

Горелов Н.А.

д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой
Экономики труда и управления человеческими ресурсами

Литун О.Н.

д-р экон. наук, профессор, зам. зав. кафедрой Банковского дела

Санкт-Петербургский государственный университет
экономики и финансов

КРЕАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ¹

МЕНЕДЖМЕНТ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-КРЕАТИВНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Окончание. Начало в №№ 5,9/2008 «КЭ»

1.3. Предмет, цели, задачи и структура курса

Одна из новых мировых тенденций развития теории и практики менеджмента заключается в переходе от парадигмы управления персоналом к управлению развитием человеческого капитала. Как показывает опыт экономически продвинутых стран, именно уровень развития человеческого капитала оказывает наибольшее влияние на производительность труда. Фактически это означает, что успехов в экономическом развитии может добиться любая организация, в которой созданы условия для накопления человеческого капитала.

В докладе Международного аналитического бюро The Economist Intelligence Unit «Тенденции в экономике, индустрии и корпоративной жизни. Прогноз на 2020 год²» подчеркивается, что наибольшая добавленная стоимость будет достигаться за счет интеллектуальной, а не материальной составляющей. Значит, любая работа потребует больших затрат творческих сил.

Креативность станет более важной, чем умение следовать традиционному мышлению. В соответствии с этими тенденциями и будут в ближайшие годы преобразовываться компании. Как прогнозируют эксперты, выжить в конкурент-

¹ Учебное пособие по курсу «Креативный менеджмент»

² Источник: NEWSRU.com.

ной борьбе смогут только те компании, персонал которых будет адаптирован к новым условиям.

Самыми ценными для работодателей будут люди, которые смогут сочетать креативность, гибкость, коммуникабельность и умение быстро разрешать проблемы. Компании, чтобы быть успешными, должны существенно повысить инвестирование в человеческие ресурсы и новые технологии. В менеджерах будет цениться умение выстраивать отношения с людьми и организациями.

В российских компаниях, которые в 90-е годы XX века прошли этап завоевания рынков и активной экспансии, в этот период ценились такие качества у менеджеров как: агрессивность, амбициозность и инициатива. Теперь же стремятся усилить интеллектуальную составляющую менеджмента и за счет этого повысить эффективность работы. Поэтому от менеджеров требуется умение ставить цели и постепенно идти к их достижению, решать нестандартные задачи, развивать креативное мышление в бизнесе. Как считают эксперты, достаточно скоро начнется «охота» за креативными работниками и особо высоко будут цениться управленцы, которые смогут создавать команду и удерживать

эффективных (интеллектуально-креативных) работников.

Многие компании уже сегодня придают большое значение образовательному и интеллектуальному уровню работников, вопросам психологической совместимости сотрудников, умению ими проявлять гибкость и быстро находить компромиссные решения. Но в будущем, когда доля нематериальных активов у компании и доля интеллектуальных затрат в производстве будет расти, это требование приобретет еще большее значение. Причем распространяться оно будет на все большее число работников. Если сейчас работники на низовых должностях или производстве не обязаны понимать процессы, протекающие в компании, то, по мнению экспертов, в будущем это будет обязательным условием. Экспертами Международного аналитического бюро составлен сводный психологический портрет менеджера будущего:

- *хорошо образованный,*
- *интеллектуальный,*
- *креативный,*
- *имеющий навыки аналитического мышления,*
- *коммуникабельный,*
- *понимающий других людей,*
- *готовый к компромиссам,*
- *не резкий в своих суждениях человек.*

Таким образом, социальная потребность практики диктует необходимость разработки новых подходов и методов активизации формирования и использования интеллектуального капитала как основного источника развития современных высокотехнологичных организаций. Как пишет один

креативность станет
более важной,
чем умение следовать
традиционному
мышлению

из основоположников теории креативной экономики профессор О.Н. Мельников, «очевиден факт: от уровня и степени развитости интеллектуально-креативных ресурсов, используемых организацией, зависят экономические показатели применения всех остальных видов ресурсов. Поэтому важно знать природу не только интеллектуальных, но и креативных ресурсов предприятия, а также механизмы формирования и управления этими ресурсами»³.

