

**ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

ВІКТОР ЛЕВИЦЬКИЙ

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**ЛУЦЬК
2025**

УДК 378.538.11(01)

Л-37

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 10 від 18.06.2025 р.).

Рецензент: Павлов К.В. – д.е.н., професор кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки.

Левицький В.В.

Л-37 Креативний менеджмент : методичні вказівки до самостійної роботи.
Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2025.
42 с.

Методичні вказівки до самостійної роботи із освітнього компонента «Креативний менеджмент» призначені для удосконалення засвоєння теоретичних та практичних знань здобувачів вищої освіти щодо особливостей реалізації й підвищення оцінки ефективності використання елементів креативного менеджменту в системі діяльності підприємства (організації) різних напрямів та сфер діяльності.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 Менеджмент ОПП Менеджмент організацій усіх форм навчання та інших спеціальностей (освітньо-професійних програм), що вивчають питання ефективної організації системи креативного менеджменту організації (підприємства).

УДК 378. 538.11(01)

© Левицький В.В., 2025

© Волинський національний університет
імені Лесі Українки, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА	
«КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	5
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ...	7
3. СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ	19
4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ....	23
5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ...	39
6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	41

ВСТУП

Сучасній тенденції розвитку економіки поступово переходять на формування траєкторії інтелектуального суспільства, яке базується на економіці знань, а одним із ефективних інструментів його розбудови на рівні підприємства (організації) виступає використання теорії та практики креативного менеджменту як поєднання в одне ціле основних факторів та аспектів діяльності підприємства: фінансових, організаційних, ринкових, технологічних складових із реалізацією на основі креативного управління усіма видами діяльності у вигляді освітнього компонента «Креативний менеджмент».

Метою освітнього компонента «Креативний менеджмент» є формування системи знань і практичних навичок у створенні та управлінні креативністю особистості, теоретичні і практичні аспекти створення нової системи знань, творчий потенціал особистості.

Основними завданнями освітнього компонента «Креативний менеджмент» є: формування теоретичних, методологічних та практичних основ креативного менеджменту; методологічних засад та практичного інструментарію пошуку креативних ідей; застосування методів розвитку і використання творчого потенціалу особистості; використання методів пошуку креативних рішень відповідно до етапу процесу створення креативних рішень; ознайомлення з бар'єрами, що перешкоджають розвитку креативності особистості та інноваційно-креативних груп в організації; застосування методів оцінки інтелектуального капіталу.

Результати навчання (компетентності), що будуть отримані здобувачами вищої освіти у процесі вивчення освітньої компоненти:

Інтегральна компетентність (ІНТ) – здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

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

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

Освоєння освітнього компонента «Креативний менеджмент» сприятиме освоєнню таких soft skills як: розв'язування проблем та генерування креативних ідей, ініціативність, відповідальність, уміння аргументувати погляди(ідеї) та їх презентувати.

1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.

ТЕМА 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Креативність в системі розвитку сучасної економіки. Значення знань в економічній системі. Економіка знань. Потреба нових знань. Характеристики та ознаки економіки знань. Креативно-інноваційний потенціал організації. Креативна економіка та підходи до її розуміння. Особливості розвитку сучасних теорій менеджменту у системі креативності. Креативний менеджмент та основні підходи до його розуміння. Мета та основні завдання креативного менеджменту в сучасному суспільстві. Об'єкти та суб'єкти креативного менеджменту. Система креативного менеджменту. Основні завдання та напрями розвитку системи креативного менеджменту.

ТЕМА 2.

КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ТВОРЧА ЗДІБНІСТЬ

Сутність креативності та організаційної креативності. Типи мислення. Конвергентне мислення. Дивергентне мислення. Когнітивні операції. Інтелектуальні здібності, що характеризують креативність. Латеральне мислення. Вертикальне (традиційне) мислення. Творчий потенціал. Характеристики структурних компонентів творчого потенціалу. Види інтелекту. Уява та її прийоми. Механізми генерування нових ідей.

ТЕМА 3.

МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КРЕАТИВНОСТІ

Сучасні дослідження організаційної креативності. Організаційна креативність. Креативність на рівні групи. Організаційна структура, домен знань і діяльності. Джерела організаційної креативності. Сутність творчих груп. Умови функціонування творчих груп. Спільна творча мета: її сутність та характеристики. Фактори впливу та формування творчих груп. Креативний клімат організації. Складові організаційного клімату. Навички групової роботи. Авторитет і статус в організації. Тиск авторитету. Конфлікти та їх вплив на організаційну креативність. Продуктивний конфлікт. Груповий конформізм. Групові стереотипи. Ілюзія непереможності та моральності. Організаційні умови функціонування творчих груп. Фактори, що стимулюють та пригнічують креативність в організації. Модель DIFI. Домен знань та його значення у креативності. Модель креативності Т. Амабайл. Ключові аспекти креативного мислення. Фундаментальний принцип креативності Т. Амабайл. Стратегічні аспекти організаційної креативності. Стратегічна логіка та її типи у організаційній креативності. Інновації в креативності. Інноваційні стратегії розвитку креативності організації.

ТЕМА 4.

ПРОЦЕС ПОШУКУ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

Природа процесу пошуку креативних рішень. Основні етапи процесу пошуку креативних рішень. Перешкоди реалізації пошуку креативних рішень. Основа креативної організаційної структури. Креативні організаційні структури та їх характеристики. Матрична організаційна структура та її особливості. Методи паралельної спільної роботи. Метод сасімі. Метод «команди регбі». Потенційні проблеми матричних структур. Креативно-інноваційний продукт. Краудсорсинг. Неформальні об'єднання працівників. Критерії цінності креативного продукту. Структура показників організаційної креативності. Економічні показники креативності. Науково-пізнавальні показники креативності. Соціально-психологічні характеристики організаційної креативності. Креативність як імідж організації в зовнішньому середовищі.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

ТЕМА 5.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗНАННЯ ЯК ПРОДУКТ КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ

Сутність та значення нового знання. Підходи до визначення знання. Характеристики та особливості знання. Класифікація знань за Ф. Блеклером. Когнітивне знання. Практичне знання. Культурне знання. Реалізоване знання. Кодифіковане знання та його форми. Організаційне знання та його роль в системі організації. Основи організаційних знань. Цикл створення організаційних знань. Основні умови створення організаційного знання. Сутність соціалізації та її роль у організаційному знанні. Екстерналізація у системі організації знань. Інтерналізація та комбінування: місце в організації знань.

ТЕМА 6.

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗНАННЯМИ

Управління знаннями. Процес управління знаннями. Концепція управління знаннями. Сучасні системи управління знаннями. Життєвий цикл знань. Етапи системи управління знаннями. Стратегія управління знаннями. Організаційні принципи стратегії управління знаннями. Види стратегій управління знаннями. Основні етапи розробки стратегії управління знаннями у сучасних організаціях. Аудит знань та його особливості. Інструменти реалізації стратегій управління знаннями. Основні помилки в ході реалізації ініціатив з управління знаннями. Інфраструктурне забезпечення менеджменту знань. Основні компоненти інфраструктурного забезпечення менеджменту знань. Процедури управління людськими ресурсами.

ТЕМА 7.

КРЕАТИВНІСТЬ І НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сутність організаційного навчання. Компетенція та її значення. Процеси організаційного навчання. Основні способи створення організаційного знання. Нові знання та компетенції. Традиційні концепції навчання. Одно- та двоконтурне навчання. Хронічна травма колективного мислення. Організація, що навчається. Основні елементи, що стимулюють навчання персоналу. Сучасні форми навчання персоналу. Освітні послуги МСН та їх структура. Основні структурні елементи МСН. Структурна схема МСН організації. Інструменти соціального навчання.

ТЕМА 8.

ТЕОРІЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Сутність інтелектуального капіталу. Теорія інтелектуального капіталу та її значення у розвитку креативності. Підходи до аналізу сутності інтелектуального капіталу. Ознаки інтелектуального капіталу. Фактори стимулювання розвитку інтелектуального капіталу. Особливості оцінки вартості інтелектуального капіталу. Структура інтелектуального капіталу. Інтелектуальні активи. Види інтелектуального капіталу та їх особливості. Методи оцінки інтелектуального капіталу.

