

УДК 338.24:316.422:005.32

**Тишкина****Ангелина Олеговна,**

студент кафедры философии  
Института социально-  
гуманитарных технологий  
ФГАОУ ВО «Национальный  
исследовательский Томский  
политехнический универси-  
тет», Россия, 634050,  
г. Томск, пр. Ленина, 30.  
E-mail: tishkina.gelya@mail.ru.

**СПОСОБЫ АКТИВИЗАЦИИ КРЕАТИВНОГО  
МЫШЛЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ КАК ФАКТОР  
РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ  
METHODS TO STIR UP CREATIVE THINKING  
IN MANAGEMENT CONSIDERED AS A FACTOR  
OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ECONOMY**

А.О. Тишкина

A.O. Tishkina

Томский политехнический университет, Россия  
Tomsk Polytechnic University, Russia  
E-mail: tishkina.gelya@mail.ru

Актуальность представленной темы обусловлена тем, что на сегодняшний день рынок товаров и услуг перенасыщен одинаковыми фирмами-производителями. Отличия данных фирм заключаются лишь в разности их названий, а товары или услуги, которые они предоставляют, как правило, являются однотипными. Примером могут послужить предприятия массового производства, которые изготавливают однотипную продукцию ограниченной номенклатуры в больших объемах в течение длительного времени. Массовое производство характерно для выпуска пищевой продукции, автомобилей, текстильной промышленности. И, как правило, они работают на крупных рыночных сегментах. Это порождает высокий уровень конкуренции. Соответственно, перед руководителями данных фирм встает вопрос: как стать лидером в своем деле и не дать занять это место другим? Именно по этой причине возникает потребность в непрерывном развитии, введении инноваций, а также новых нестандартных, оригинальных идей. Вышеуказанные, а также многие другие факторы привели к зарождению креативного менеджмента. **Цель моего исследования:** выявление процессов внедрения, применения и формирования креативного мышления в работе менеджера, а также порядка управления процессом принятия творческих решений креативными сотрудниками и коллективами. **Методы исследования.** Использовались научные журналы и статьи, работы с библиографическими и литературными источниками, аналитический метод. **Результаты.** В связи с критериями большой конкурентной борьбы на сегодняшнем рынке товаров и услуг работодатели многочисленных организаций заинтересованы в людях, готовых оригинально мыслить, обнаруживать новые идеи и подходы к управлению. Всю большую ценность с каждым годом приобретает умение находить иррациональный подход к решению задач. Наличие креативных возможностей у сотрудника, способность их совершенствовать и использовать высоко ценится в окружении управляющих во всех мировых организациях. Было рассмотрено семь наиболее популярных и эффективных методов. Результаты данных методов различны. Чтобы правильно выбрать один из методов и добиться максимально положительного результата, необходимо четко определять задачи и цели коллектива, а также учитывать размеры творческой группы предприятия и наличие в ней креативных лидеров.

**Ключевые слова:** креативный менеджмент, способы, методы, креативное мышление менеджера.

Relevance of the topic is determined by the fact that today's market is saturated with goods and services of identical firms. Commonly the names of the companies are different but in fact they provide market with the same products or services. This creates a high level of competition. So that managers of these companies are anxious about how to become a leader and how not to let other companies take leadership. For this reason, there is a need in constant development, using innovations as well as new non-standard, original ideas. All above-mentioned as well as many other factors gave a start to creative management. **The aim of my research** is to identify the process of implementation, of use and formation of creative thinking in management, as well as investigate the process of decision-making by creative staff and creative teams. **Research methods.** Throughout the research the monographic magazines and articles have been used with bibliographic and literary sources, as well as the analytical method. **Results.** Due to the fierce competition that is on the market of goods and services, employers are interested in people who are able to think outside the box and find new ideas and approaches to management. For the successful management of the company manag-

ers need to know methods of psychological activation of human thinking, methods of systematic search of ideas and methods of targeted solutions of creative problems. An irrational approach to problem solving becomes more and more popular every year. In this article 7 most popular and effective methods have been analyzed. The results of these methods are different. To choose the right one and maximize the positive result, you need to clearly define the goals and objectives of the team, as well as the need to consider the size of the creative team of the company and presence of creative leaders in it.

