

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ТРАНСПОРТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Методичні рекомендації з виконання домашньої роботи

з дисципліни «Креативне підприємництво та проектування»

для студентів 2 курсу

Освітньо-професійна програма: Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент

Розроблені доцентом кафедри,

к.е.н. Т. Остапенко

к.ен. Ю. Коваленко

Розглянуто та схвалено

на засіданні кафедри менеджменту ЗЕДП

Протокол № ____ від «__» ____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____

О. Кириленко

Тема роботи.

Розробка пропозицій в основних сферах креативного підприємництва

Мета роботи

Розумітися в основних сферах креативного підприємництва та навчитися (вміти) розробляти пропозицій та створювати проекти його удосконалення.

Після виконаної роботи студент повинен

Знати:

1. сучасні концепції креативного підприємництва;
2. основні етапи розвитку креативного підприємництва як теоретичної сфери та практики управління;
3. підходи до визначення та класифікації сфер та методів креативного підприємництва;
4. зміст, особливості, переваги та недоліки креативного підприємництва;
5. визначення та характеристику креативного підприємництва як специфічного товару;
6. тенденції вітчизняного та міжнародного ринку креативного підприємництва;
7. психологічні аспекти та етичні принципи креативного підприємництва;
8. організаційно-правові засади створення та особливості функціонування креативного підприємництва в Україні;
9. поняття та структуру креативного підприємництва.

Вміти:

10. застосовувати сучасні методи та інструменти креативного підприємництва;
11. діагностувати проблему або комплекс проблем на підприємстві та обирати відповідні методи креативного підприємництва;
12. обґрунтовувати доцільність залучення креативного підприємництва для вирішення проблем підприємства;
13. визначати потребу та можливості креативного підприємництва;
14. досліджувати тенденції розвитку креативного підприємництва;

15. аналізувати нормативно-правову базу функціонування креативного підприємництва в Україні;
16. розробляти структуру креативного підприємництва в залежності від сфери, глибини та складності проблеми та обраних методів креативного підприємництва;
17. обґрунтовувати пропозиції креативного підприємництва, оцінювати прогнозну ефективність запропонованих заходів.

Зміст і послідовність виконання завдання

Креативному підприємництву властива певна єдність принципів і методів. Деякі з них є фундаментальними, ними користуються переважна більшість підприємств. Наприклад, психологічне тестування, застосовується лише при певних завданнях по відборі персоналу. Навпаки, всі креативні менеджери застосовують опитування і повинні вміти писати звіти.

Під *методом* креативного підприємництва розуміється загальна схема (план дій), яка сформована на основі досвіду творчості даного виду, і яка дозволяє виробити відповідну програму дій.

Методика є сукупністю коректних директив, які вказують спосіб дій і методи досягнення поставлених цілей.

Методичний інструментарій (методична база) креативного підприємництва є сукупністю методик, які має в своєму розпорядженні фірма.

Методологія креативного підприємництва втілюється в двох частинах:

- Методи взаємодії із співробітниками компанії-клієнта з метою впровадження знань і розробок в клієнтну організацію.
- Методи інтелектуальної діяльності, які необхідні для аналізу проблем і розробки рішень.

У креативному підприємстві застосовуються методи соціології, психології, статистики, математики і інших наук: інтерв'ю, опитування, тестування, синтез, прогнозування, спостереження, групова робота, ділові ігри, експертні оцінки, мозкова атака, дерево цілей, граф проблем та ін.

Кожен креативний менеджер, що спеціалізується в конкретній області,

має своє бачення вирішення проблеми, що говорить про багатство методичного інструментарію. Оскільки методи є основою конкурентних переваг креативного менеджера, то вони тримаються в секреті. Але *стають доступними у міру їх використання і передачі клієнтові в процесі навчання і спільної роботи при вирішенні проблеми.*

Класифікація методів креативного підприємництва

Виділяють групи методів по етапах процесу креативного підприємництва: методи діагностики; методи вироблення рішень; методи впровадження розробок і рекомендацій.

З розвитком процесного креативного підприємництва розробляються методи залучення клієнта в роботу над проектом.

Нижче наведено групування методів за різними критеріями.

1. Методи вирішення змістовної частини проблем.

Методи діагностики.

Методи збору інформації: опитування, інтерв'ю, анкетування, експертні оцінки, аналіз документів, соціо-психометричні спостереження групової роботи, ділових ігор.

Методи обробки інформації: класифікація даних, аналіз проблем, порівняння, аналіз взаємовпливу, експрес-аналіз групової роботи, ділових ігор.

Методи вирішення проблем.

Методи визначення проблем: дерево цілей, методи оцінки пріоритетів проблем (експертний і логічний аналіз), методи побудови графа проблем.

