

О.И. САВЧЕНКО, канд. экон. наук, доцент, НТУ «ХПИ»

КРЕАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОСНОВА БИЗНЕС-ТВОРЧЕСТВА ИННОВАЦИОННЫХ КОМПАНИЙ

В роботі досліджені питання формування та управління інтелектуальними активами інноваційних компаній. Представлені групи і види основних компонентів креативної системи підприємств та визначені основні категорії взаємодії креативної та інноваційної складової.

В работе исследованы вопросы формирования и управления интеллектуальными активами инновационных компаний. Представлены группы и виды основных компонентов креативной системы предприятий и определены основные категории взаимодействия креативной и инновационной составляющей.

In the paper issues of formation and management of intellectual assets for innovative companies. Represented groups and types of the main components of creative enterprises and the main categories of interaction between the creative and innovative component.

Ключевые слова: креативный менеджмент, управление знаниями, инновации, проектный подход, творчество, креативный капитал

Введение. Развитие интеллектуальной собственности в глобальном понимании приводит к формированию глобальных брендов, которые основываются на развитии локальных инноваций. Компании начинают конкурировать своим креативным потенциалом. Следует отметить, что ряд западных ученых рассматривают креативный менеджмент в тесной взаимосвязи с инновационным менеджментом, поскольку предметом его изучения являются источники инноваций, методы генерирования инновационных идей, общие условия для осуществления инноваций. Такой подход обосновывается тем, что эти два направления имеют один объект для изучения. Инновационный менеджмент изучает внешнюю среду данного объекта, общие условия для его развития, препятствия, которые могут возникнуть при внедрении инноваций, а креативный менеджмент – непосредственно внутреннюю компоненту, сам процесс создания такого объекта. Майкл Киртон (Kirton, 1989) отмечал, что креативность может проявляться не только в форме инновационных прорывов, требующих определенного творческого потенциала коллектива, но и в форме адаптации - «рутинной» деятельности, которая приводит к изменениям в производственном процессе. Такой подход получил название адаптационно-инновационной модели Киртона [1].

Следует отметить, что креативный менеджмент в буквальном смысле «творческий, созидательный» предполагает управление творческим коллективом, а вот эвристический направлен на всестороннее раскрытие творческих способностей личности.

В свою очередь, креативный менеджмент тесно связан с развитием таких направлений менеджмента, как управление персоналом, стратегический менеджмент, инноватика, "самоменеджмент", организационная культура предприятия, маркетинг инноваций. Особое внимание Бушуев С.Д. уделяет рассмотрению креативных технологий в управлении проектами, обосновывая такой подход проектизацией бизнеса. «Проектизация бизнеса инициируется следующим глобальным рыночным трендом-техническая и технологическая сложность новой продукции резко увеличивается, требования к жизненным циклам сжимаются, а ожидаемая стоимость должна сохраняться» [2]. Такие требования внешней среды приводят к особой актуальности креативных техник и технологий управления.

Опыт показывает, что использование креативно-эвристических методик в научно-техническом процессе позволяет увеличить эффективность работы научных и инженерных коллективов в несколько раз. К сожалению, предприятия почти не применяют такую возможность, решая свои экономические и организационные задачи. Развитие креативного и эвристического менеджмента должно стать одним из условий повышения инновационного развития предприятий. Понятие креативности становится необходимой компонентой в конкурентной стратегии организации. Исследования работы менеджера, показали, что он должен лично ставить и решать новые задачи в сфере своей деятельности, подходить к решению конкретного дела нестандартно, самостоятельно, творчески. Такая характеристика требует от него следующих качеств: глубины и широты знаний, умения применять их в разных ситуациях, потребности к постоянному возобновлению знаний и приобретению новых; целеустремленности. Необходимо понимание сущности возникшей проблемы, проведение анализа и систематизация полученного результата, умение самостоятельно работать, стремление к самосовершенствованию и самореализации; самокритичность, умение отказываться от устаревших привычек и взглядов, согласовывать новое с бывшим личностным опытом и опытом других; научное мировоззрение. Совокупность приведенных характеристик представляет собой креативный потенциал - сложную подсистему, тесно связанную с другими структурными составляющими психики. Он не является автономным образованием и тесно взаимосвязан с элементами творческого процесса. В тоже время довольно значительный интерес представляет мнение основателя корпорации Apple и компании Pixar Стива Джобса, который утверждал, что универсальных систем генерирования новых идей не существует, даже не смотря на то, что во многих компаниях существует должность так называемого инструктора для тренировки «новаторской мускулатуры» [3].