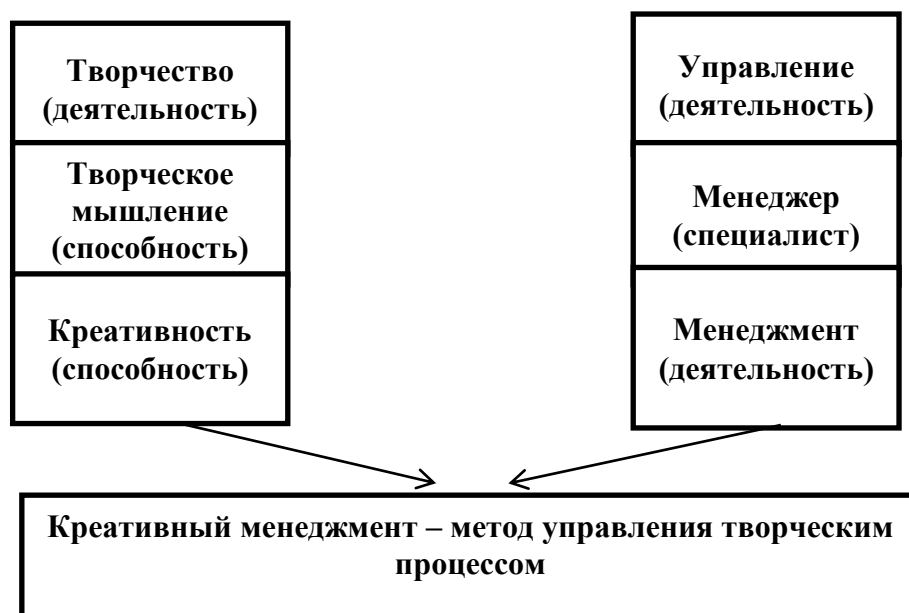
**Key words:** creative management, methods, techniques, creative thinking manager.

Введение творческого подхода в управленческую деятельность произошло не так давно, однако данный процесс характеризовался достаточно стремительными темпами развития. Творчество стало неотъемлемой частью управления. Вследствие этого возник вид менеджмента, который отвечает за регулирование творческого процесса, именуемый как «креативный менеджмент». Для начала важно внести ясность, как сопоставляются понятия «творчество», «творческое мышление» и «креативность».

Творчество – это деятельность, следствием которой является образование новых духовных и материальных ценностей [1].

Творческое мышление – это способность генерировать интересные и новаторские идеи, открывать сознательно новые, неповторимые решения, порождать свежий взгляд на вещи, объединять предметы или образы так, как ранее их не объединяли [1].

Креативность – это способность создавать большое количество всевозможных оригинальных идей касательно одного и того же объекта [1].



Менеджмент – специализированная форма административной деятельности. Управлением разнообразными областями деятельности занимаются разнообразные виды функционального менеджмента. Предпосылкой инновационной деятельности представляется творческая деятельность человека по формированию интеллектуального продукта от мысли до нововведения – этой сферой деятельности и занимается креативный менеджмент [2].

Креативный менеджмент – это метод управления творческим процессом, направленный на разрешение важных корпоративных задач. Он базируется на передовых технологиях творчества и коллективной работы [2].

Задача креативного менеджмента – регулирование процесса осуществления творческих решений в команде. Невероятно актуальная на сегодняшний день технология демонстрирует эффективность там, где не справляются другие системные страте-

гии, и считается достаточно популярным способом соединения консервативного логического мышления с законами современного менеджмента и полетом творческой фантазии [2].

Креативный менеджмент должен гарантировать наименьшие издержки на создание базы интеллектуального капитала и наибольшие потенциальные доходы в перспективе. Главное приложение креативного менеджмента – это формирование и стимулирование работы человеческого капитала, активизация его творческих возможностей.

Цели креативного менеджмента:

- предоставить человеку знания;
- обеспечить его информацией;
- подвигнуть к творческой деятельности;
- гарантировать права на плоды собственного творческого труда;
- гарантировать права и интересы компании, которая дала человеку знания, информацию, условия для творческой работы, законную охрану плодов творческого труда [3].