Методи розробки і оцінки рішень; методи вироблення альтернативних рішень, методи вибору альтернативних рішень, методи аналізу якості рішень, що приймаються, методи аналізу потенційних проблем; методи ділових ігор; методи групової роботи.

1.3. Методи реалізації.

- 1) Методи експериментальної перевірки: групова робота, ділові ігри.
- 2) Методи перенесення результату в реальні умови: методи формування робочих груп, методи проведення проблемних нарад.

2. *Методи роботи з клієнтом.*

Методи вибору ролей креативного менеджера і клієнта.

Методи співпраці і допомоги клієнтові в здійсненні змін.

Методи навчання і тренування персоналу клієнтної організації.

Методи розвитку творчого потенціалу керівників клієнтської організації.

Методи мотивації персоналу до змін: методи переконання, методи використання відчуття напруги і тривоги, методи заохочення і покарання, методи участі і довіри тощо.

Джерелами даних для аналізу є:

1) Записи — факти, що зберігаються у формі, придатній для читання або перетворення:

1. документи (файли, звіти, публікації);

2. комп'ютерні файли;

3. магнітні стрічки;

4. фільми, мікрофільми;

5. малюнки, фотографії;

6. графіки і так далі.

2) Події і умови — що піддаються спостереженню дії і супутні ним обставини.

3) Пам'ять - вся інформація, що зберігається в пам'яті людей, які працюють в організації клієнта, пов'язані з нею або просто можуть дати інформацію, корисну для консультанта.

Шляхи здобуття фактичних даних:

1) Пошук інформації по існуючих записах, що характеризують діяльність організації.

2) Спеціальні записи (в разі ненадійності існуючих записів).

3) Спостереження (проводиться зазвичай за групами, а не окремими особами).

4) Спеціальні звіти (виклад думок по певних аспектах проблеми організації, пропозиції).

5) Опитування.

6) Бесіда (найбільш поширений метод при консультуванні по питаннях управління).

7) Проведення діагностичних інтерв'ю.

8) Зустрічі із співробітниками організації для збору даних.

9) Огляди стосунків службовців (за допомогою спостереження, опитування, бесіди; методи соціометричних досліджень; методи вивчення мотивації).

10) Оцінки (в разі відсутності фактів або неможливості їх здобуття з якої-небудь причини).

3. Методи організаційного розвитку направлені створення умов для проведення змін в поведінці працівників через дію на ціннісні орієнтації, між особову і між групову взаємодію; створення умов для інтенсивнішого використання ресурсів:

1. *технологічні* - методи вдосконалення виробничих процесів (наприклад, ротація, зміна і збагачення вмісту робіт, дослідження із зворотнім зв'язком);

2. *структурні* - методи створення нових ролей, нових підрозділів або нових стосунків (горизонтальна і вертикальна диференціація, формалізація, централізація, координації);

3. *управління людськими ресурсами* - методи, направлені на оздоровлення організаційного клімату і між особових стосунків, цінностей, здоров'я, функціонування і існування (навчання, тренінг, втручання і індивідуальний і груповий розвиток), методи залучення до управління (системи винагороди); методи, орієнтовані на поліпшення між групових між особових стосунків (Т-групи, методи формування команд, ролевий аналіз, метод конфронтації і ін.); методи роботи з індивідумом (індивідуальний тренінг).

Методики за умовами втілення діляться на:

7. *спеціалізовані* - застосовуються для особливих умов (наприклад, оргструктури для підприємницьких мереж, віртуальних компаній); певного типу організацій (малих або великих; комерційних або некомерційних); галузі

(банки, страхові компанії, промислові підприємства).

8. *універсальні* - застосовуються практично у всіх типах клієнтних організацій незалежно від галузевої приналежності, масштабів діяльності, форм власності.

Прикладом універсальних методик з технології управління конфліктом на підприємствах є: зняття після конфлікту напруги в колективі; комплексний аналіз конфліктної ситуації; захист підприємства від страйку; дії конфліктолога в передстрайковий період; організація страйку; соціологічні методи діагностики і прогнозування конфлікту; тренінги (переговори, комунікації в умовах конфлікту і його дозволу); ділові ігри.

За критерієм економічності методики діляться на:

9. *безвитратні* — заходи, які не вимагають капіталовкладень і швидко показують свої вигоди і переваги. Вони направлені на зміну методів роботи.

10. *низьковитратні* — потрібні невеликі витрати, які будуть повернені протягом року. Ця група має за мету підвищення ефективності використання устаткування.

11. *витратні* — пов'язані з крупними капіталовкладеннями.

