

**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ
КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО**

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

ПАВЛЕНЧИК Н.Ф.

МАТЕРІАЛ ДО ЗАНЯТТЯ 1

«КРЕАТИВНІСТЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ»

Курсу-тренінгу «Креативний менеджмент»

для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»

галузь знань 07 “Менеджмент та адміністрування”

спеціальності 073 “Менеджмент”

факультет : Туризму

рівень освіти: Бакалавр

Львів – 2020 р.

ЗАНЯТТЯ 1. КРЕАТИВНІСТЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Що таке креативність? Креативність – це оригінальна, творча особистісна діяльність, спрямована на отримання цінних результатів.

Дефініція «креативність» означає – здатність людини відмовитися від звичних, прийнятних способів мислення та схильність до руйнування стереотипного, звичайного порядку походження ідей. Креативність – це інакодумання.

Креативність – з лат. – створення – здатність до генерування нових ідей і що входять в структуру обдарованості, в якості незалежного чинника. Це здатність створити нове з нічого, побачити цю можливість, розгледіти її і зуміти її розвинути та використати.

Креативність є фундаментальною особливістю людського інтелекту. Вона ґрунтується на повсякденних діях і когнітивних процесах, таких як обробка інформації, асоціативність, пригадування, сприйняття оточуючого середовища, логічне мислення. Креативність забезпечує пошук структурованого простору для вирішення проблем і пробуджує самокритику. Вона включає в себе не тільки когнітивний вимір (власне генерацію нових ідей), а також мотивацію та емоції, і тісно пов'язана з культурним контекстом і особистісними факторами

Як формується креативність?

Складники креативності:

- 1 – людина – хто креативний ?
- 2 – процес – що це таке і як він виглядає ?
- 3 – місце – яке місце найсприятливіше для креативності?
- 4 – продукт, результат – які вони, чи креативні ?



Завдання 1. «Асоціація»

Цілі креативного менеджменту - генерування креативних ідей, їх оцінювання і відбір, що дасть змогу приймати ефективні креативні рішення.

Завдання креативного менеджменту:

- ✓ формування стратегічної політики створення креативної організації;
- ✓ встановлення стратегічних, довго- і короткострокових цілей креативної діяльності;
- ✓ створення творчої атмосфери в колективі;
- ✓ розвиток креативного потенціалу працівників організації;
- ✓ формування та розвиток потенціалу менеджера креативного типу;
- ✓ створення ефективних креативних команд;
- ✓ забезпечення здатності будь-якого працівника підприємства висувати креативні ідеї;
- ✓ створення можливостей застосування на підприємстві різноманітних методик і технік креативності для генерації, оцінювання та відбору креативних ідей;
- ✓ стимулювання творчої активності персоналу в організації.

Визначають шість параметрів креативності:

- 1) здатність до виявлення й постановки проблем;
- 2) здатність до генерування великої кількості ідей;
- 3) гнучкість – здатність до продукування різноманітних ідей;
- 4) оригінальність – здатність відповідати на подразники нестандартно;
- 5) здатність удосконалити об'єкт, додаючи деталі;
- 6) здатність вирішувати проблеми, тобто здатність до аналізу й синтезу.



2. Мозковий штурм. «Як створити творчу атмосферу в колективі?»

Базові складові креативного менеджменту:

- ▶ залучення персоналу до створення та розвитку креативних ідей;
- ▶ можливість самостійного вибору форм пошуку ідей;

► відсутність будь-якого тиску на підлеглих.

Принципи креативного менеджменту:

1. **Підтримка та використання** нестандартних, інноваційних ідей працівників.
2. **Забезпечення та збереження** сталого процесу генерування ідей.
3. **Послідовність та регулярність** втілення креативних ідей працівників.
4. **Використання ефективних, двохсторонніх каналів комунікації** між керівництвом та працівниками-генераторами ідей.
5. **Мотивація та стимулювання** креативного потенціалу працівників.