Для формирования собственного интеллектуального капитала человек совершает физические и иные затраты на протяжении всей своей жизни, а для исполнения физической работы затрачивает силы исключительно во время ее осуществления. Интеллектуальный капитал, как и физические способности, человек имеет при себе и имеет возможность воплотить его в товар, а товар в деньги, восстанавливая издержки предыдущих периодов.

Креативный менеджмент должен быть ориентирован на максимальное развитие творческих возможностей людей, в то время как классическое управление базируется на исполнении людьми конкретно поставленных правил и не имеет направленности на проявление ими инициативы и реализации всех своей возможностей.

Культура – это, прежде всего, созданные человеком материальные и духовные ценности и, соответственно, способность создавать, воспроизводить и использовать эти ценности. Из этого следует, что идеи (гуманизма, антропоцентризма, экологического воспитания, коэволюции) нужно закреплять в культуре и прививать всему мировому сообществу. Научившись строить свои взаимоотношения с самим собой и с окружающим миром на принципе субъект-субъектных отношений, человек сможет достичь той заветной цели, которая была сформулирована великим древнегреческим философом Сократом: «Познай самого себя». Человеку, прежде всего, нужно это понять и осознать, но этого мало, ему еще нужно научиться применять систему субъект-субъектных отношений не только к миру, но и к самому себе [4–6].

Целью креативного менеджмента представляется производство новых идей и нахождение новых решений для достижения успеха фирмы, страны в разнообразных сферах. При этом управление людьми исполняется как в самой организации, так и вне ее, т. е. покупателями, поставщиками, клиентами, целевыми аудиториями, посредниками и так далее. Понятие креативности не равно понятию интеллекта, под которым понимается возможность анализировать, обрабатывать и усваивать большие объемы информации. Креативность подразумевает возможность к синтезу и формированию нового. Итогом креативного синтеза могут быть изобретения, новые теории, осмысления проблемы, произведения искусства. Креативность считается базовой предпосылкой для формирования инноваций. Инновациями становятся осуществленные на практике идеи, которые получены посредством креативного мышления или путем заимствования. Креативность неизменно являлась главным источником развития социума.

Если говорить о креативности человека, то в первую очередь предполагается творческая личность, нетрадиционно и неординарно мыслящая. В данное понятие уме-

щаются и такие качества, как обучаемость, гибкость, независимость и желание находить выход из самых безнадежных ситуаций.

Креативность становится наиболее популярной не только для работников творческих специальностей, но и для менеджеров. Причина – в стремительном и многоплановом жизненном темпе, требующем мастерства гибко и созидательно отвечать на совершающиеся перемены.

Прежде креативность менеджеров связывалась с областью их профессиональной деятельности. К примеру, считалось, что менеджеры частных фирм креативнее руководителей больших государственных учреждений, а рекламщики более креативны, чем финансисты.

Но проведенные западными специалистами исследования доказали отсутствие связи между креативностью и сферой деятельности специалиста. Креативность – это внутреннее качество человека, которое зависит от его индивидуальных характеристик, потому что и финансисты зачастую внедряют инновации, оптимизирующие работу коллег [7].

Чем отличается креативный менеджер? Во-первых, тем что у него нет страха перед стереотипами. Он решительно рушит сформировавшиеся традиции и вводит инновационные решения. Данный подход к ежедневной работе дает возможность организации не только пребывать на плаву, но и превосходить собственных конкурентов. Так как креативный менеджер имеет представление о том, что любая технология, новый продукт или вид услуги достаточно скоро отстают от жизни, он не борется с изменениями, а предчувствует их, принимая нестандартные решения и выводя тем самым организацию на первые позиции.

Когда работодатель принимает на работу нового менеджера, он дает оценку не только приведенным в его резюме деловым качествам и приобретенному профессиональному опыту, но и индивидуальным характеристикам потенциального сотрудника. С этой целью претендента приглашают на собеседование. Проверить креативность специалиста творческой профессии достаточно просто: довольно посмотреть его портфолио. Это касается менеджеров по рекламе, журналистов, дизайнеров и т. д. А вот каким образом поступить с менеджерами по продажам, финансистами и иными специалистами, казалось бы, далекими от творчества? На самом деле это тоже несложно. Нужно предложить претенденту в качестве тестового задания какую-либо стандартную ситуацию для конкретной организации, которая требует своевременного решения. Если менеджер работает по классической схеме, установленной в этой организации, то это уже хорошо. Следовательно, он сильный профессионал. В случае если он предлагает нестандартную схему действий, которая ко всему прочему дает возможность разрешить ситуацию быстро, действенно и с минимальными издержками, то перед нами креативный профессионал [8].