Методики за ***екологічним консалтингом*** (охорона довкілля, ресурсозберігання, екологічний аудит тощо):

12. *витратні* (наприклад, реінжинірінг);

13. *низьковитратні* (комплексне управління якістю, екологічний аудит);

14. *безвитратні* (мотивація персоналу організації на охорону довкілля, економію матеріальних і енергетичних ресурсів).

Методи роботи креативного менеджера

Основним чинником успіху креативного проекту є майстерність всіх творчих особистостей. Для ефективного ведення обговорення він може використовувати цілий ряд прийомів: від елементів лекції до «мозкового

штурму» і роботи в малих групах. Робота в малих групах є вирішальною у процесі креативного підприємництва. За допомогою креативного менеджера творчий потенціал групи компанії-клієнта, різко активізується, і вона за короткий строк може виробити рішення, що визначають розвиток цієї компанії на тривалий термін.

Атмосфера роботи має бути невимушеною і повинна сприяти інтенсивній творчості. Завданням креативного менеджера при роботі в групах є залучення до обговорення всіх учасників, що підвищує вірогідність вироблення оптимальних рішень. Крім того, креативному менеджеру необхідно утримати обговорення в певних рамках.

Креативний менеджер повинен утримуватися від загальних думок і в той же час допомагати учасникам чітко формулювати ідеї, пропозиції, основні проблеми. Це є *завданням креативного менеджера* — він готує підсумковий звіт, систематизуючи, узагальнюючи отриманий матеріал, представляючи його в зручному для аналізу і осмислення вигляді. Коли звіт готовий, він знову розглядається групою, та/або схвалюється, або вирушає на доопрацювання. Схвалення звіту є формальним завершенням процесного креативного проекту.

Для успішного вживання методу процесного креативного підприємництва мають бути встановлені довірчі стосунки між клієнтом і консультантом; керівництво компанії-клієнта має бути «віддане ідеї» проекту і вміти передати цю відданість своїм колегам і співробітникам; співробітники компанії-клієнта повинні присвятити проекту досить часу.

Методичні рекомендації з виконання роботи

Розробка рекомендацій. За підсумками семінару систематизувалися, виробляються і пропонуються рішення для впровадження в креативній організації.

Лабораторний метод як форма повчального креативного підприємництва є найбільш ефективною в сучасних умовах, оскільки:

1. Він звичний для наших менеджерів, тому що схожий на методи

«економічного навчання» за радянських часів.

2. Лабораторний метод забезпечує сильнішу мотивацію навчання, оскільки ролева практика сприяє тому, що учасник відчуває потребу краще зрозуміти конкретні питання. Він не просто слухає, а «проходить» через реальну ситуацію і прагне всесторонньо осмислити її.

3. Лабораторний метод моделює процес щоденного спілкування клієнта і тому ефективніший, ніж дидактичне навчання. Успішне вживання лабораторного методу сприяє акцентуванню уваги учасників на питаннях ухвалення рішень «в реальному часі» внаслідок того, що в цьому методі вони грають істотну роль.

4. Лабораторний метод характерніший для концепції процесного консультування. Одна з особливостей доброї «лабораторії» полягає в можливості коректування програми згідно діям учасників і персоналу.

Дидактичний підхід відводить від процесу навчання і повертається до традиційної форми креативного підприємництва. Можлива комбінація трьох названих форм креативного підприємництва (експертного, процесного і навчального) в рамках одного проекту.

Найбільше поширення отримало експертний і експертно-навчаючий креативне підприємництво, тоді як в промислово розвинених країнах з ринковою економікою переважно здійснюється експертно-процесний і процесно-навчаючий креативне підприємництво. В першу чергу, це пояснюється невідповідністю самих клієнтів до творчої роботи з креативними менеджерами, прагненням керівників отримати готові рішення. Таке положення часто призводить до негативних наслідків і незадоволення підсумками креативних проектів, оскільки, по-перше, клієнт може взагалі не сприймати готових рішень, якщо вони не вироблені спільно з ним; по-друге, істотна інформація не може бути отримана менеджером без активного діалогу з представниками клієнтної організації.

Крім того, через низьку кваліфікацію менеджерів, впровадження часто плутають із здобуттям конкретного результату від креативного процесу, причому останній зводиться до грошового вираження — така точка зору

навряд чи прийнятна.

Рекомендована література:

1. Литвиненко С. Креативність як загальна здібність до творчості: сучасні підходи. // Вісник наукових праць полтавського державного педагогічного університету імені В.Г. Короленка. – Серія «Педагогічні науки». – Випуск 3 (50). – Полтава, 2006. – С. 215-219.
2. Свидрук І.І. Креативний менеджмент. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 224с.
3. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Знання. 2009. – 385с.

Порядок захисту

Подібно захисту курсової роботи.

Шкала оцінювання

13-14	Відмінно
11-12	Добре
8-10	Задовільно
менше 8	Незадовільно