

**Журавлев В.А.**

канд. экон. наук, доцент кафедры «Логистика и менеджмент»

Международного института трудовых и социальных отношений, г. Минск

## копайте глубже...

креативное мышление, креативный менеджмент  
и инновационное развитие общества

Окончание. Начало в № 4/2008 «КЭ»

Важными особенностями творческой (креативной) работы являются то, что эта работа требует также внутренней мотивации человека, знаний и опыта и носит в современных условиях во многом командный характер.

В настоящее время выделяется следующие основные условия для творческого решения задачи: *знания, опыт, труд, умение творчески мыслить, личная мотивация* (61).

*Креативность мышления* требует уверенности в себе, активности и лидерства, способности идти на риск. Креативность зависит от таких качеств как: изобретательность, умение находить решения на базе нового мышления, способность взглянуть на проблему с разных и новых сторон, интерес к экспериментированию, способность к рефлексии и непрерывному обучению, способность вновь и вновь придумывать новые идеи. *Креативные люди* всегда стремятся пересмотреть существующие процедуры и стереотипы, опери-

руют сценариями будущего, рассматривают различные изобретения и их последствия. Они ищут общие черты в том, что казалось несопоставимым, создают неожиданные комбинации, в которых и лежит ключ к решению проблемы. По существу творческая, креативная деятельность разрушает существующие стереотипы (72). Креативность опирается на прикладное воображение, интеллект, изобретательность и самообучение. Т. М. Амайстайл выделяет три необходимых элемента для креативности (94):

1) *компетенцию*: знания, навыки, опыт;

креативность мышления

требует уверенности в

себе, активности

и лидерства,

способности

идти на риск

креативный менеджмент

51

В современных условиях  
инновационные идеи  
перестали  
быть уделом одиночек,  
а стали результатом  
коллективного труда  
групп специалистов

2) *творческое мышление*: гибкость, изобретательность и настойчивость при поиске решения, использование методов креативного мышления;

3) *мотивацию*: внутреннюю – личная заинтересованность в решении проблемы, стремление к самореализации и применению своих знаний, и внешнюю – материальные поощрения и продвижения по службе. При этом для креативности более важную роль играет внутренняя мотивация.

В современных условиях инновационные идеи перестали быть уделом одиночек, а стали результатом коллективного труда групп специалистов. При разработке новых продуктов вместе работают маркетологи, дизайнеры, конструкторы, технологи, инженеры, экономисты, специалисты по продажам, потребители, поставщики, смежники (138).

*Основными элементами управления такими творческими группами являются* (83):

- постановка задачи;
- формирование рабочей группы;
- планирование и распределение заданий;

- ресурсы;
- свобода действий;
- поощрение;
- организационная поддержка;
- право на ошибку;
- уважение мнения партнеров.

Как показывает опыт, для успешной работы таких групп они должны формироваться *не только из людей разных профессий, способных повлиять на результат, но и разных когнитивных предпочтений или стилей мышления* (право-, и левополушарных). При этом руководитель группы должен ясно понимать как свое когнитивное предпочтение, так и своих сотрудников и правильно его использовать (94).

При работе творческих групп необходимо выделять время для двух стадий: *дивергентной*, когда формулируются различные варианты решения задачи и *конвергентной*, когда вырабатывается компромисс и осуществляется выбор наилучшего решения.

При разработке инноваций в настоящее время используется два подхода:

- *традиционный* или *аналитический*, когда инновация рассматривается как проект;

менеджеры-  
интерпретаторы  
стремятся  
не к завершению,  
а к непрерывному  
развитию процесса  
инноваций

– *интерпретативный*, когда инновация рассматривается как непрерывный процесс.

В инновационной экономике разработку новых продуктов надо рассматривать не как отдельные проекты, а как непрерывные процессы. Задача состоит не в определении окончательного образа продукта, а в том, чтобы одновременно формировать и удовлетворять потребности потребителей. Менеджеры-интерпретаторы стремятся не к завершению, а к непрерывному развитию процесса инноваций (105).

В этих условиях исключительно важную роль в решении инновационных проблем и задач играют *методы и технологии креативного мышления и креативного менеджмента для коллективного поиска новых идей*. Эти методы можно разделить на две части. Ориентированные:

– *на внешнюю среду* (внешние целевые аудитории);

– *на внутреннюю среду* (персонал) предприятия.

Уверенное производство новых продуктов и идей, обеспечивающих конкурентные преимущества на мировом рынке, требует наличия специфических технологий. Эти технологии в настоящее время относятся к новой области менеджмента, которая называется «*креативным менеджментом*».

Методами, ориентированными на *внешнюю среду* предприятия являются все методы маркетинговых исследований, связанные сбором первичной информации о рынке:

– анкетирование потребителей, клиентов, дистрибьютеров, других посредников, поставщиков;

уверенное производство  
новых продуктов  
и идей, обеспечивающих  
конкурентные  
преимущества  
на мировом рынке,  
требует наличия  
специфических  
технологий

– экспертные оценки специалистов;

– SWOT-анализ;

– метод фокус-групп;

– маркетинговые эксперименты и наблюдения.