Структура интеллектуально-креативных ресурсов

1. Человеческий капитал (человеческие активы)

- 1.1. Знания.
- 1.2. Опыт (навыки).
- 1.3. Профессиональные качества.
- 1.4. Персональный гудвилл (ноу-хау работника).
- 1.5. Обученная и собранная вместе рабочая сила.
- 1.6. Благоприятные трудовые договоры.
- 1.7. Контракты о найме и др.

2. Структурный капитал (Структурные активы)

- 2.1. Товарные знаки.
- 2.2. Патенты.
- 2.3. Технические библиотеки и всевозможные внутренние инструкции и положения.
- 2.4. Организационная структура и корпоративное управление.
- 2.5. Гудвилл бизнеса.

³ Мельников О.Н. Творческая (созидательная) энергия человека как основной источник формирования экономических и социальных отношений в обществе // Креативная экономика. – 2007. – №1. – С. 11-18.

самыми ценными
для работодателей
будут люди, которые
смогут сочетать
креативность, гибкость,
коммуникабельность
и умение быстро
разрешать проблемы

2.6. Благоприятные договоры аренды.

2.7. Благоприятные договоры страхования.

2.8. Разнообразные разрешения, лицензии (строительство, производство).

2.9. Корпоративная культура.

2.10. Технологии коллективной работы.

2.11. Принципы руководства коллективом, мотивация и др.

2.12. Система обучения персонала.

2.13. Бизнес-технологии и т.п.

3. Клиентский капитал (Маркетинговые активы)

3.1. Соглашение об отказе от конкуренции.

3.2. Клиентские отношения (база).

3.3. Наличие постоянных покупателей.

3.4. Наличие своих людей (insiders) в организациях партнерах или клиентах.

3.5. Повторные контракты с клиентами.

3.6. Знаки обслуживания (внимания).

3.7. Имидж фирмы.

3.8. Продуктивные контракты в национальной инновационной сети.

3.9. Эффективные международные связи и др.

4. Интеллектуальная собственность как нематериальные активы

4.1. Объекты промышленной собственности.

4.2. Объекты авторского права.

4.3. Ноу-хау организации.

1. **Человеческий капитал.** Совокупность знаний, практических навыков и творческих способностей служащих компании, приложенная к выполнению текущих задач. Другими его составляющими являются моральные ценности компании, культура труда и общий подход к делу. Человеческий капитал не может быть собственностью компании.

2. **Структурный капитал.** В эту категорию входят техническое и программное обеспечение, организационная структура, патенты, торговые марки и все то, что позволяет работникам компании реализовать свой производственный потенциал – иными словами, то, что остается в офисе после ухода служащих домой. Структурный капитал возникает во внутренней среде. В отличие от человеческого капитала, структурный частично может быть собственностью компании, а, следовательно, и объектом купли-продажи.

3. **К клиентскому (рыночному) капиталу** принято относить все то, что является ценным в отношении с внешней средой (с клиентами).

Гудвилл бизнеса не отделим от компании и может быть учтен на балансе после ее продажи. Персональный гудвилл, как правило, связан с личностью руководи-

ля компании, не передается при ее продаже и поэтому не учитывается при расчете ее стоимости за исключением случаев, когда при смене собственника компании руководить ей продолжает то же лицо. С точки зрения бизнеса принято различать три вида ноу-хау:

1) неотделимые от конкретного физического лица (работника);

2) неотделимые от фирмы;

3) отделимые в общем случае от физического лица и от фирмы.

Правовая защита распространяется не только на ноу-хау третьего типа. Только такие ноу-хау можно считать активами фирмы в полном смысле слова. Однако менеджмент в своих действиях должен учитывать существование ноу-хау всех трех типов.

Отсюда делается вывод: знания, навыки и умения (в целом опыт работы) выступают в качестве составляющих интеллектуального (основного) капитала личности работника, в то время как созидательные действия, проявляемые в виде творческой энергии и находящие свое выражение в генерации существенных новых форм, являются его креативным (оборотным) капиталом. Это обуславливает необходимость выделения креативного менеджмента в самостоятельный предмет исследования, специфическую отрасль науки, синтезирующую знания и методы о создании и широком применении оригинальных идей, новой компоновки уже существующих форм в любом виде, выработки критического мышления и повышении эффективности формирования и использования интеллектуально-креативного капитала.