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Роль креативності в добу економіки знань
2. Креативна економіка
3. Креативний менеджмент в системі менеджменту організації
4. Система креативного менеджменту

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Вкажіть особливості розвитку креативності в умовах цифровізації економіки
2. Вкажіть та розкрийте сутність підходів до визначення креативності
3. Зробіть порівняльну характеристику креативного менеджменту та штучного інтелекту
4. Розкрийте зміст і структуру креативного менеджменту
5. Вкажіть та зробіть оцінку впливу креативного менеджменту на результативність діяльності організації
6. Розкрийте рівні та етапи впровадження креативності в систему управління організації
7. Вкажіть обмеження, що стримують використання креативності в системі управління організації?
8. Розкрийте зміст основних етапів розвитку креативності та перетворення її у креативний менеджмент
9. Зазначте основні наукові підходи до визначення ролі та змісту креативного менеджменту
10. Визначте основні елементи креативного менеджменту в системі управління організацією
11. Побудуйте систему взаємозв'язку креативності та штучного інтелекту в управлінні організацією
12. Визначте тенденції розвитку креативності в діяльності підприємства
13. Нетрадиційні підходи до розвитку креативності в організації
14. Система креативного менеджменту та розвиток діяльності підприємства
15. Стратегії розвитку креативного менеджменту в організаціях

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть схему, що відображає місце креативного менеджменту у системі управління діяльністю організації як елемента забезпечення його стратегічного розвитку та адаптації до змін.

Завдання 2. Складіть блок-схему, що характеризує взаємозв'язок освітнього компонента «Креативний менеджмент» із іншими освітніми

компонентами навчального плану другого (магістерського) рівня вищої освіти вашої спеціальності (освітньо-професійної) програми.

Завдання 3. Поясніть, аргументуйте та запропонуйте власні характеристики, яким повинна відповідати ефективна організація системи креативного менеджменту організації як складова його ефективного розвитку, поясніть її переваги та недоліки у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Креативність в системі розвитку сучасної економіки
2. Значення знань в економічній системі
3. Економіка знань: її сутність та завдання
4. Потреба у нових знаннях та її важливість
5. Характеристики та ознаки економіки знань
6. Креативно-інноваційний потенціал організації
7. Креативна економіка та підходи до її розуміння
8. Особливості розвитку сучасних теорій менеджменту у системі креативності
9. Креативний менеджмент та основні підходи до його розуміння
10. Мета та основні завдання креативного менеджменту в сучасному суспільстві
11. Об'єкти та суб'єкти креативного менеджменту
12. Система креативного менеджменту
13. Інтелектуальний капітал: його значення та завдання у системі креативного менеджменту
14. Основні завдання та напрями розвитку системи креативного менеджменту
15. Організаційна культура та креативне лідерство в системі управління організацією

ТЕМА 2.

КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ТВОРЧА ЗДІБНІСТЬ

1. Сутність та види креативності в бізнесі
2. Теорії індивідуального творчого мислення
3. Загальна характеристика творчого потенціалу та його складових
4. Механізми генерування ідей в організації

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та підходи до визначення креативності
2. Креативність як елемент таємничості
3. Види креативності в організації та сучасному бізнесі
4. Типи мислення та їх вплив на теорію індивідуального творчого мислення
5. Основні процеси мислення у сучасних організаціях

6. Швидкість думки та стимулювання її розвитку в організації
7. Складові конфігурації видів мислення в організації
8. Взаємодія видів мислення та креативності у діяльності організації
9. Революційні творчі досягнення та креативність
10. Характеристики компонентів творчого потенціалу
11. Інтелект та творчий потенціал в системі креативного менеджменту організації
12. Геніальність як ознака креативності : за і проти
13. Методи генерування ідей
14. Ідеї в системі креативного менеджменту організації
15. Уява та ідея у креативності організації

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть схему організації руху процесу креативності в організації від уяви до ідеї та методів впровадження у систему управління. Зазначте виконавців кожного етапу в організації. Представте результати у вигляді презентації.

Завдання 2. Здійсніть порівняння інтелекту та творчого потенціалу в системі креативного менеджменту організацій (на вибір здобувача вищої освіти) різних напрямів діяльності. Представте результати порівняння у вигляді таблиці, опишіть отримані результати.

Завдання 3. Створіть середовище для креативного генерування ідей в компанії на основі знань отриманих у результаті вивчення теми (уявіть, Ви – креативний директор компанії). Опишіть основні етапи їх формування та представте отримані результати та процес вибору у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та поняття креативності
2. Організаційна креативність та її значення у діяльності організації
3. Типи мислення у креативності
4. Конвергентне мислення в креативності організації
5. Дивергентне мислення в системі управління креативністю
6. Когнітивні операції
7. Інтелектуальні здібності, що характеризують креативність
8. Латеральне мислення
9. Вертикальне (традиційне) мислення
10. Творчий потенціал та його значення для формування креативності організації
11. Характеристики структурних компонентів творчого потенціалу
12. Інтелект та його види
13. Уява та її прийоми
14. Механізми генерування нових ідей.
15. Оптимізація механізмів генерування ідей в сучасному бізнес-середовищі

ТЕМА 3.

МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КРЕАТИВНОСТІ

1. Сутність організаційної креативності
2. Творча група як джерело організаційної креативності
3. Організаційні умови функціонування творчих груп
4. Модель DIFI
5. Модель креативності Т. Амабайл
6. Стратегічні аспекти організаційної креативності

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та характеристики організаційної креативності
2. Значення та сутність інтеракціоністського підходу в організаційній креативності
3. Індивідуальна креативність та її зв'язок із системою розвитку організації
4. Творчість – універсальна функція людини та елемент розвитку креативності
5. Особливості впливу комунікацій на організаційну креативність
6. Сутність та характеристики творчих груп
7. Вплив творчих груп на креативність організації
8. Теорія колективного пізнання та її вплив на організаційну креативність
9. Творча ціль як маркер розвитку креативності в організації
10. Гетерогенність як елемент розвитку творчих груп
11. Креативний клімат та його значення у розвитку креативності організації
12. Роль конфліктів у розвитку креативності організації
13. Організаційні умови існування творчих груп та їх внесок у розвиток креативності організації
14. Моделі креативності та їх інтерпретація у побудові сучасної організації
15. Стратегічні інновації розвитку креативності організації

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть блок-схему порядку розробки та реалізації креативної стратегії організації (на вибір здобувача вищої освіти). Результати дослідження оформити у вигляді презентації.

Завдання 2. Складіть та вкажіть переваги і недоліки моделей розвитку організаційної креативності на усіх її етапах у порівняльну таблицю. Презентуйте отримані результати у вигляді дискусії.

Завдання 3. Обдумайте та розробіть креативний організаційний захід для формування позитивного іміджу вашої компанії (на вибір здобувача вищої освіти). Дайте розголос даній події тими засобами, що у вас є. Розрахуйте

приблизну аудиторію, що вона буде охоплювати. Результати дослідження оформити у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сучасні дослідження організаційної креативності
2. Організаційна креативність : її сутність та значення
3. Креативність на рівні групи
4. Організаційна структура, домен знань та діяльності
5. Сутність та значення творчих груп для організації
6. Умови функціонування творчих груп
7. Спільна творча мета: її сутність та характеристики
8. Фактори впливу та формування творчих груп
9. Креативний клімат організації та його складові
10. Авторитет і статус в організації
11. Конфлікти та їх вплив на організаційну креативність
12. Ілюзія непереможності та моральності в організаційній креативності
13. Організаційні умови функціонування творчих груп
14. Фактори, що стимулюють та пригнічують креативність в організації
15. Модель DIFI : сутність та характеристики
16. Домен знань та його значення у креативності
17. Модель креативності Т. Амабайл
18. Стратегічні аспекти організаційної креативності
19. Стратегічна логіка та її типи у організаційній креативності
20. Інноваційні стратегії розвитку креативності організації

ТЕМА 4.

ПРОЦЕС ПОШУКУ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

1. Етапи розроблення креативних рішень в організації
2. Організаційні структури, що застосовуються в креативному менеджменті
3. Неформальні об'єднання працівників
4. Показники оцінки організаційної креативності

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Основні етапи пошуку та розробки креативних рішень
2. Етапи розвитку від інновації до креативного рішення
3. Фактори впливу на розвиток та прийняття креативного рішення
4. Види організаційних структур, що сприяють розвитку креативності
5. Основні етапи розробки креативного продукту
6. Матрична організаційна структура як елемент впровадження креативності у діяльність організації
7. Особливості розробки креативно-інноваційного продукту
8. Роль та значення співтовариств у розвитку креативності організації

9. Краудсорсинг: значення та основні завдання для розвитку індивідуальної та колективної креативності
10. Цінність творчої ідеї як елемент оцінки креативності
11. Показники організаційної креативності
12. Соціально-психологічні характеристики організаційної креативності
13. Досвід як рушій організаційної креативності
14. Інформаційно-комунікативний простір організації як елемент розвитку креативності
15. Творчий та інтелектуальний потенціал розвитку креативності організації

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Схематично наведіть основні етапи розробки креативного рішення організації на Ваш вибір.