Постановка задачи. Особого внимания заслуживает методологическое и методическое обеспечение управления креативными процессами на предприятии, поскольку актуализируется роль креативных технологий в развитии предприятий.

Предметом нашего изучения будут сферы креативного и эвристического менеджмента.

Методология. В качестве основы подготовки материалов были использованы результаты исследований в сфере интеллектуального потенциала и использован метод аналогий. Принимая во внимание, что ряд авторов [4 - 6] по ряду вопросов рассматривают креативность и инновационность взаимосвязанными, часть вопросов будет представлена исходя из этой позиции.

Результаты исследования. Впервые журнал Business Week ввел понятие креативной экономики в августе 2000 года. Потом Джон Хокинс в своей книге с соответствующим названием "Креативная экономика" (2001) сделал попытку проследить ее влияние в мировом масштабе. Он предложил разделить креативную экономику на пятнадцать отраслей "креативной индустрии", которые включают программирование, исследование и конструкторские разработки, а также индустрии креативного содержания, такие как кино и музыка. Такие индустрии производят интеллектуальную собственность в виде патентов, авторских прав, торговых марок и оригинальных разработок. Приблизительный годовой доход от этих пятнадцати креативных отраслей за 1999 год Хокинс оценивал в 2,24 трлн. долларов. Креативная экономика США лидирует в мире с большим отрывом: ее доход в 960 млрд. долларов превышает 40% от общей суммы доходов, при этом в мировых расходах на НИОКР США также тратит больше 40% [7]. Креативность – не является решением всех проблем, но есть ряд областей, которые, требуют творческого подхода, например, создание новых технологий, улучшение рабочего климата компании, формирование имиджа, развитие корпоративной культуры. При этом новаторство возможно, когда коллектив увлечен своим делом, то есть «следует голосу сердца», как утверждал Стив Джобс, тогда бизнес-идея может реализоваться в инновацию (рис.1).

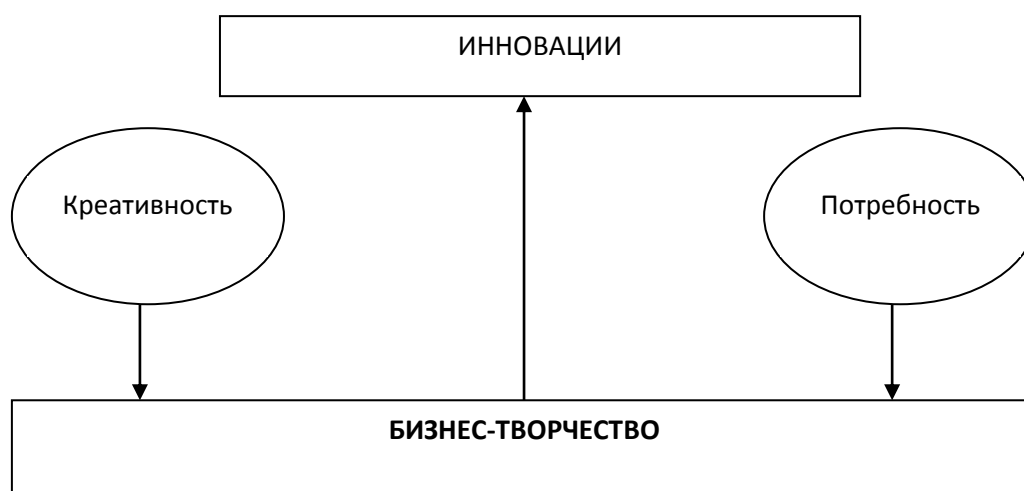


Рис. 1 – Формирование бизнес-идей

Прикладные аспекты креативного менеджмента, прежде всего, связывают с инновациями и нововведениями. Заниматься вопросами креативного менеджмента следует, несмотря на то, что выгоды от использования креативности могут быть только в долгосрочной перспективе, но повышения качества управленческих решений и их интенсификации на всех уровнях - от общегосударственного до конкретного рабочего места можно добиваться уже сейчас. В свою очередь, креативный менеджмент необходим при разработке непрерывных инноваций в продуктах и услугах, реинжиниринге и модернизации, улучшении продвижения товаров на рынки, определении вызовов и точек роста предприятий.

