Куприна А.В.
старший преподаватель
Моисеенко Н.В.
студент

кафедра «Налоги и налогообложение» института государства и права Тюменского государственного университета

«если шел за тобой, как в бой…»

креативный менеджер в современной России

Креативность – понятие, характеризующееся проявлением творчества и, как следствие возникновением новых идей. На наш взгляд, креативный менеджмент подразумевает такую организацию работы в коллективе, которая направляется на решение проблем, требующих достижения оптимальных результатов. Существует положение, согласно которому менеджеры определенной специализации (например, финансовый менеджер, менеджер по работе с персоналом) должны быстро и результативно справляться с задачами, которые ставит перед ними в одних случаях их узкая специализация в других руководство организации. Но когда с этим они не справляются, тогда им требуется помощь «креативного менеджера».

Как показывает практика, всем менеджерам требуется креативная помощь, может быть за исключением менеджеров по антикризисному управлению предприятием. Отсюда следует, что креативные менеджеры должны стоять в организации на ступень чуть «выше», чем менеджеры иных направлений деятельности. Если сравнивать креативного с другими менеджерами, то можно сказать, что он в своих главных чертах напоминает менеджера по антикризисному управлению предприятием, так как общим для них является то, что и те и другие должны искать выход из, казалось бы, тупиковых ситуаций, то есть «генерировать идеи».

К менеджеру по антикризисному управлению обычно обращаются только тогда, когда у предприятия большие проблемы либо в коллективе, либо в ином социальном и экономическом плане. К креативному менеджеру же обращаются за тем, чтобы он решал не только большие, но и малые проблемы предприятия. Часто такими креа-

креативные менеджеры должны стоять в организации на ступень чуть «выше», чем менеджеры иных направлений деятельности

тивными менеджерами выступают заместители директоров, ведущие специалисты либо иные руководители, которые являются одновременно и координаторами деятельности компании, и «генераторами идей» в фирме.

С выдвижением идеи о новой профессии «креативный менеджер» указанные категории работников могут освоить эту специальность. К сожалению, в РФ новые идеи распространяются очень медленно, поэтому и должность креативного менеджера в крупных компаниях не сразу станет обычным явлением, а лишь через 5-7 лет. Что же касается средних компаний, то, на наш взгляд, лет через 20 они смогут осознать необходимость введения такой должности.

Идея создания такой профессии проста: создать управленца, который смог бы не только организовывать работу, но и искать креативный выход из всех ситуаций в организации. К сожалению, в РФ таких людей пока лишь единицы. Хотя создание «креативных» специальностей в современной России помогло бы увеличить количество такого рода управленцев в несколько раз.

Проблемой является непонимание того, что включает в себя понятие «креативный менеджер». Причем не только большей части преподавателей, но и студентами, и абитуриентами. Многие думают о них как о людях неорганизованных, неопрятных (именно так в понимании общества и выглядят настоящие «творцы идей»).

Но на самом деле креативные менеджеры – это высокоорганизованные «белые воротнички» нового поколения. Именно они могут выдвигать в организации такие идеи, которые не нужно будет «доводить» в течение нескольких месяцев, а то и лет.

Минусом «креативщиков» является их удаленность от «проблем» коллектива (поздравлений с днем рождения сотрудника, сборов денег на подарок шефу и т.п.), так как, являясь по своей природе людьми эгоистичными и тщеславными, данная категория управленцев сделает все, чтобы ими восхищались в работе, а проблемы личного характера в коллективе их мало волнуют.

Проблемой является и агрессивность коллектива по отношению к таким «информационным руководителям», которая проявляется в связи с тем, что повышается эффективность работы организации, например, за счет уменьшения прав работников (сокращения обеда, либо установления звонка, возвещающего окончание рабочего дня и т.д.). Креативного же менеджера новые проблемы коллектива мало волнуют. Поэтому в случае, скажем, введения звонка, свидетельствующего об окончании работы, он настраивает про-

тив себя весь коллектив (вместе с менеджером по управлению с персоналом, в союзниках у него может быть только финансовый менеджер). Единственный выход из данной ситуации – защита креативного менеджера руководителем организации.

Говоря о взаимоотношении креативного менеджера с другими категориями управленцев, следует сказать, что здесь не все так безоблачно. Сам факт, что одна категория менеджеров становится выше других, воспринимается болезненно, потому что менеджеры чаще всего управленцы, зависящие только от «высшего эшелона власти» в организации, поэтому дополнительный руководитель ими может восприниматься болезненно.

Предприятию необходимо выбрать так ли необходим им креативный менеджер или введение нового управленца скажется отрицательно на отношениях остальных менеджеров с руководством организации. После выяснения данной проблемы следует осторожно ввести менеджера в коллектив.

На первом этапе его следует загружать работой больше чем остальных менеджеров, освобождая для них свободный час. Это делается для того, чтобы менеджеры привыкли к тому, что креативный менеджер появился в организации для того, чтобы облегчить их работу. Поэтому в первые месяцы освобождение от работы других менеджеров на час раньше будет являться шагом, к которому менеджеры отнесутся положительно.

Креативного менеджера необходимо постоянно «сдерживать», так как этот тип работников из такого редкого в нашей стране типа, которому нужна работа не только для получения заработной платы. Он действительно может перестроить организацию так, что эффективность работы возрастет в несколько раз, но приходится думать не только о нем и интересах фирмы, но еще и о коллективе, которому постоянные инновации от «новичка» вряд ли придутся по вкусу.