Завдання 2. Складіть перелік факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (економічні, політично-правові, технологічні, природні тощо), що здійснюють вплив на розробку креативних організаційних рішень.

Завдання 3. Ви – креативний менеджер великої організації, обдумайте свої керівні розпорядження для підняття рівня щастя (задоволення від роботи) своїх підлеглих, але паралельно не збільшити витрати підприємства та не завдавши шкоди діяльності організації. Результати дослідження оформити у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Природа процесу пошуку креативних рішень
2. Основні етапи процесу пошуку креативних рішень
3. Перешкоди реалізації пошуку креативних рішень
4. Сутність та значення креативної організаційної структури
5. Креативні організаційні структури та їх характеристики
6. Матрична організаційна структура та її особливості к розвитку креативності
7. Методи паралельної спільної роботи
8. Метод сасімі
9. Метод «команди регбі»
10. Креативно-інноваційний продукт
11. Краудсорсинг
12. Формальні та неформальні об'єднання працівників: їх роль у процесі розвитку креативності організації
13. Критерії цінності креативного продукту
14. Структура показників організаційної креативності
15. Креативність як імідж організації у зовнішньому середовищі

МОДУЛЬ 2.

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

ТЕМА 5.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗНАННЯ ЯК ПРОДУКТ КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ

1. Знання: сутність, види та функції
2. Класифікації знань
3. Організаційне знання
4. Цикл створення організаційних знань

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Креативно-інноваційний продукт та знання
2. Характеристика знань у креативному менеджменті
3. Знання як елемент розвитку креативності організації
4. Нові знання як стимул розвитку організаційної креативності
5. Система управління знаннями в креативному менеджменті
6. Види знань та їх вплив на розвиток креативності організації
7. Традиційні та нетрадиційні знання у розвитку креативності організації
8. Інформаційні компоненти організації та їх вплив на розвиток креативного менеджменту організації є
9. Основи організаційних знань
10. Середовище колективної діяльності в системі розвитку креативності організації
11. Процес створення знань та його вплив на формування ефективної системи креативності організації
12. Творчий хаос та його значення для формування атмосфери креативності
13. Циклічність формування організаційних знань
14. Методи перетворення організаційних знань у креативні рішення організації
15. Умови системного створення організаційного знання

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть таблицю переваг та недоліків ролі традиційних та нетрадиційних знань у процесі креативного управління організацією. Результати презентуйте у вигляді доповіді.

Завдання 2. Запропонуйте найбільш вигідний варіант методів перетворення організаційних знань у креативні рішення організації. Відповідь обґрунтуйте та представте у вигляді презентації.

Завдання 3. Підприємство з виробництва кондитерських виробів «КонДитер» має невеликий асортимент та номенклатуру, орієнтується на задоволення споживачів своєю продукцією. Запропонуйте для нього найбільш

прийнятну інноваційно-креативну стратегію та наведіть свої аргументи на її користь, оцініть перспективи розвитку креативно-інноваційної стратегії виробника кондитерських виробів. Відповідь обґрунтуйте та представте у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та значення нового знання
2. Підходи до визначення та сутності знання
3. Характеристики та особливості знання
4. Класифікація знань за Ф. Блеклером
5. Когнітивне знання
6. Практичне знання
7. Культурне знання
8. Реалізоване знання
9. Кодифіковане знання та його форми
10. Організаційне знання та його роль в системі організації
11. Цикл створення організаційних знань
12. Основні умови створення організаційного знання
13. Сутність соціалізації та її роль у організаційному знанні
14. Екстерналізація у системі організації знань
15. Інтерналізація та комбінування: місце в організації знань.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗНАННЯМИ

1. Сутність управління знаннями
2. Життєвий цикл знань
3. Побудова систем управління знаннями
4. Стратегічні аспекти управління знаннями

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та значення процесу управління знаннями
2. Концепція управління знаннями
3. Сучасні системи управління знаннями
4. Життєвий цикл знань
5. Етапи управління знаннями у вигляді інновацій
6. Планування процесу управління знаннями
7. Роль систематизації у процесі управління знаннями
8. Капіталізація процесу управління знаннями
9. Стратегічні аспекти управління знаннями
10. Організаційні принципи стратегії управління знаннями
11. Види стратегій управління знаннями
12. Нетворкінг та його значення в системі управління знаннями

13. Значення аудиту знань в процесі управління знаннями
14. Інструменти реалізації системи управління знаннями
15. Інфраструктурне забезпечення системи управління знаннями в організації

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Проаналізуйте креативно-інноваційні стратегії організацій (підприємств) Волині на підставі публічної, презентаційної та рекламної інформації. Зробіть порівняльний аналіз даних креативно-інноваційних стратегій, вкажіть переваги та недоліки їх формулювання враховуючи побудовану систему управління знаннями та креативністю їх розвитку. Результати дослідження оформити у вигляді презентації.

Завдання 2. Розробіть систему організаційних принципів управління знаннями у організації (на вибір здобувача вищої освіти) у формі «дерева цілей» з урахуванням аудиту знань та результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Результати дослідження оформити у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Управління знаннями
2. Процес управління знаннями
3. Концепція управління знаннями
4. Сучасні системи управління знаннями
5. Життєвий цикл знань
6. Етапи системи управління знаннями
7. Стратегія управління знаннями
8. Організаційні принципи стратегії управління знаннями
9. Види стратегій управління знаннями
10. Основні етапи розробки стратегії управління знаннями у сучасних організаціях
11. Аудит знань та його особливості
12. Інструменти реалізації стратегій управління знаннями
13. Основні помилки в ході реалізації ініціатив з управління знаннями
14. Інфраструктурне забезпечення менеджменту знань
15. Основні компоненти та процедури інфраструктурного забезпечення менеджменту знань

ТЕМА 7.

КРЕАТИВНІСТЬ І НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Сутність організаційного навчання
2. Теоретичні основи навчання
3. Сучасні форми навчання персоналу

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та характеристики організаційного навчання
2. Сучасні технології навчання організації
3. Переваги та недоліки навчання персоналу організації
4. Декларація навчання та її значення у креативності організації
5. Концепція одно-двоконтурного навчання
6. Хронічна травма колективного мислення
7. Основні елементи навчання працівників організації
8. Інтелектуальні моделі креативного навчання персоналу
9. Групове навчання як елемент креативного розвитку організації
10. Сучасні форми навчання персоналу
11. Системи безперервного корпоративного навчання персоналу
12. Компоненти соціального навчання
13. Інструменти соціального навчання персоналу
14. Структурна схема МСН організації
15. Мережеве середовище навчання персоналу організації

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Дайте характеристику концепції одно- та двоконтурного навчання. Визначте основні їх переваги та недоліки. Зробіть висновки. Результати дослідження оформіть у вигляді презентації.

Завдання 2. Розробіть структурну схему та мережеве середовище навчання персоналу організації (на вибір здобувача вищої освіти). Зобразіть його у вигляді таблиці, відзначте основні переваги та недоліки схеми навчання та мережевого середовища. Зробіть висновки. Результати дослідження оформіть у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та значення організаційного навчання
2. Компетенція та її значення у процесі навчання
3. Процеси організаційного навчання
4. Основні способи створення організаційного знання
5. Нові знання та компетенції під час навчання
6. Традиційні концепції навчання
7. Одно- та двоконтурне навчання
8. Хронічна травма колективного мислення
9. Організація, що навчається : сутність та характеристики
10. Основні елементи, що стимулюють навчання персоналу
11. Сучасні форми навчання персоналу
12. Освітні послуги МСН та їх структура
13. Основні структурні елементи МСН
14. Структурна схема МСН організації
15. Інструменти соціального навчання

ТЕМА 8.

ТЕОРІЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

1. Поняття інтелектуального капіталу
2. Структура інтелектуального капіталу та специфіка його прояву
3. Методи оцінки інтелектуального капіталу

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та значення інтелектуального капіталу
2. Види інтелектуального капіталу
3. Підходи до аналізу сутності інтелектуального капіталу
4. Інтелектуальний капітал та креативність організації
5. Головні ознаки інтелектуального капіталу
6. Креативне управління інтелектуальним капіталом
7. Структура інтелектуального капіталу
8. Індивідуальна компетентність в системі інтелектуального капіталу організації
9. Інтелектуальні активи та їх значення у структурі інтелектуального капіталу
10. Структурний капітал та його сутність
11. Організаційний капітал та його місце в системі інтелектуального капіталу
12. Методи оцінки інтелектуального капіталу
13. Вартість інтелектуального капіталу
14. Моделі оцінки інтелектуальної вартості капіталу
15. Інтегрований підхід до оцінки вартості інтелектуального капіталу

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Надайте характеристику та здійсніть порівняння видів інтелектуального капіталу. Зазначте їх спільні риси та відмінності.

Завдання 2. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику підходів до аналізу сутності інтелектуального капіталу. Зробіть відповідні висновки та пропозиції.

Завдання 3. Складіть порівняльну таблицю еволюцію розвитку теорії інтелектуального капіталу та її впливу розвиток системи креативного менеджменту організацій. Зазначити основні етапи еволюційного розвитку та причини, що їх визвали. Зробіть висновки. Результати дослідження оформіть у вигляді презентації.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність інтелектуального капіталу
2. Теорія інтелектуального капіталу та її значення у розвитку креативності

3. Підходи до аналізу сутності інтелектуального капіталу
4. Ознаки інтелектуального капіталу
5. Фактори стимулювання розвитку інтелектуального капіталу
6. Особливості оцінки вартості інтелектуального капіталу
7. Структура інтелектуального капіталу
8. Інтелектуальні активи
9. Види інтелектуального капіталу та їх особливості
10. Методи оцінки інтелектуального капіталу

3. СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Ситуаційне завдання 1. У книзі Е. Брегга і М. Брегг наводиться приклад дослідження бізнес-можливостей, що став класичним прикладом розвитком креативності.

У 1994 році нові можливості, що з'явилися внаслідок розвитку інформаційних технологій, усвідомив Джеф Безос. Він випадково прочитав, що використання Інтернету в рік зростає на 2300 % «Все, що так швидко зростає, дуже швидко набуває повсюдного поширення. Це змусило мене серйозно задуматися», – згадував Безос. Він з головою занурився у вивчення можливостей, які надавав Інтернет, хоча в той час вони були вельми невизначеними. Першим кроком Безоса стало систематичне дослідження ключових чинників, необхідних для створення успішного інтернет-бізнесу, – дослідження, яке потім журнал «The Economist» назвав «зразком фінансової скрупульозності». Він ретельно вивчав усі категорії продукції, які могли б відповідати цим найважливішим чинникам успіху. Він склав список з 20 потенційних ринків, включаючи відео, комп'ютерні комплектуючі, програмне забезпечення, одяг, книги і музичні записи. Розглядаючи варіанти, він скоротив свій список опцій до двох: музичних записів і книг на тій підставі, що продаж цієї продукції через Інтернет має істотну конкурентну перевагу в порівнянні із звичайною роздрібною торгівлею – дуже багато назв, щоб розмістити їх в одному магазині.

Подальше дослідження даних двох ринків змусило його віддати перевагу книгам над музикою, тому що у продажу знаходилося 1,5 млн. книг англійською мовою і покупці цінували авторитетний відбір. Як він відмітив, найпомітнішим явищем у роздрібній торгівлі був широкоформатний магазин, однак навіть у ньому було всього 175 тисяч назв. За ситуації, коли на долю двох найбільших компаній із продажу книг, «Barnes and Noble» і «Borders Group Inc», доводилося менше 12% від загального об'єму продажів, і при роз'єднаності постачальників (більше 4200 американських видавництв), Безос був упевнений, що в книжковій торгівлі «немає 800-фунтових горил».

Безос відчував, що є можливість створити Інтернет-бізнес з додатковими послугами, а не просто продаж книг. Серед цих послуг могли б бути інформаційні послуги і рекомендації відповідно до інтересів читача. Безос зрозумів, що Інтернет може персоналізувати взаємодію з кожним покупцем та сприяти розвитку стосунків з ним, а не обмежуватися наданням стандартних послуг міфічному середньому покупцеві. Він кинув виклик традиційним стосункам продавця і покупця. Замість того, щоб бути посередником між видавцем та покупцем книг, «Amazon.com» узяла на себе роль постачальника якісних послуг за невисокою ціною. Окрім он-лайнової персоналізації, запропонованої «Amazon.com», емоційна складова стосунків фірми з покупцями підкріплюється регулярною електронною кореспонденцією.

Безос серйозно підійшов до вибору фізичного місця розташування компанії. Після попереднього дослідження він переніс бізнес із Східного узбережжя на Західне, до Сієтлу. Це місто, де розташовується компанія «Microsoft»,

забезпечило легкий доступ до комп'ютерних фахівців, яких можна було брати на роботу, до експертів і венчурних капіталів.

Безос не обмежував свій бізнес межами традиційної роздрібно торгівлі книгами. Він розумів, що для його бізнесу головне – це інформаційні технології, системність, роздрібна торгівля і логістика. З початку діяльності компанії на керівні посади він запрошував експертів із «Wal-Mart» і «Microsoft». Він наймав кращих фахівців, купував найкращі комп'ютери; майже на всьому іншому він економив: двері були перетворені на стільниці, вивіскою з назвою компанії слугував аркуш паперу, увіткнутий в квітковий горщик у вестибюлі.

За перший квартал наступного року дохід «Amazon.com» склав мільйонів доларів. Уміння Безоса використати можливості всесвітньої комп'ютерної мережі, яких не помітили видавці та продавці, зробили його компанію символом доби електронного бізнесу.

Завдання для вирішення:

1. Проаналізуйте наведену бізнес-ситуацію з точки зору креативного менеджера;
2. У чому ви бачите причини успіху компанії «Amazon.com»? Назвіть щонайменше чотири з них. Якими креативними компетенціями володів Джеф Безос для розвитку свого бізнесу?
3. Які ризики були пов'язані з реалізацією даної ідеї? Назвіть щонайменше чотири з них.

Ситуаційне завдання 2. Перегляньте дискусію «Креативна економіка». За результатом її перегляду викладіть власну думку щодо виникнення потреб в розвитку креативної економіки в її різних сферах та напрямках у післявоєнний період в Україні.

Посилання на відео: <https://www.youtube.com/watch?v=lZK-C10XtLM>

Завдання для вирішення:

1. Наведіть власні приклади креативного бізнесу, що працює та ви можете поділитися прикладом його існування;
2. Запропонуйте напрями креативного розвитку традиційних сфер економіки, що Вас цікавлять у нестандартному напрямі.

Ситуаційне завдання 3. Запропонуйте програму навчання та розвитку працівників відділу продажу кондитерської фабрики, що вже 10 років працює на ринку, має сталі позиції та постійно зростаючі обсяги продажу. Кондитерська фабрика поставила за мету збільшити ринкову частку, пропонуючи клієнтам, нові види кондитерських виробів та сервісу, високий рівень індивідуалізації, якісне обслуговування та систему довгострокового співробітництва.

На думку керівництва кондитерської фабрики є наступні основні проблеми у продажах такі:

- розробники нових кондитерських виробів не хочуть витрачати час на інструктаж працівників відділу продажу, і тому останні не завжди володіють інформацією про особливості новостворених виробів фабрики;

- працівники відділу продажу обмежуються лише мінімальними комунікаціями з клієнтами та не досліджують їх потреби системно у відносинах з фабрикою;

- необхідно робити ставку на формування довгострокових відносин із VIP-клієнтами, збільшуючи їх частку у загальній структурі клієнтської бази.

Завдання для вирішення:

1. Проаналізуйте наведену бізнес-ситуацію з точки зору креативного менеджера;

2. Запропонуйте креативні методи стимулювання збуту кондитерської продукції та створення довгострокових стосунків з клієнтами фабрики;

3. Запропонуйте нові креативні кондитерські продукти для фабрики, що призведуть до збільшення частки на ринку та прибутковості бізнесу.

Ситуаційне завдання 4. Як оцінити креативність кандидата на посаду у відділ економічного планування, 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 острові?». 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 інше.

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

Завдання для вирішення:

1. Вкажіть, які із вищезазначених прийомів на Вашу думку є найкращими?

2. Вкажіть, які з них ви б застосували Ви при відборі кандидатів?