Таким образом, вся система менеджмента вступает в новую фазу развития и происходит переосмысление основ творчества.

Применение нестандартных творческих идей и решений в бизнесе и управлении – требование повышения напряженности конкурентной борьбы, которая базируется на новых технологиях, новых маркетинговых идеях, совершенствовании рекламы, более активном использовании нетрадиционных инструментов: мозгового маркетинга, маркетинга событий, впечатлений. Компании, по словам, Кармина Галло [8] стремятся продавать не продукты, а мечты.

В то же время стратегический менеджмент, где необходимо формирование видения будущего, разработка стратегий для улучшения результативности и эффективности, невозможен без творческого мышления. История подтверждает, что процесс разработки миссии предприятия и его стратегии - это творческий процесс. И те компании, которые использовали такой подход всегда выигрывали. Один из примеров, компания Hewlett – Packard, методы работы которой описываются как «менеджер внутри коллектива», «целевое управление» и «политика открытых дверей» и другие.

Корпорация Apple в начале своей работы особое внимание уделяла формированию творческих коллективов, где вместе с инженерами работали поэты, художники, актеры и риэлторы.

Многие специалисты утверждают, что творческие решения применяются в случаях, когда недостаточно информации для принятия рационального решения, когда трудно установить причинно-следственные связи, прогнозировать последствия решений и поэтому рассчитывать на интуицию.

Фонд корпоративных исследований (Corporate Research Foundation, 2005) перечислил шесть ключевых факторов успеха организаций: структурная гибкость, кадры, инновационный потенциал, растущие рынки, международная ориентированность, качество менеджмента.

Следует отметить, что структурную гибкость и инновационный потенциал обеспечивает, как правило, креативность. Качественный креатив является одним из условий успешного продвижения компании на рынке. Он способен выделить фирму среди конкурентов, сообщить потребителю об уникальности товарного предложения и методически нарабатывать капитализацию бренда.

В сфере научно-технического творчества выделяют три уровня: рационализация, изобретательство, открытие. Каждому уровню отвечают свои полученные результаты, свои методы и подходы, особенности мышления.

Рационализация предусматривает улучшение существующих характеристик процесса или объекта.

Изобретательство - создание нового изделия (процесса) на базе существующего знания.

Открытие - новое знание, неизвестное ранее, которое в дальнейшем позволяет создавать принципиально новые товары и процессы.

Первый уровень связан с использованием рационального или конвергентного мышления, второй и третий - с применением конвергентного, дивергентного, а также латерального мышления.

Возможны, по крайней мере, два направления решения творческих задач.

Во-первых, можно создать условия, при которых каждое действие человека будет регламентироваться. Следовательно, есть жесткая система последовательных шагов для осуществления строго определенного действия (алгоритмическое направление решения задач). Такой метод является "машинным" и к решению творческих задач, скорее всего, не приведет.

Во-вторых, теоретически возможна и другая ситуация, когда предлагаются лишь общие указания, ориентирующие человека на выбор правильного направления работы (обобщенно-алгоритмическое направление решения задач). Ничего строго регламентированного в таком подходе нет.

Среди методов поиска идей выделяют синектику, которая направляет спонтанную деятельность мозга и нервной системы на исследование и преобразование творческих задач. При этом, по мнению ряда специалистов, следует учитывать то обстоятельство, что научить новаторству невозможно, а разбудить фантазию новыми впечатлениями реально. Системный подход к креативности приведен на рисунке 2.