Чинники, які формують креативність менеджера:

1. Правильна і чітка постановка задачі. Важливим є уміння керівника підібрати працівникові завдання, що відповідає його умінням, компетенції, творчим та інтелектуальним здібностям і викликає у підлеглого бажання швидше взятись за справу. Правильно підібране завдання розширює межі звичних можливостей працівників і стимулює його до пошуку оптимальних шляхів його вирішення. Тут дуже важливою є правильність постановки завдання: воно має бути достатньо складним, щоб працівник не відчував нудьги, і при цьому не настільки важким, щоб йому не здалось, що він не володіє ситуацією. Безпомилковий вибір доручень для працівників потребує від керівника володіння точною і детальною інформацією про можливості своїх підлеглих і про поточні робочі завдання.

2. Свобода дій, представлених працівникам. З метою підвищення креативності працівників необхідно їм представляти волю у виборі засобів та методів для досягнення цілей. Працівник проявить більше творчої ініціативи, якщо йому дозволити самому приймати рішення стосовно вибору шляхів руху до наміченої мети. Фактично творчому підходу найкраще сприяє зрозуміло сформульована стратегічна мета. Дуже важливо, щоб незалежно від того, хто визначає та озвучує цілі, їх доводили до відома всієї організації й вони залишались незмінними протягом необхідного періоду. Дуже важко проявити

креативність при вирішенні задачі, якщо її умови постійно змінюються. Свобода дій стимулює творчу ініціативу, оскільки самостійність при виборі підходів до роботи підвищує внутрішню мотивацію працівника і виховує відчуття особистої зацікавленості. До того ж вона відкриває простір для реалізації інтелектуального і творчого потенціалу.

3. Організаційна підтримка. Керівництво організації має підтримувати креативність і активне співробітництво між працівниками. Керівник зобов'язаний створити в колективі здорову ділову атмосферу, оскільки внутрішні чвари, політиканство, інтриги та плітки негативно впливають на креативність, вони відволікають працівників від творчої роботи. Відчуття спільної мети, піднесення, захоплення своєю роботою – це чинники, що відіграють важливу роль у формуванні сприятливого середовища, сприяють розвиткові творчої ініціативи і креативності організації.

4. Ресурси. Основні ресурси, що впливають на рівень креативності, – це час і гроші, тому менеджеру необхідно уміти оптимально та розумно їх розподіляти. Питання про те, скільки часу і грошей виділити працівнику або робочій групі, потребує детального опрацювання, оскільки прийняте менеджером рішення може як форсувати креативність, так і повністю її подавити. За певних обставин ліміт часу і надзвичайна важливість роботи сприяють бажанню виконавців діяти якомога швидше.

5. Мотивація. Матеріальне і моральне заохочення працівників необхідне для підтримання ентузіазму через відчуття, що їхня робота важлива для організації або окремо взятої групи людей. Важливим є функціонування ефективної моделі мотивації, яка б включала: набір мотиваційних чинників з урахуванням індивідуальних особливостей виконавців; оптимальні умови праці та відпочинку в колективі; чітке визначення цілей для командної роботи та індивідуальних завдань; можливість реалізації творчого потенціалу та побудову кар'єри; винагороду за індивідуальний внесок у загальний результат роботи колективу.

6. Склад робочої групи. Створення команди, здатної генерувати творчі ідеї, вимагає ретельного підбору персонального складу робочої групи,

членів якої відрізняє одночасно і готовність до взаємодії, і неоднорідність знань та поглядів. У колективах, які складаються з людей з різною інтелектуальною базою і різними підходами до роботи, тобто мають різну кваліфікацію і стиль творчого мислення, запропоновані ідеї часто утворюють цікаві комбінації або служать основою для інших, іноді неочікуваних і корисних результатів. Крім неоднорідності, керівник повинен потурбуватись, щоб у сформованій групі - усі її члени поділяли ентузіазм щодо вирішення поставленої перед колективом задачі; були готовими прийти на допомогу один одному в разі невдачі або у важку хвилину; з повагою ставились до думок і поглядів інших.



Завдання 3. Два випадкових слова