3. Зазначте альтернативні напрями оцінки креативності кандидатів на посади можна запропонувати?

Ситуаційне завдання 5. ПрАТ «Луцьк Фудз» провідний український виробник бакалійної продукції, успішне підприємство, що активно розвивається, спеціалізується на виробництві та продажі високоякісних продуктів харчування, а саме: томатних соусів, паст, аджики, гірчиці, кетчупів, натуральних і столових оцтів. Компанія налагодила систему збору ідей, що дозволяє компанії лідирувати в області інновацій в сфері виробництва .

Значний обсяг інформації надходить від партнерів по бізнесу – постачальників інгредієнтів, обладнання, технологічних процесів. У частині спільних досліджень в області сировини й технології виробництва проводиться робота зі спеціалізованими науково-дослідними центрами. Співробітники підприємства беруть активну участь у науково-профільних конференціях, вивчають досвід своїх колег у всіх областях харчової індустрії.

Один з найважливіших джерел отримання інформації – внутрішні ресурси компанії. Протягом тривалого часу в компанії діє програма «Ініціатива». Щорічно її учасниками стають сотні співробітників, інноваційні пропозиції яких вносять серйозний внесок в розвиток компанії. Особливе значення має використання їх ідей у виробничому середовищі. Результати економії в застосуванні сировини та матеріалів, отримані в ході реалізації рацпропозицій співробітників, розподіляються між компанією та ініціаторами. Постійно працююча експертна рада проводить оцінку запропонованих пропозицій та визначає їх інвестиційну привабливість. Існуюча система оцінки дозволяє адекватно мотивувати активних учасників даної програми. Для частини персоналу наявність інноваційних пропозицій впливає на ключові показники їх діяльності, а отже і на преміальні надбавки, тому висування нових ідей стає їх щоденною роботою. Значна частина прибутку від інноваційних пропозицій відповідно до спеціально розроблених методик перераховується ініціаторам. Співробітники мають патентні права, і компанія, стаючи власником винаходу, оплачує авторські права зі спеціально створеного фонду.

Завдання для вирішення:

1. Проаналізуйте систему управління ідеями у компанії ПрАТ «Луцьк Фудз».
2. Визначте позитивні та негативні риси вище запропонованої системи. Відповідь обґрунтуйте та оформіть у вигляді презентації.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Тестові завдання з одною правильною відповіддю

1. Вкажіть, в чому полягає радикальна відмінність між креативним та іншими класами працівників:

1. в тому, скільки часу вони працюють;
2. в тому, за що вони отримують гроші;
3. в тому, де саме вони працюють;
4. в тому, на кого вони працюють.

2. Вкажіть, що є найбільш важливим активом організації в добу економіки знань:

1. сировина;
2. устаткування;
3. фінанси;
4. інтелектуальний капітал.

3. Вкажіть, знання стають третім фактором економічної системи. Які два інших:

1. підприємства і споживачі;
2. праця і капітал;
3. споживачі і капітал;
4. підприємства і праця.

4. Вкажіть у якій країні найбільше працівників креативного класу (за чисельністю):

1. Канада;
2. США;
3. Велика Британія;
4. Малайзія.

5. Вкажіть, яка головна мета креативного менеджменту:

1. дослідження творчого потенціалу організації, виявлення і аналіз факторів, що впливають на креативність і творчий потенціал організації;
2. підвищити вірогідність виникнення нових креативних ідей, що можуть матеріалізуватися в інноваційних продуктах;
3. оцінка та відбір нових знань в організації;
4. дослідження інтелектуального капіталу організації.

6. Вкажіть, мобілізація творчого потенціалу організації вимагає:

1. мінімального регламентування діяльності, залучення неформальної логіки, пошуку нестандартних рішень;
2. максимального регламентування діяльності, залучення формальної логіки, пошуку стандартних рішень;

3. розподілу повноважень, залучення абстрактного мислення, інтуїції;
4. субординації, дисципліни, впорядкованості.

7. Вкажіть, хто або що є об'єктом креативної діяльності в організації:

1. керівництво;
2. креативні ідеї;
3. працівники;
4. креативний продукт.

8. Вкажіть основними напрямками розвитку креативного менеджменту як самодостатньої освітньої компоненти є:

1. організаційні структури, управління персоналом, управління знаннями;
2. організаційна креативність, управління знаннями, організаційне навчання;
3. організаційна культура, управління персоналом, організаційне навчання;
4. організаційна креативність, стратегічне управління, управління знаннями.

9. Вкажіть, як називається мислення, пов'язане із функціонуванням лівої півкулі головного мозку:

1. вертикальне;
2. латеральне;
3. конвергентне;
4. дивергентне.

10. Вкажіть, як називається мислення, пов'язане з функціонуванням правої півкулі головного мозку:

1. вертикальне;
2. латеральне;
3. конвергентне;
4. дивергентне.

11. Вкажіть, яке мислення, на думку Е. де Боно, є головною характеристикою творчих особистостей:

1. вертикальне;
2. латеральне;
3. конвергентне;
4. дивергентне.

12. Вкажіть, у якому з даних випадків людина використовує механізм інтуїції:

1. не має необхідності діяти до остаточного формування і осмислення ситуації;
2. одночасна робота з великою кількістю складних проблем та невизначеність ситуації;

3. у разі відсутності обмежень у часі та ресурсах;
4. визначеність результатів діяльності.

13. Вкажіть, який з даних аспектів є ключовим для креативного мислення:

1. комбінування знань, що належать до пов'язаних галузей;
2. здатність почуватися комфортно, погоджуючись з думкою інших;
3. здатність наполегливо працювати над складною проблемою, не дивлячись на перешкоди;
4. неможливість «відійти» від завдання на деякий час, а потім повернутися до нього, щоб поглянути на його вирішення свіжим поглядом.

14. Вкажіть, процес розроблення бізнес-ідей включає наступні етапи:

1. пошук та визначення можливостей, генерування ідей, оцінка і відбір, планування реалізації;
2. дослідження ринку, визначення можливостей, генерування ідей, планування реалізації;
3. дослідження ринку, генерування ідей, визначення можливостей реалізації, планування реалізації;
4. дослідження ринку, оцінка та відбір ідей, планування реалізації, аналіз результатів реалізації.

15. Вкажіть, креативна техніка на етапі генерування нових ідей, яка використовує незалежне висування ідей кожним учасником творчої групи з наступним колективним розвитком і оцінкою ідеї, називається:

1. колективний блокнот;
2. метод номінальної групи;
3. творча візуалізація;
4. класичний мозковий штурм.

16. Вкажіть, таситні знання – це знання:

1. кодифіковані на матеріальних носіях;
2. явні, ті що поділяються колегами та які можна вербалізувати і передати при спілкуванні з іншими;
3. імпліцитні, що отримуються неусвідомлено і без свідомих спроб навчитися;
4. загальні знання, все що знає людина і що не обов'язково пов'язане з її професійною діяльністю.

17. Вкажіть, соціалізація знання спіралі створення знань І. Нонака і Х. Такеучі – це:

1. процес переведення вербалізованих знань в невербалізовані;
2. процес переведення таситних знань в кодифіковані;
3. процес переведення індивідуальних таситних знань в колективні таситні;
4. процес переведення когнітивних знань у практичні;

5. процес переведення експліцитних знань в імпліцитні.

18. Вкажіть, комбінація знання спіралі створення знань І. Нонака та Х. Такеучі – це:

1. процес переведення вербалізованих знань в невербалізовані;
2. процес переведення таситних знань в кодифіковані;
3. процес трансформації експліцитного знання через його додавання, комбінування та категоризацію;
4. процес переведення когнітивних знань у практичні.

19. Вкажіть, декларативні знання – це знання:

1. практичного походження, що передаються через практичний досвід;
2. фактів, предметів, процедур і взаємовідносин;
3. імпліцитні знання, що отримуються неусвідомлено та не артикулюються;
4. аналогічні експліцитним знанням.

20. Вкажіть, екстерналізація знання – це:

1. процес переведення таситних знань в кодифіковані;
2. процес переведення вербалізованих знань в невербалізовані;
3. процес переведення індивідуальних таситних знань в колективні таситні;
4. процес переведення когнітивних знань у практичні.

21. Вкажіть, еспліцитні знання – це:

1. знання, кодифіковані на матеріальних носіях;
2. явні, ті що поділяються колегами та які можна вербалізувати і передати іншим при спілкуванні;
3. неявні, які складно піддаються кодифікації;
4. ті, що набуваються в основному незалежно від свідомих спроб навчитися.