Из этого мы можем сделать вывод о том, что креативность должна основываться на крепких знаниях и профессиональном опыте, к которым прилагаются творческое мышление и гибкий ум. Посмотрев на проблему с различных точек зрения, креативный менеджер будет способен предложить ее нестандартное решение. Не считая этого, креативные люди, как правило, безумно харизматичны, а следовательно, смогут увлечь собственными идеями команду, что имеет большое значение для менеджера.

Фундаментом креативности представляется креативное мышление, которое характеризуют как возможность посредством комбинаций смешанных деталей формировать новые важные знания и формы, обладающие большим общественно-экономическим эффектом.

Использование необычных творческих мыслей и решений в бизнесе и управлении – непосредственный результат увеличения интенсивности конкурентной борьбы, которая требует новых маркетинговых идей, улучшения рекламы, наиболее интенсивного применения нестандартных инструментов. В области управления стало уже классикой применение контроллинга и реинжиниринга, которые несут собой креативный подход к решению классических проблем управления на основании применения информационных технологий, которые позволяют увеличить эффективность труда, и формирования новых методов моделирования рыночной ситуации, требуемых для исправления стратегии компании.

Значительное количество профессионалов утверждают, что креативные решения используются в тех случаях, когда недостаточно информации, для того чтобы принять рациональное решение, когда трудно определить причинно-следственные связи, прогнозировать результаты решений, и по этой причине приходится полагаться на интуицию. К примеру, в вертикально интегрированных фирмах, которые обладают сложным организационным устройством и сложной иерархической организационной структурой, с недостатком информации для принятия решений и высокими прогнозными рисками специалисты встречаются постоянно. Для подобных фирм формирование методологии принятия креативных решений – одна из самых существенных проблем управления [9, 10].

В креативном менеджменте можно вынести несколько видов решений, которые основаны на разнообразных типах мышления: рациональные, креативные и эвристические [11].

Для формирования и принятия креативных решений нужен анализ факторов, которые определяют выбор класса, вида решения в системе управления и применение моделей принятия решений, их сферы теории потребительского поведения, прежде всего это касается модели Вебстера и Уинда [12].

В этой модели отображены четыре главные группы факторов, которые оказывают воздействие на принятие решения компанией-покупателем:

- личностные;
- межличностные;
- организационные;
- факторы макросреды [13].

Также имеют различия объективные факторы, которые имеют отношение к определенной задаче, и факторы, не имеющие отношения к ней, которые влияют на принятие решений.

К личностным факторам имеет отношение квалификация сотрудников, их опыт в сфере решаемой проблемы, а также психологические характеристики личности [14].

Межличностные факторы характеризуют отношения в команде – во время работы и вне ее.

К организационным факторам, воздействующим на выбор управленческого решения, стоит отнести: формальные и неформальные условия корпоративной культуры, стандарты, которые имеют отношение к формированию и принятию управленческих решений, общественную и экологическую политику организации [15].

К условиям внешней среды относится воздействие законодательно-правовой, политической, экономической и технологической среды на ход принятия управленческих решений.

Концепция управления креативным потенциалом организации основывается на классической теории менеджмента, но сосредотачивает субъекты управления на задаче использования творческого потенциала при формировании и принятии управленческих решений, на проблеме повышения квалификации работников, на внедрении в процесс управления инновационных методов креативного мышления и принятия решений, форми-

ровании творческой атмосферы в самой команде, мотивирующей развитие процесса самореализации и самосовершенствования сотрудников [16].

Креативные возможности организации можно представить как возможности организации к принятию и реализации креативных решений, которые способствуют достижению поставленных организацией целей и реализации уникальных конкурентных преимуществ посредством применения собственных и привлеченных ресурсов [17].

Поэтому стоит отметить, что креативные возможности организации не являются простой суммой креативных возможностей ее работников. Их применение характеризуется синергетическим эффектом от осуществления креативного потенциала сотрудников и использования организационно-экономического механизма развития данных возможностей.