Рис. 2 – Системный подход к креативности

Ряд ученых, которые работали в направлении изучения знаний о творческом мышлении личности, т.е. эвристике, особое внимание уделяли возможности развития ее творческого потенциала. Тони Бьюзен в книге «10 способов развития креативности» особо подчеркивал следующие положения. Необходимость понимания того, что творческий мозг – мозг полнополушарного мышления. Как правило, компании, как и большинство людей, характеризуются левополушарной деловой практикой. Правополушарным воображением и интуицией почти никто не пользуется. Необходима постоянная умственная тренировка, которая предполагает использование определенного инструментария, развития гибкости, беглости и оригинальности мышления.

Процессы глобализации постепенно приводят к конкуренции в бизнесе по креативности торговых марок. Это связано с тем, что любой правильно созданный образ работает как сам по себе, так и концептуально. Поиск новых видов и форм помогает трансформироваться компаниям в так называемые интеллектуальные организации. Интеллектуальная организация должна фокусироваться на будущем, которое она хочет создать (проактивный подход). Ее ключевая цель - добиваться успеха в мире скорости и неопределенности, воспринимая их не как препятствия, а как новые возможности, превращая их в свои конкурентные преимущества. Кредо интеллектуальной организации: «Думай глобально, действуй локально» и «Думай из будущего в сегодняшний день». Неотъемлемой частью интеллектуальной организации, ее «мозговым центром» является креативный ситуационный центр (КСЦ), предназначенный для целей стратегического планирования и оперативно-диспетчерского управления. Креативные ситуационные центры позволяют повысить качество принимаемых решений, прежде всего, за счет использования системно-креативного подхода к разработке и реализации управленческих решений. Для эффективного управления креативом надо знать управленческие подходы и при этом понимать специфику креативной деятельности. Такие составляющие позволят создать эффективную креативную службу, где появление инновационных идей будет результатом создания атмосферы творчества, грамотно построенного управления творческим процессом, поиска методов и приемов, необходимых для решения творческих задач. В тоже время, творческий характер труда персонала компании всегда является дополнительным риском для собственника, поскольку предполагает дополнительную свободу, снижение контроля, повышение самостоятельности. Следует помнить, что новатор терпит поражения значительно чаще, чем добивается побед. Ярким примером является Дайсон, который пережил 5126 неудачи, все-таки создал технологию «двойной циклон» и вышел с ней на рынок.

Создание новых направлений научных знаний и видов деятельности - процесс сложный и неоднозначный, именно поэтому, необходимо рассмотреть понятийную основу креативного менеджмента.

В области экономики целесообразно вместо термина "творческие управленческие решения" употреблять термин "креативные управленческие решения".

Креативные управленческие решения - это решения в сфере управленческой деятельности, процесс разработки которых отличается творческим характером, а результаты имеют положительные последствия для коллектива предприятия, его партнеров (в том числе потребителей) и общества в целом. В соответствии с типом мышления (рациональным, креативным и эвристическим) выделяют несколько видов таких решений. При этом эвристические решения основываются на алгоритмизированном творческом мышлении. Особенное внимание уделяют интуитивным решениям - рациональным и творческим одновременно. Что касается "вспышек интуиции", то Е.Л. Файнберг рассматривает их как интуиции-мысли и интуиции-предположения, которые принадлежат к разным сферам неосознанного психического [1].

Системно-креативное мышление - мышление, которое активизирует креативность в процессе решения существующих проблем и поиска новых возможностей.

Креативный потенциал компании – готовность компании к принятию и реализации креативных управленческих решений. Именно они способствуют достижению поставленных компанией целей и формированию уникальных конкурентных преимуществ за счет использования собственных и дополнительных ресурсов. Следует отметить, что креативный потенциал компании не является простой суммой креативных потенциалов ее сотрудников. Он характеризуется синергическим эффектом от реализации креативного потенциала каждого из сотрудников и привлечением организационно-экономического механизма развития потенциала в целом.

Креативные идеи, в широком смысле, - воображаемый прообраз какого-либо предмета, явления, принципа, который выделяет его основные, главные и существенные черты. На практике используют, как сочетание собственно креативных идей, так и разных креативных технологий рекламы (психологических, частично-алгоритмизованных), они существенно увеличивают достоверность решения рекламных заданий.