22. Вкажіть, стратегія управління знаннями, що реалізує підхід «людина – людина» та спирається на обмін і передачу знань у процесі безпосереднього спілкування співробітників між собою називається:

1. екстерналізація;
2. персоналізація;
3. кодифікація;
4. формалізація.

23. Вкажіть, структура знань:

1. 30% – формальне навчання, 70% – неформальне навчання;
2. 50% – формальне навчання, 50% – неформальне навчання;
3. 30% – освіта, 70% – практика;
4. 70% – формальне навчання, 30% – неформальне навчання.

24. Вкажіть, безперервне навчання – це:

1. навчання протягом усього життя;
2. навчання у молодому віці;
3. формальне навчання;
4. неформальне навчання.

25. Вкажіть, різновид навчання, спрямований на підтримку прийнятого в організацію працівника шляхом надання інформації і зворотного зв'язку називається:

1. коучинг;
2. баддинг;
3. тренінг;
4. соціальне навчання.

26. Вкажіть, через що отримується 70% знань:

1. навчальні курси;
2. неформальне навчання;
3. тренінги;
4. інструкції.

27. Вкажіть правильний відсоток: «В багатьох сучасних організаціях на перепідготовку фахівців відводиться ... робочого часу»:

1. 15-20%;
2. 30%;
3. 35-40%;
4. 50%.

28. Вкажіть, в якому році Ж.К. Пайє відзначив «Подальший розвиток системи освіти та навчання, що базується на навчальних можливостях молодого віку – тобто на принципі «більше про одне й те саме» – не може бути стратегією для задоволення потреб сьогодення»:

1. 1995;
2. 1990;
3. 1880;
4. 2000.

29. Вкажіть, які методи компанії потрібно спочатку удосконалити, щоб відбувся перехід до двоконтурного навчання:

1. вивчення потреб працівників;
2. вивчення ринку;
3. вивчення конкурентів;
4. вивчення потреб клієнтів.

30. Вкажіть правильне слово: «Організація, що ... – це організація, котра завжди готова змінити себе, щоб адаптуватися до безперервно змінного бізнес-середовища»:

1. навчається;
2. росте;
3. адаптується;
4. розвивається.

31. Вкажіть, який з елементів не входить до п'яти елементів Сенджа, котрі дозволяють всім працівникам організації навчатися:

1. інтелектуальні моделі;
2. особисте бачення;
3. групове навчання;
4. системне мислення.

32. Вкажіть, для забезпечення безперервного навчання та перетворення організації на таку, що навчається, застосовуються як традиційні, так і нові форми навчання, які ґрунтуються, зокрема, на широкому використанні:

1. соціальних мереж;
2. наявних матеріалів;
3. попереднього досвіду;
4. інформаційних технологій.

33. Вкажіть, яка компанія однією з перших розробила і випустила в 1996 р. на ринок освітніх послуг MCH, стала компанія:

1. lored;
2. lotus;
3. losed;
4. luxed.

34. Вкажіть зайвий варіант: «Мережеве середовище навчання, що розвивається разом з розвитком корпоративної системи управління знаннями, дозволяє»:

1. забезпечити масовий і в той же час персоніфікований процес навчання працівників;

2. забезпечити особисту освітню та пізнавальну траєкторію кожному працівникові з урахуванням його інтелектуальних здібностей та індивідуальних потреб в знаннях;

3. скоротити час навчання і відповідно відволікання фахівців від їх безпосередніх обов'язків з урахуванням асинхронного характеру взаємодії працівників з MCH;

4. забезпечити робочі місця працівників, що навчаються та підключені до корпоративної інформаційної системи.

35. Вкажіть, якими є якості креативних працівників підприємства (виберіть зайвий варіант):

1. швидко навчатись;
2. мати трудовий досвід;
3. уміння працювати;
4. володіти необхідними знаннями.

37. Вкажіть, що відноситься до організаційного середовища (виберіть зайвий варіант):

1. заохочення керівництвом креативних ідей працівників;
2. забезпечення систематичного навчання, що має відношення до таланту працівника;
3. сприйняття керівництвом індивідуальних особливостей працівника;
4. мотивація працівника до трудової діяльності.

38. Вкажіть, що не входить до чотирьох компонентів соціального навчання «чотири С»:

1. керівництво-регулювання усіх процесів навчання;
2. контент у формі джерела знань, експертних знань і досвіду;
3. зв'язки, що встановлюються з іншими людьми в процесі роботи з контентом;
4. співробітництво – спільна діяльність для визначення релевантності контенту і його корекції.

39. Вкажіть, які навички є у креативних працівників організації (виберіть зайвий варіант):

1. управління проектами;
2. пошук інформації;
3. проведення переговорів, презентацій;
4. орієнтація на досягнення.

40. Вкажіть, які цінності є у креативних працівників організації (виберіть зайвий варіант):

1. стратегічність;
2. відкритість;
3. пошук інформації;
4. здатність до навчання.

41. Вкажіть, хто вперше використав термін «інтелектуальний капітал»:

1. Т. Стюарт;
2. А.А. Чухно;
3. Дж. Ж. Гелбрейт;
4. А. Брукінг.

42. Вкажіть в яких роках набула поширення Теорія інтелектуального капіталу:

1. з 80-х рр.
2. з 70-х рр.
3. з 90-х рр.
4. з 2000-х рр.

43. Вкажіть, сукупність знань, досвіду, навичок, творчості, здібностей, взаємовідносин, що знаходяться в процесі руху і обміну, мають економічну цінність та використовуються у процесі виробництва з метою отримання доходу – це:

1. інтелектуальний капітал;
2. людський капітал;
3. структурний капітал;
4. індивідуальний капітал.

44. Вкажіть, інтелектуальним капіталом у сучасних умовах можуть володіти люди:

1. які зайняті на виробництві;
2. які працюють у галузі науки та інформаційних технологій;
3. будь-яких професій;
4. професія яких пов'язана з фінансами.

45. Вкажіть, інтелектуальний капітал є сумою складників:

1. структурного та споживчого капіталу;
2. людського та структурного капіталу;
3. людського, структурного та споживчого капіталу;
4. людського та споживчого капіталу.

46. Вкажіть один із різновидів капіталу, який має відповідні ознаки капіталу та відтворює, одночасно, характерні лише йому специфіку і особливості:

1. людський капітал;
2. споживчий капітал;
3. інтелектуальний капітал;
4. структурний капітал.

47. Зазначте, яке з тверджень є неправильним:

1. капітал виступає як економічна категорія та за своїм економічним змістом є майном; соціально-
2. капітал є частиною багатства підприємця;
3. капітал має вартісну оцінку;
4. капітал є «самозростаюча» вартість.

48. Зазначте правильну відповідь: «Та частина інтелектуального капіталу, яка створює свого роду об'єктивні умови застосування цих знань для підвищення ефективності і конкурентоспроможності фірми» - це:

1. інтелектуальний капітал;
2. людський капітал;
3. структурний капітал;
4. індивідуальний капітал.

49. Вкажіть, сукупний інтелектуальний капітал - це:

1. сукупність знань, досвіду, професійних навичок та інтелектуальних здібностей особистості;
2. сукупність знань, досвіду, зв'язків, інформації, що накопичені й використовуються на рівні суспільства в цілому;
3. відносини організації зі споживачами її продукції, що набувають втілення у прихильності покупців, взаємовигідному співробітництві з контрагентами, вірності клієнтів;
4. сукупність активів окремої організації, що ґрунтується на інтелектуальних здібностях її співробітників, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності.

50. Вкажіть, сукупність активів окремої організації, що ґрунтується на інтелектуальних здібностях її співробітників, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності це - :

1. інтелектуальний капітал особистості;
2. сукупний інтелектуальний капітал;
3. інтелектуальний капітал організації;
4. клієнтський інтелектуальний капітал.

Тестові завдання з двома правильними відповідями

51. Вкажіть, керівнику сучасного креативного типу необхідно вміти:

1. ретельно добирати персонал;
2. вивчати і знати творчий потенціал та здібності як особисто кожного працівника, так і всього колективу;
3. працювати на ПЕОМ;
4. догоджати власному керівництву;
5. здійснювати управління інноваційними командами.