Управление креативным потенциалом в конкретной экономике требует регулярного анализа креативного потенциала компании, планирования мероприятий по реализации и развитию этого потенциала, соответствующего контроля и оценок эффективности использования креативного потенциала компании [18–20].

Существует семь наиболее популярных и эффективных методов реализации креативного мышления менеджера: мозговой штурм, мыслительные колпаки Эдварда де Боно, ментальные карты, синетика, метод фокальных объектов, морфологический анализ, метод проб и ошибок, теория решения изобретательских задач [21, 22].

Креативный менеджмент базируется на усовершенствованных технологиях командной работы и творчества. Главной целью креативного менеджмента является создание и мотивация деятельности человеческого капитала, активизация его творческого потенциала. Проведение деловых игр, совещаний при помощи эвристических методов, указанных выше, порождает много идей, принципиально новых подходов к нахождению новых решений различных управленческих проблем. Креативные методы управления используют крупнейшие компании, такие как Google, Netflix, Facebook, в результате чего мы можем наблюдать их успех. По примерам данных компаний-гигантов стали применять креативный менеджмент и сотни других организаций. Данная тенденция разрастается, приносит пользу и имеет право на существование.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Альтрушер Г.С., Шапиро Р.Б. О психологии изобретательского творчества. Вопросы психологии. – СПб.: Летний сад, 2001. – 113 с.
2. Белецкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджера. – М.: Феникс, 2003. – С. 30.
3. Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. – М.: Наука, 2001. – 214 с.
4. Вторушин Н.А. Категория отчуждения: гносеологический анализ // Известия Томского политехнического университета. – 2008. – Т. 313. – № 6. – С. 105–108.
5. Вторушин Н.А. Роль творчества в решении проблемы отчуждения личности // Актуальные проблемы гуманитарных наук: Труды XI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Томск: Изд-во ТПУ, 2012. – С. 221–222.
6. Вторушин Н.А. Автономная личность как решение проблемы отчуждения человека // Актуальные проблемы гуманитарных наук: Труды XI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Томск: Изд-во ТПУ, 2012. – С. 219–221.
7. Дантон Э.К. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду. – М.: ПроPILEI, 2006. – 186 с.
8. Кандауров Н.Н. Инновационный менеджмент. – Минск: Современные знания, 2006. – 132 с.
9. Кирсанов К.С. Креативный и эвристический менеджмент. – СПб.: Летний сад, 2003. – 68 с.
10. Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс. – СПб.: Летний сад, 2010. – 96 с.
11. Симонов П.В., Романовская Т.Б., Файнберг Е.Л. Вопросы философии. – 2002. – № 3. – С. 74–80.

12. Соммерсби С.П. Семь заповедей креативного менеджмента. – М.: Феникс, 2007. – С. 78.
13. Тринг М.К., Лейтуэйт Э.Л. Как изобретать? – СПб.: Мир, 1980. – С. 54–98.
14. Хрящева Н.Ю. Психогимнастика в тренинге. – М.: Речь, 2002. – С. 54.
15. Цой Л.Ю. Конфликт-менеджмент в управленческом консультировании. – М.: ПроPILEI, 2011. – С. 18.
16. Флорида Р.Д. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – М.: Речь, 2012. – С. 45.
17. Румянцев З.П., Саломатина Н.А. Менеджмент организации. – М.: ИНФРА, 2006. – 432 с.
18. Базаров Т.У., Еремина Б.Л. Управление персоналом. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.
19. Кибанова А.Ю. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА, 2012. – 423 с.
20. Хант Д.У. Управление людьми в компаниях. Руководство для менеджера. – М.: Бизнес, 2012. – С. 20–27.
21. Бурганова Л.А. Теория управления. – М.: ИНФРА, 2009. – 324 с.
22. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях. – М.: ГроссМедия, 2008. – 468 с.