Фактически в России исследования в данной области находятся в зачаточном состоянии и дальше диссертационных работ пока не продвинулись. Над вузами тяготеет еще атавизм в образовании: информационная парадигма обучения, жесткое разделение направлений в образовании, (например, в экономике), весьма субъективная стандартизация учебных планов и программ и т.п.

Как видно из структуры интеллектуального капитала, креативный менеджмент находится на стыке между двумя направлениями образования: экономикой и менеджментом, что благоприятно (эффективно) может сказаться на использовании в управлении знаниями научно-методического инструментария обоих направлений подготовки кадров.

Таким образом, предметом курса креативного менеджмента (менеджмента интеллектуально-креативной деятельности) является специфическая отрасль науки, синтезирующая знания о разработке, интеграции и широком применении оригинальных идей, новой компоновки уже существующих форм в любом виде, выработки критического мышления и повышения эффективности формирования и использования интеллектуально-креативного капитала.

Креативный менеджмент как наука представляет собой совокупность классических теорий, концепций, методов решения изобретательских задач в сфере бизнеса; повышения качества мышления и интеллектуально-креативного развития человека, определения его потенциала и эффективной мотивации

креативной деятельности; управления креативностью, рыночной оценки интеллектуального капитала организации и др.

Основными **задачами курса** являются:

1. Систематизация знаний в области формирования и использования интеллектуально-креативного капитала организации.
2. Адаптация классических методов теории изобретения, активизации интуиции, опыта, знаний, навигации мышления и др. к решению системных задач в бизнесе.
3. Обучение навыкам интеграции знаний, критического мышления, методологии креативного решения бизнес-проблем, использования коллективного мозга компании и др.
4. Организация управления знаниями и использованием профессионального интеллекта.
5. Использование методологического потенциала синергетики и синектики при решении бизнес-задач экономического роста.

В ОТЛИЧИЕ
от человеческого
капитала, структурный
частично может быть
собственностью
компании,
а, следовательно,
и объектом купли-
продажи

6. Применение когнитивных и социально-психологических знаний в компании с целью выработки научных основ мотивации и развития интеллектуально-креативной деятельности работников.

7. Оценка интеллектуальных активов компании: выбор факторов и методов оценки; методика системного мониторинга динамики состава и структуры нематериальных активов; методика оценки стоимости нематериальных активов; методика оценки стоимости бренда и др.

8. Оценка эффективности инвестирования в интеллектуально-креативные ресурсы: концепция управления коммерциализацией интеллектуального капитала; влияние интеллектуально-креативных ресурсов на рост ВВП; методика дисконтирования будущих прибылей, расчетные показатели, выбор ставки дисконта; методика гибкого подхода; методика на основе теории опционов; система контроля и прогнозирования интеллектуально-новационной деятельности и др.

9. Научно-методическое обеспечение обучения персонала интеллектуально-креативной деятельности и др.

Перечисленные задачи курса не являются исчерпывающими и служат лишь навигатором в сфере управления знаниями в организации.

Курс «Креативный менеджмент» в контексте рассматриваемых вопросов опирается на ряд смежных дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Экономику труда», «Социологию и психологию управления», «Теорию принятия решений», «Синергетику», «Инновационный менеджмент» и др.

При построении курса лекций авторы исходят из положений системного подхода, рассматривающего объект познания как систему, функционирующую в определенной среде и взаимодействующую с другими системами.

С учетом системного подхода, логика построения данного курса предполагает первоначальное рассмотрение ключевых категорий, связанных с пониманием креативной экономики, ее свойств, роли и значения, а также методологии исследования интеллектуально-креативной деятельности. Далее рассматриваются прикладные методы решения новационных задач, управления знаниями в организации, оценки эффективности инвестирования в интеллектуально-креативные ресурсы и др.

Данный курс тесно связан с такими дисциплинами, как «Управление интеллектуальным капиталом», «Оценка интеллектуального капитала», «Теория решения изобретательских задач» и др. Его отличие состоит в комплексном исследовании формирования и использования интеллектуального капитала как совокупности структурных элементов креативной деятельности работников компании, а также широком применении научных методов познания смежных дисциплин.

Таким образом, для решения проблем креативного менеджмента требуются такие методы, которые позволяли бы анализировать интеллектуально-креативную деятельность работника как единое целое – «целое, мыслимое как многое».