52. Вкажіть, вивчення освітнього компонента «Креативний менеджмент» має допомогти:

1. здійснити якісний крок у формуванні нового управлінського мислення;
2. в умінні генерувати ідеї та оволодівати новими знаннями, такими необхідними нашому суспільству сьогодні;
3. в зниженні собівартості готової продукції;

4. використовувати набуті знання для формування креативних ролей у професійній діяльності менеджера;
5. здійснювати управління інноваційними командами.

53. Вкажіть, серед теорій походження творчих здібностей людини привертають увагу наступні:

1. боже провидіння;
2. щасливий випадок;
3. «заплановане везіння»;
4. настійливість;
5. «метод».

54. Вкажіть, творче ставлення до справи спирається на такі елементи:

1. формулювання гіпотез;
2. наймання та утримання в організації креативних фахівців;
3. компетентність;
4. здатність до творчого мислення;
5. мотивація.

55. Вкажіть, аспекти управлінської практики, що впливають на творчу активність персоналу, можна розділити на такі основні категорії:

1. постановка задачі;
2. свобода дій;
3. ресурси;
4. склад робочої групи;
5. заохочення від безпосередніх керівників та організаційна підтримка.

56. Вкажіть, до основних форм мислення відносяться:

1. асоціації;
2. судження;
3. емоції;
4. інноваційність;
5. креативний потенціал.

57. Вкажіть, до послідовних етапів мислення належать:

1. дивергентне мислення;
2. індукція та дедукція;
3. умовивід;
4. розуміння;
5. поняття.

58. Вкажіть, з метою підвищення ефективності процес генерування ідей потрібно розділити на етапи:

1. час та простір;
2. генерування ідей;

3. постановка проблеми;
4. генерування гіпотези;
5. оцінювання ідей.

59. Вкажіть, до основних критеріїв, що характеризують якість ідеї можна віднести:

1. новизна, потенційні можливості та логічність;
2. оригінальність, гнучкість, ефективність;
3. творчий потенціал групи дослідників;
4. генезис креативності економічної свідомості;
5. магічність ідеї.

60. Вкажіть, серед методів активізації пошуку та вирішення творчих задач в організації виділяються:

1. метод ФБА;
2. оптимістичний, песимістичний;
3. теорія вирішення дослідницьких задач;
4. методи мозкової атаки, «Ельфї»;
5. метод синектики У.Гордона.

61. Вкажіть, когнітивні компоненти креативних ресурсів працівника підприємства це (оберіть 2 зайві варіанти):

1. знання;
2. відкритість мислення;
3. завзятість;
4. емоційна сила;
5. досвід.

62. Вкажіть, основні навички креативного працівника (оберіть 2 зайві варіанти):

1. управління змінами;
2. менеджмент;
3. проведення переговорів, презентацій;
4. орієнтація на розвиток впливу;
5. орієнтація на досягнення.

63. Вкажіть, три основні способи, які застосовуються людьми для створення нового знання (оберіть 2 зайві варіанти):

1. покращення стосунків між роботодавцем і працівниками;
2. навчання в процесі практичної діяльності, яке включає роботу над рішенням проблем і впровадження знайдених рішень;
3. систематичне вирішення проблем, яке вимагає дисциплінованого мислення, здатності спрощувати проблему та підходити до її вирішення комплексно;
4. навчання шляхом освоєння досвіду минулих успіхів й невдач компанії та пошуку в них того, що могло б принести їй максимальні вигоди;

5. створення позитивного соціально-психологічного клімату.

64. Вкажіть, серед факторів, що впливають на креативне становлення персоналу підприємства, можна виокремити (оберіть 2 зайві варіанти):

1. робочу атмосферу, що повинна сприяти спільній роботі. Кожен працівник робить внесок в обговорення та утворення творчих ідей;
2. вибір потрібних людей для вирішення конкретних ситуацій, наголос на особливості їх ролі та місця в організації;
3. можливість стимулюючої діяльності;
4. забезпечення систематичного навчання, що має відношення до таланту працівника;
5. вибір відповідних навичок, інтересів та видів покладених обов'язків залежно від характеру особистостей.

65. Вкажіть три основні способи, що застосовуються людьми для створення нового знання (оберіть 2 зайві варіанти):

1. нові організаційні знання і досвід;
2. збільшення професійної «цінності» працівника та його конкурентоспроможності на ринку праці;
3. навчання в процесі практичної діяльності, яке включає роботу над рішенням проблем і впровадження знайдених рішень;
4. систематичне вирішення проблем, яке вимагає дисциплінованого мислення, здатності спрощувати проблему та підходити до її вирішення комплексно, звертаючи увагу на деталі й намагаючись побачити глибинні причини виникнення проблеми;
5. навчання шляхом освоєння досвіду минулих успіхів та невдач компанії й пошуку в них того, що могло б принести їй максимальні вигоди.

66. Вкажіть, творча атмосфера безпосередньо пов'язана зі збільшенням продуктивності праці та поліпшенням якості продукції через те, що вона дозволяє вирішити ряд важливих проблем, оскільки (оберіть 2 зайві варіанти):

1. істотно підвищує якість організаційних рішень;
2. допомагає впроваджувати вигідні, перспективні нововведення;
3. призводить до підвищення продуктивності праці через поживлення виробничої діяльності;
4. підвищує професійні навички керівників;
5. покращує рівень продуктивності кожного працівника.

67. Вкажіть, сучасними методами стимулювання персоналу на підприємствах є :

1. необхідно бачити у кожному особистість;
2. використання можливостей організації;
3. мотивація до самоорганізованості;
4. дозволяти кожному генерувати ідеї;
5. необхідно залучати до креативного процесу кожного працівника.

68. Вкажіть, сутність розвитку творчості персоналу в організації полягає у формуванні:

1. напрямів втілення даної ідеї в реальне життя, тобто необхідно створювати аналоги даної ідеї;
2. напрямів втілення даної ідеї в бізнес-план, тобто необхідно створювати аналітичну схему;
3. напрямів втілення даної ідеї в реальне життя, тобто необхідно створювати прототипи, які створюють креативні люди;
4. кожним менеджером у компанії постійного стимулювання інших до пошуку новизни, адже підсумком буде нова ідея, система, що народжує потік ідей в компанії;
5. кожним менеджером у компанії постійного стимулювання себе до пошуку новизни, адже підсумком буде нова ідея, система, що народжує потік ідей, яку скопіювати конкурентам буде складно.

69. Вкажіть, «...» – це те середовище, у якому ідеї «...», а не критикуються:

1. теплиця;
2. корпорація;
3. вирощуються;
4. обробляються;
5. систематизуються.

70. Вкажіть, реальність – це ... та ... фактор креативності:

1. складний;
2. простий;
3. об'ємний;
4. потужний;
5. мотивуючий.

71. Вкажіть який буває інтелектуальний капітал за належністю:

1. змішаний;
2. залучений;
3. невідчужуваний;
4. відчужуваний;
5. ліквідний.

72. Зазначте, які складові включає структурний капітал:

1. електронну;
2. інтелектуальну;
3. соціальну;
4. споживчу;
5. клієнтську.

73. Вкажіть, на чому ґрунтується на думку Т. Стюарт споживчий капітал:

1. на здатності пропонувати клієнтам рішення;
2. на відносинах організації зі споживачами її продукції;
3. на взаємовигідному співробітництві з контрагентами, вірності клієнтів;
4. на активах інтелектуальної власності;
5. на організаційних здібностях компанії відповідати потребам ринку.

74. Зазначте, на які групи поділяється інтелектуальний капітал згідно з розробками «Скандія»:

1. структурний капітал;
2. клієнтський капітал;
3. людський капітал;
4. організаційний капітал;
5. індивідуальний капітал.

75. Вкажіть, які фактори входять до складу структурного капіталу:

1. відносини організації зі споживачами її продукції, що набувають втілення у прихильності покупців, взаємовигідному співробітництві з контрагентами, вірності клієнтів;
2. «технічне та програмне забезпечення, організаційна структура, патенти, торговельні марки...»;
3. «здатність пропонувати клієнтам рішення», наявні знання та уміння використовувати їх з метою задоволення потреб клієнтів;
4. включає відносини, що склалися між компанією та її клієнтами;
5. людський капітал займає центральне місце у моделі.

76. Вкажіть, що є результатом інтелектуальної творчої діяльності, результат власного творчого пошуку, який має бути певним чином об'єктивний, втілений у певну об'єктивну форму та має бути здатним до відтворення:

1. людський інтелектуальний ресурс;
2. людський інтелектуальний капітал;
3. інтелектуальний продукт;
4. інтелектуальна сила в сфері інтелектуальної власності;
5. вартісна оцінка інтелектуальної сили.