### REFERENCES

1. Altrusher G.S., Shapiro R.B. *O psikhologii izobretatelskogo tvorchestva. Voprosy psikhologii* [On the psychology of inventive creativity. Questions of psychology]. St. Petersburg, Letniy sad, 2001, p. 113.
2. Beletskiy N.P. *Intellektualnaya tekhnika menedzhera* [Intelligent technology of a manager]. Moscow, Feniks, 2003, p. 30.
3. Vanyurihin G.I. *Kreativnyy menedzhment // Menedzhment v Rossii i za rubezhom*. [Creative management]. – Moscow, Nauka, 2001. pp. 214.
4. Vtorushin N.A. *Kategoriya otchuzhdeniya: gnoseologicheskiy analiz* [Category of alienation: gnoseological analysis] *Bulletin of the Tomsk Polytechnic University*, 2008, vol. 313, no. 6, pp. 105–108.
5. Vtorushin N.A. *Rol tvorchestva v reshenii problemy otchuzhdeniya lichnosti* [The role of creativity in solving the problem of alienation of an individual]. *Trudy XI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii studentov, aspirantov i molodykh uchennykh «Aktualnye problemy gumanitarnykh nauk»* [Proc. 11<sup>th</sup> Int. Scient.-pract. Conf. of students, postgrads]. Tomsk, TPU Publishing house, 2012. pp. 221–222.
6. Vtorushin N.A. *Avtonomnaya lichnost kak reshenie problemy otchuzhdeniya cheloveka* [Independent personality as a solution of the problem of alienation of a person]. *Trudy XI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii studentov, aspirantov i molodykh uchennykh «Aktualnye problemy gumanitarnykh nauk»* [Proc. 11<sup>th</sup> Int. Scient.-pract. Conf. of students, postgrads]. Tomsk, TPU Publishing house, 2012. pp. 219–221.
7. Danton E.K. *Innovatsii: kak opredelyat tendentsii i izvlekat vygodu* [Innovation: how to identify trends and to benefit]. Moscow, Propilei, 2006, p. 186.
8. Kandaurov N.N. *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management]. Minsk, Sovremennye znaniya, 2008, p. 101.
9. Kirsanov K.S. *Kreativnyy i evristicheskiy menedzhment* [Creative and heuristic management] St. Petersburg, Letniy sad, 2003, p. 68.
10. Makkonell K.R., Bryu S.L. *Ekonomiks* [Economics] St. Petersburg, Letniy sad, 2010, p. 96.
11. Simonov P.V., Romanovskaya T.B., Faynberg E.L. *Voprosy filosofii* [Problems of philosophy], 2002, no. 3, pp. 74–80.
12. Sommersbi S.P. *Sem zapovedey kreativnogo menedzhmenta* [Seven laws of creative management]. Moscow, Feniks, 2007, p. 78.
13. Tring M.K., Leytueyt E.L. *Kak izobretat?* [How to invent?] St. Petersburg, Mir, 1980, pp. 54–98.
14. Hryashcheva N.Yu. *Psikhogimnastika v treninge* [Psychological training in gymnastics]. Moscow, Rech, 2002, p. 54.
15. Tsoy L.Yu. *Konflikt-menedzhment v upravlencheskom konsultirovanii* [Conflict management in management consulting] Moscow, Propilei, 2011, p. 18.
16. Florida R.D. *Kreativnyy klass: lyudi, kotorye menayut budushchee* [Creative class: people who change the future]. Moscow, Rech, 2012, p. 45.
17. Romyantsev Z.P., Salomatina N.A. *Menedzhment organizatsii* [Organisation management]. Moscow, INFRA, 2006. 432 p.
18. Bazarov T.U., Eremina B.L. *Upravlenie personalom* [Personnel management]. Moscow, YUNITI, 2010, 560 p.

19. Kibanova A.Yu. *Upravlenie personalom organizatsii* [Human resource management of organization]. Moscow, INFRA, 2012. 423 p.
20. Hant D.U. *Upravlenie lyudmi v kompaniyakh. Rukovodstvo dlya menedzhera* [Managing people in companies. Manager's guide]. Moscow, Biznes, 2012, pp. 20–27.
21. Burganova L.A. *Teoriya upravleniya* [Control theory]. Moscow, INFRA, 2009. 324 p.
22. Shapiro S.A. *Osnovy upravleniya personalom v sovremennykh organizatsiyakh* [Fundamentals of personnel management in modern organizations]. Moscow, GrossMediya, 2008. 468 p.

*Дата поступления 24.11.2015 г.*