Показатели креативного менеджмента - индикаторы, определяющие степень эффективности сотрудников, которые занимаются предложением и развитием креативных идей; финансовые показатели, характеризующие результаты реализации креативных идей, уровень внедрения этих идей.

Креативный процесс - несколько последовательных этапов, приводящих к успеху в реализации креативной идеи, возможно, через значительные промежутки времени. Уоллес (Wallas, 1926) характеризует креативный процесс следующими стадиями: понимание проблемы, подготовка к ее решению, осмысление, озарение (хорошо известная «Эврика!»), подтверждение идеи другими людьми.

Управление креативным потенциалом – системный анализ креативного потенциала компании, планирование мероприятий относительно реализации и развития этого потенциала, соответствующий контроль и оценка эффективности его использования.

Концепция управления креативным потенциалом компании базируется на общей теории менеджмента, а именно, целях креативного менеджмента, субъектах управления, его функциях и методах.

Креативный капитал как поэтапный процесс формирования на основе сложившегося интеллектуального капитала и креативности (здесь, творческой активности персонала).

В тоже время, следует отметить, что многие руководители все еще рассматривают категорию «творчество» как некоторую составляющую «хаоса», которому в промышленном производстве нет места. Найти секрет успеха пытается исполнительный вице-президент Nokia Services Теро Оянпера, «компании почти всегда разрабатывают новые идеи, которые лежат в плоскости своей основной деятельности, то есть они делают то же самое, только с некоторыми улучшениями. И это в определенной степени помогает, но, как только приходит на рынок кто-то с нелинейным мышлением, он оставляет всех далеко позади». Но, к сожалению, как показывает практика на предприятиях «мало пространства для неструктурированной мысли».

Вывод. Таким образом, креативная сфера деятельности предприятий и организаций является одной из самых сложных для прогнозирования и достижения результата, определения возможных перспектив внедрения инновационных разработок. Рассматривая субъекты управления, работников предприятия и его руководителей, особого внимания требует проблема развития и использования их творческого потенциала. В программах повышения квалификации сотрудников особое внимание следует уделять вопросам разработке и принятии управленческих решений, формированию заданий с использованием техник креативности. При внедрении в процесс управления современных методов креативного менеджмента уделять внимание всем его компонентам: экономическим, административным, морально – психологическим. Важным моментом является создание творческой атмосферы в коллективе, аккумуляция креативных идей, стимулирование развития процесса самореализации и самосовершенствования сотрудников, их личного и коллективного творческого развития, согласование внутренних интересов сотрудников с целями предприятия.

Список литературы: 1. Крейнер, Стюарт. Ключевые идеи менеджмента: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-м, 2002. - XVIIIб 347 с. - (Серия «Менеджмент для лидера») - ISBN 5-16-001336-9 (русс.) - ISBN 0-273-63808-4 (англ.) 2. Бушуев С.Д. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография.-К.: «Саммит-Книга»,2010.-768с. 3. Dr. Jeffrey Pfeffer. Foreword to a book «The Human Capital Edge». <http://www.watsonwyatt.com/news/hcedge/foreword.asp> 4. Горелов Н.А., Литун О.Н. Мельников О.Н. Человеческие ресурсы в креативной экономике // Креативная экономика.- 2007.- №1. 5. Журавлев В.А. Креативность и инновационное развитие общества // Гуманитарно-экономический вестник, №2007. 6. Кандауров Н.Н., и др. Инновационный менеджмент. Мн.: Современные знания, 2006. 7. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. - М., 2005. 8. Галло Кармин Правила Джобса: Универсальные принципы успеха от лидера Apple/Пер.с англ.-М.:Манн, Иванов и Фербер,2011.-224с. 9. Селиванов С.Л., Мельников О.Н. Детерминированные модели оценки творческого потенциала организации // Интеллектуальный капитал как основной фактор развития информационной экономики России:Тезисов. докл. всероссийской научно-практ. конф. 11-19 янв. 2007 - Изд-во УРАО, 2007

Надійшла до редакції 10.04.2012р.