Эти методы должны стимулировать у респондентов и разработчиков формирование новых идей, способствующих развитию предприятия, его товаров, экономики и общества в целом.

*Методы, ориентированные на персонал предприятия* нацелены на формирование новых идей у специалистов на предпроектной и проектной стадиях инновационного цикла.

С некоторой степенью условности их можно разделить на три группы (149-1813):

1. Методы психологической активизации мышления.

2. Методы систематизированного поиска.

3. Методы направленного поиска.

*К методам психологической активизации мышления можно отнести:*

мозговой штурм, обратную мозговую атаку, корабельный совет, аналогии, синектику, конференцию идей.

*К методам систематизированного поиска относятся:* списки контрольных вопросов, оператор РВС, морфологический анализ, функциональный анализ, функциональный метод проектирования Мэтчетта, метод фокусных объектов, метод гирлянд ассоциаций и метафор, метод многократного последовательного классифицирования, метод синтеза оптимальных форм.

*К методам направленного поиска относятся:* функционально-стоимостной анализ (ФСА), функционально-физический метод поискового конструирования Р. Колера, теория и алгоритм решения изобретательских задач Г.С. Альтшуллера (ТРИЗ и АРИЗ). – При этом каждый из методов имеет целью облегчить поиск решения творческих задач по сравнению с методом «проб и ошибок», кото-

каждый из методов  
направленного поиска  
имеет целью облегчить  
поиск решения  
творческих задач  
по сравнению с методом  
«проб и ошибок»,  
которым обычно  
пользуется человек

рым обычно пользуется человек. Целесообразность применения метода, принадлежащего к той или иной группе, зависит от сложности решаемой задачи.

В настоящее время креативность становится основным источником экономической ценности. Интеллектуальная собственность приходит на смену таким ресурсам, как земля, рабочая сила, капитал в качестве наиболее ценного экономического ресурса.

Как отмечает Р. Флорида, необходимым условием креативности общества является обеспечение социальных условий для ее развития, в том числе художественного и культурного творчества, построения и развития гражданского общества и др. Именно общественные и экономические институты способствуют или тормозят проявлению креативности в различных областях (72).

Как показывает опыт развития человеческой цивилизации, наиболее благоприятные условия для креативного мышления создаются при наличии в обществе трех основных элементов – *гуманизма, либерализма и демократии.*

Креативный менеджмент в развитых странах стал неотъемлемой частью инновационного менеджмента и осуществляется на предпроектной стадии инновационного процесса.

В области креативного менеджмента уже сформировалась определенная методология, теория и эффективная система методов реализации его целей (149-1813).

Книга А. Осборна «Управляемое воображение», в которой изла-

гается один из основных методов генерации новых идей, издавалась в США множество раз и до настоящего времени является одним из основных учебников по развитию творческих способностей в различных областях деятельности.

Почти все западные и японские фирмы применяют в своей практике методы креативного менеджмента, который стал в настоящее время одним из важнейших факторов быстрого инновационного развития стран, регионов, отраслей и предприятий (1813).

Это говорит о необходимости применения и развития методов креативного мышления и менеджмента для повышения эффективности и ускорения инновационного развития в различных сферах и на различных уровнях экономики и общества. Необходимо обучать методам креативного менеджмента и креативного мышления студентов и специалистов, а также формировать у детей в средней школе и дошкольных учреждениях креативное мышление, т.е. способность путем синтеза различных элементов формировать новые значимые формы.

### **Литература**

1. Дантон Э. Инновации: как определять тенденции и извлекать выгоду. М., 2006.
2. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – М.: Издательский дом «Классика XXI века», 2005.
3. Креативное мышление в бизнесе. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
4. Т.М. Амайстайл. Как убить творческую инициативу// Креативное

необходимым условием  
креативности общества  
является обеспечение  
социальных условий  
для ее развития

мышление в бизнесе. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

5. Д. Леонард, С. Строс. Как заставить работать коллективный мозг компании// Креативное мышление в бизнесе. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

6. Хелел Г., Прахалад. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М. 2002.

7. Белецкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджера / Учеб. пособие. – Мн.: Новое знание, 2001.

8. Д. Баррат, К. Дауд. Новый авиалайнер для нового мира. Самолет мечты – Boeing 787 // Креативный директор. – 2007. – №0(0).

9. Кузьмин А.М. Методы поиска новых идей // Методы менеджмента качества. – 2003. – №1-12.

10. Кузьмин А.М. Методы поиска новых идей // Методы менеджмента качества. – 2004. – №1-12.

11. Дулькин А.В. Креативность фирмы как фактор повышения эффективности предпринимательства. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – СПб., 2003.

12. www.inventech.ru

13. Урадаев В.Г. ТРИЗ в электронике. М.: Техносфера, 2006.

кэ