрасного керівника служби персоналу з європейського інженерного конгломерату AseaBrownBoveri. За допомогою Уолша компанія розробила процедури оцінки талантів за зразком Allied Signal і AseaBrownBoveri. «Ми впровадили процес оцінки в кожному підрозділі компанії, – говорить Самме. – Я закликав керівників наших секторів посилювати свої команди, а вони, у свою чергу закликали до цього своїх співробітників і допомагали їм». Шона Уорд, директор з маркетингових комунікацій і електронного бізнесу однієї з бізнес-одиниць згадує: «Грег ставив важкі завдання людям, які давно від цього відвикли. Він підвищив планку наших цілей, зарядив енергією і привів в компанію багато здібних співробітників».

І це правда. В кінці першого року роботи Самме скоротив кількість керівників вищої ланки з 15 до 10 і замінив 9 з них. У компанію прийшли три нових директори секторів, фінансовий директор, керівник служби персоналу і директор по корпоративному розвитку – і всіх Самме найняв особисто. 80% з 100 топ-менеджерів зайняли нові посади, і половина з них були новачками у компанії.

Самме визнає, що звільняти людей важко, але він наполягає на необхідності цього кроку. «Найпоширеніша помилка керівників – вони занадто довго терплять відстаючих. Людям властиво співпереживати, і вони бажають всім успіху, – говорить він. – Але в якийсь момент потрібно зважитися рухатися вперед. Я вважаю, що керівники повинні навчитися визначати потрібні навички для кожної з ключових посад, ухвалювати рішення і брати на роботу компетентних людей. Більшість співробітників, яким довелося піти, володіли хорошими людськими якостями, але я знав, що з ними ми не зможемо піднятися на вищий якісний рівень».

Самме не лише підвищив у посаді 40 співробітників з лав компанії, але і привів у керівництво 40 нових людей. Ті, кого він наймав, були не лише талановитими генеральними директорами і функціональними управлінцями, але і могли ставити перед іншими цікаві завдання надихати людей. Вони самі глибоко вірили в установку на таланти. Приклад такого управлінця – Джон Енгель, який прийшов з компанії Allied Signal на посаду президента сектора оптоелектроніки. За перший рік роботи він перевів 60 чоловік на посади, що більше відповідали їх умінням, і найняв 40 управлінців вищої ланки, з яких багато хто працював у конкурентів. Енгель пояснює «Я повинен був привабити таланти і допомагати розвиватися людям, які набагато здібніше за мене».

26 жовтня 1999 р. Самме з гордістю сповістив, що компанія змінила назву з EG&G на PerkinElmer (назва однієї з придбаних компаній).

Хороша новина полягає в тому, що ціна акцій PerkinElmer потроїлася за три роки після приходу Самме в EG&G. Чи сталося це лише завдяки класичній реструктуризації? Самме так не вважає. «Якби ми не приділяли стільки уваги управлінню талантами, то навіть реструктуризація не допомогла б, – говорить він. Я б отримав у половину менші результати, ніж у нас були в перший рік, а надалі ще менше». І додає: «Три роки тому люди були для мене питанням номер один. І зараз вони для мене питання номер один. І через три роки вони так само будуть питанням номер один».

Завдання:

1. Поясніть сутність концепції управління талантами.
2. Проаналізуйте наведену ситуацію.
3. Виділіть основні заходи Г. Самме щодо управління талантами в компанії PerkinElmer.
4. Наскільки універсальними є ці заходи? Які з них можна застосувати в інших організаціях?
5. Знайдіть в інтернет-ресурсах приклади заходів управління талантами, що використовуються в провідних компаніях світу.

Вправа 2. Перешкоди впровадження концепції управління талантами в організації

У таблиці 1 наведені стереотипи керівництва, що перешкоджають впровадженню концепції управління талантами. Запропонуйте організаційні заходи подолання цих перешкод.

Таблиця 1.**Перешкоди впровадження концепції управління талантами**

| Стереотипи керівництва | Заходи подолання |
|--|-------------------------|
| Стереотип «незамінних кадрів не буває» | |
| Стереотип «давити таланти, а не вирощувати» – керівникові не подобається бути залежним від талановитого підробітника | |
| Неготовність брати відповідальність за заміну середньостатистичного співробітника на потенційно талановитого | |
| Неможливість побачити позитивний ефект від ефективного управління талантами одразу – для того, щоб побачити результат потрібно чекати щонайменше 1,5-2 роки. | |

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

7.1. *Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка вправ, перевірка індивідуального завдання.*

7.2. *Форми проміжного контролю: приклад модульної контрольної роботи*

Зразок модульної контрольної роботи:

Дати розгорнуту відповідь:

1) Стратегія – це:
2) Якими не повинні бути зусилля керівників щодо розвитку системи креативного менеджменту?

3) Форма психологічної спрямованості, за якою мета людини є усвідомленою і має конкретні риси – це :

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

| Підсумковий бал | Оцінка за традиційною шкалою |
|-----------------|------------------------------|
| 51-100 | зараховано |
| 1-50 | не зараховано |

Схема розподілу балів

Таблиця 2

| | | |
|-------------|--------------------------------|----------------------|
| Максимальна | 70 балів (поточний контроль) – | 30 балів (проміжний) |
|-------------|--------------------------------|----------------------|

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| кількість балів | середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом - 0,7 | контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи – 0,3 |
| Мінімальний пороговий рівень | 35 балів (поточний контроль) | 16 балів (проміжний контроль) |

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» (http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_na_vchalnyh_dosjahnen_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

| Оцінка | Критерії оцінювання навчальних досягнень |
|----------------|---|
| 5 балів | Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки. |
| 4 бали | Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки. |
| 3 бали | Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки. |
| 2 бали | Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання |

| | |
|----------------|---|
| | навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань. |
| 1 бал | Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді. |
| 0 балів | Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. |

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

| Оцінка | Критерії оцінювання навчальних досягнень |
|----------------|---|
| 5 балів | Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки. |
| 4 бали | Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім |
| 3 бали | Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано. |
| 2 бали | При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках. |
| 1 бал | Практичне завдання розв'язане невірно. |
| 0 балів | Не було спроби розв'язати задачу |

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне

питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множить на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 6 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Під час співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та розв'язати одне практичне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom. Прикладами практичних завдань можуть слугувати подані у силабусі типові завдання для розв'язання на семінарських (практичних, лабораторних заняттях) та самостійної роботи. З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості під час визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технології, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>).

Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити розв'язання практичного завдання, які обираються рандомно охоплюють різну тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.

Викладач



(підпис)

Меркулов М.М
(ПШБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Протокол № 9 від 11 січня 2023 р.

Завідувач кафедри

(підпис)

Метіль Т.К.
(ПШБ)