77. Зазначте, які складові включає організаційний капітал:

1. клієнтський капітал;
2. інноваційний капітал;
3. структурний капітал;
4. процесний капітал;
5. людський капітал.

78. Вкажіть, якими методами може оцінюватися інтелектуальний капітал за ознакою можливості визначення розміру (величини) вартості:

1. витратний метод;
2. заощаджувальний метод;
3. індивідуальний метод;
4. експертний метод;
5. контрастний метод.

79. Зазначте основні характеристики в концептуальній моделі «Scandia Navigator»:

1. виокремлюється п'ять фокусних областей – фінансова, клієнтська, процесна, оновлення і розвитку, людський капітал;
2. побудований на основі концепції ключових компетенцій, яка використовується для ідентифікації стратегічно важливих компонентів інтелектуального капіталу підприємства;
3. використовує інтегрований підхід. Всі елементи інтелектуального капіталу розглядаються в сукупності, як ресурси наявних і потенційних ключових компетенцій;
4. людський капітал займає центральне місце у моделі;
5. виконала одну з перших систематичних спроб створення таксономії оцінки інтелектуального капіталу.

80. Вкажіть правильні твердження щодо методу «The Value Explorer»:

1. до нього входить 91 новий індикатор інтелектуального капіталу та 73 традиційних, що включають абсолютні показники, грошові показники й навіть результати опитувань;
2. людський капітал займає центральне місце;
3. побудований на основі концепції ключових компетенцій, що використовуються для ідентифікації стратегічно важливих компонентів інтелектуального капіталу підприємства;
4. виконав одну з перших систематичних спроб створення таксономії оцінки інтелектуального капіталу;
5. метод має стратегічну спрямованість, оскільки був створений для поліпшення та оптимізації управління інтелектуальним капіталом.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

1. Теоретичні засади та особливості креативного менеджменту
2. Роль креативності в добу економіки знань
3. Креативна економіка
4. Креативний менеджмент в системі менеджменту організації
5. Система креативного менеджменту
6. Поняття та особливості креативності як інтегральної творчої здібності
7. Сутність та види креативності в бізнесі
8. Теорії індивідуального творчого мислення
9. Теоретичні засади та особливості креативного менеджменту
10. Роль креативності в добу економіки знань
11. Роль креативної економіки у сучасному суспільстві
12. Креативний менеджмент в системі менеджменту організації
13. Основні принципи організації системи креативного менеджменту
14. Поняття та особливості креативності як інтегральної творчої здібності
15. Сутність та види креативності в бізнесі
16. Теорії індивідуального творчого мислення
17. Загальна характеристика творчого потенціалу та його складових
18. Механізми генерування ідей в організації
19. Сутність організаційної креативності
20. Творча група як джерело організаційної креативності
21. Організаційні умови функціонування творчих груп
22. Основні моделі організаційної креативності
23. Модель DIFI
24. Модель креативності Т. Амабайл
25. Стратегічні аспекти організаційної креативності
26. Етапи розроблення креативних рішень в організації
27. Організаційні структури, що застосовуються в креативному менеджменті
28. Неформальні об'єднання працівників
29. Показники оцінки організаційної креативності
30. Особливості процесу пошуку креативних рішень
31. Організаційне знання як продукт креативного мислення
32. Сутність знань у креативному управлінні
33. Види та функції знань
34. Класифікації знань
35. Особливості управління організаційними знаннями
36. Організаційне знання
37. Цикл створення організаційних знань
38. Сутність управління знаннями
39. Життєвий цикл знань
40. Побудова систем управління знаннями
41. Стратегічні аспекти управління знаннями

42. Сутність організаційного навчання
43. Теоретичні засади навчання
44. Місце креативності в системі навчання персоналу
45. Особливості креативності у навчанні персоналу
46. Сучасні форми навчання персоналу
47. Основні поняття теорії інтелектуального капіталу
48. Поняття інтелектуального капіталу
49. Структура інтелектуального капіталу та специфіка його прояву
50. Методи оцінки інтелектуального капіталу

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Амабайл Т.М. Як вбити творчу ініціативу. Креативне мислення в бізнесі. *Harvard Business Review*. пер. з англ. Київ: Альпіна-Бізнес, 2006. С.9-36.
2. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Креативний менеджмент: навчальний посібник (практикум). Біла Церква: Білоцерківдрук, 2021. 150 с.
3. Довгань Л.Є., Ситник Н.І. Креативний менеджмент. навч. посібник. Л.Є. Довгань, Н. І. Ситник Київ: ВД Винниченко. 2014. 248 с.
4. Друкер П. Наука інновації. Креативне мислення в бізнесі. *Harvard Business Review*. пер. з англ. Київ: Альпіна-Бізнес, 2006. С.148-164.
5. Кім У.Ч. Ціннісні інновації: стратегічна логіка швидкого зростання. *Harvard Business Review*. пер. з англ. Київ, 2006. С. 191-218.
6. Креативний менеджмент: практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. уклад.: Н.І. Ситник. Електр. текстові дані (1 файл: 74,1 Кбайт). Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 147 с.
7. Левицький В.В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>
8. Левицький В.В. Креативний менеджмент в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. № 2(38) С.84-90. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-02-84-90>
9. Левицький В.В. Оцінка та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-129>
10. Левицький, В. В. Формування комплексу креативного менеджменту в системі маркетингу підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023, (9). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-12>
11. Левицький В.В. Інтегрований підхід до формування моделі прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-22>
12. Маслоу А. Мотивація та особистість (Abraham H. Maslow. Motivation and Personality). Київ : Перун, 2009. 478 с.
13. Нонака І. Компанія створювач знання. Зародження та розвиток іновацій на японських підприємствах пер. з англ.] Київ : Орбіта, 2003. 384 с.
14. Харгадон Є. Управління інноваціями : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 304 с.
15. Amabile T.M. A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behaviour*. 1988. V.10. pp. 123-167.
16. Amabile T.M. Creativity in context: update to the social psychology of creativity / T.M. Amabile. Boulder, Colo.: Westview Press, 1996. 336 p.
17. Bharadwaj S. Making innovation happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both? / S. Bharadwaj, A. Menon // *Journal of Product Innovation Management*. 2000. V.17. pp. 417-424.

18. Csikszentmihalyi M. Society, culture and person: a systems view of creativity / R.G. Sternberg (ed). *The nature of creativity*. UK: Cambridge University Press, 1988. pp. 325-339.
19. Dourish P. Where the action is: the foundations of embodied interaction. Cambridge: MIT Press, 2001. 256 p.
20. Drazin L. Multilevel theorizing about creativity in organizations: a sensemaking perspective. *Academy of Management Review*. 1999. V. 24. pp. 286-307.
21. Ford C.M. A theory of individual creative action in multiple social domain. *Academy of Management Review*. 1996. V.21. pp.1112-1142.
22. Gardner H. *Creating Minds*. New York : Basic NY: Basic Books, 1993. 453 p.
23. Henry J. *Perspective/ J. Henry. Milton Keynes: Open University Press*. 1991. 246 p.
24. Hutchins E. *Cognition in the wild / E. Hutchins*. Cambridge: MIT Press, 1995. 356 p.
25. Iohansson F. The Medichi effect: breakthrough insights at the intersection of ideas, concepts and cultures. *Harvard Business School Press*, 2004, 206 p.
26. Katzenbach J. R. The discipline of teams. *Harvard Business Review*. 1993. V.71. pp. 111-146.
27. Pratt A. C. The cultural economy: a call for spatialized «production of culture» perspectives. *International Journal of Cultural Studies*. 2004. V. 7(1). pp. 117-128.
28. Robinson A. G. Corporate creativity: how innovation and improvement actually happen / A. G. Robinson, S. Stern. San Francisco:Berrett-Koehler, 1997. 608 p.
29. Stenmark D. Failures of reward-driven behaviour in industry: a case of systems, management and creativity. *Proceedings of ECIS Turku, Finland*, 2004. pp. 14-16.
30. Woodman R.W. Toward a model of organizational creativity / R.W. Woodman, J. E. Sawyer, R.W. Griffin. *Academy of Management Review*. 1993. V.18. pp. 293-321.

Навчально-методичне видання

Левицький Віктор Володимирович

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується у авторській редакції

Підп. до друку 18.06.2025р. Формат 60х84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс New Roman. Ум. друк. арк.
Тираж 50 прим.