Многое зависит и от политики, которую выбрало предприятие, консервативную, либеральную либо радикальную.

Консервативная политика организации подразумевает постоянные, продуманные изменения, которые не затронут стабильности фирмы. Для креативного менеджера данная политика является самой сложной, потому что ему, как человеку творческому и тщеславному, трудно смириться с тем, что его идеи не встречают положительных отзывов руководства, а проводятся лишь после долгого обдумывания и взвешивания. В такой политике большое внимание уделяется бумажной волоките, т.е. для утверждения одной идеи потребуется сбор 10-15 подписей различных руководителей (каждому из которых требуется объяснить, почему необходимо внедрение идеи, предложенной креативщиком).

к креативному менеджеру же обращаются за тем, чтобы он решал не только большие, но и малые проблемы предприятия

Вероятность претворения идеи креативного менеджера в жизнь равна 40%, при этом только каждая десятая его идея будет принята, остальные останутся «до лучших времен». Именно поэтому креативный менеджер с вероятностью более 80% может покинуть данную фирму.

Либеральная политика направлена на создание оптимальной работы для менеджера (по крайней мере, так все выглядит на первый взгляд). Половина всех его идей принимается руководством, бумажной волокиты почти не существует, вероятность претворения идей креативщика в жизнь повышается до 60%.

Единственной проблемой является то, что при либеральной политике очень часто идеи креативного менеджера будут выдаваться за идеи других менеджеров либо за идеи вышестоящего начальства, то есть за идеи руководителя организации либо его заместителей.

Эту проблему невозможно решить, поскольку на все заявления креативного менеджера руководство будет говорить: «Конечно, конечно, это ваша идея». Но при этом премия за проработанную идею будет выдаваться ни как не креативщику, а иному лицу (с приложением различных грамот и похвалы в его адрес на пленарных заседаниях). Изменить данный подход также вряд ли получится, поэтому креативный менеджер также будет вынужден покинуть место своей работы и искать новую работу (с вероятностью в 64%).

существует вероятность, что менеджеру придется уйти из фирмы не по собственному желанию, а вследствие банкротства фирмы

Радикальная политика делится на *радикально-либеральную* политику и *радикально-либеральную* политику.

Радикально-консервативная политика является продолжением консервативной политики. Можно сказать, что идеи креативного менеджера не будут применены в организации с такой политикой, поэтому из нее менеджер уйдет со 100%-й вероятностью достаточно быстро.

Если говорить о *радикально-либеральной* политике, то здесь ситуация совершенно другая. Сам радикализм в данном случае подразумевает работу в организации, основанной на создании новых идей и претворении их в жизнь. Именно в организации с такой политикой менеджер имеет все шансы воплотить в жизнь все свои идеи. Проблемой является лишь то, что у организаций с такой политикой нет внутреннего ограничителя изменений.

Любое изменение несет в себе риск краха (в большей или меньшей степени), поэтому частые и многочисленные изменения в компании не несут необходимой хотя бы ненадолго стабильности. Вероятности, при которой креативный менеджер уйдет из данной фирмы не существует, существует вероятность (примерно 60%), что менеджеру придется уйти из фирмы не по собственному желанию, а вследствие банкротства фирмы.

Таким образом, основой для эффективного функционирования креативного менеджера является организация всех видов работ на предприятии. При этом, чем лучше условия труда, тем выше вероятность появления новых, продуманных идей. Говорить о введении компьютерной или иной офисной техники не приходится, это является обязательной составляющей.

Проблемой является подбор команды самого креативного менеджера. Первым человеком в его команде должен быть заместитель, а точнее человек, способный запоминать или записывать все идеи креативного менеджера, а затем излагать их на бумажном или фиксировать на цифровом носителе информации. Должность этого человека можно охарактеризовать как «личный секретарь».

Вторым человеком в команде креативного менеджера является аналитик. Именно он ищет «сырой» материал и в результате анализа строит соответствующие тенденции, являясь основной «рабочей лошадкой» в команде креативного менеджера. При этом даже если он и не сможет предложить идеи, то, по крайней мере, может их проанализировать, исходя из всех факторов как внутренних, так и внешних.

Третьим человеком является специалист по внешним связям, который концентрирует свою деятельность на изучении потенциальных клиентов организации и ищет выгоду для фирмы в любой идее. Тесное взаимодействие аналитика и специалиста по внешним связям увеличивает эффективность работы команды креативного менеджера в полтора раза.

необходимо всегда помнить о том, что креативный менеджер может перейти в другую фирму вместе со всей своей командой

Последним человеком в команде, но не последним в работе, является «генератор идей» или такой же креативщик, как и креативный менеджер, но специализирующийся только в одной области[1]. Он нужен для того, чтобы креативному менеджеру было с кем обсуждать новые идеи и выявлять лучшие из них. Секретарь, аналитик и специалист по внешним связям часто не подходят на эту роль.

Приведенный состав команды креативного менеджера является оптимальным. И его увеличение экономически нецелесообразно.

Особым пунктом в работе любого специалиста является заработная плата. Креативный менеджер не является исключением. При этом ему будет нужна не только месячная заработная плата, но и процент от прибыли, полученной при введении им той или иной инновации. Такой подход многим руководителям покажется спорным, так как премии либо повышенную заработную плату готовы давать многие, но при этом никто не собирается делиться полученной при-

[1] Креативный менеджер должен быть специалистом минимум в 2-3 трех областях

профессия «креативный менеджер» очень актуальна для российской экономики в настоящее время

былью. Данная позиция руководителей является правильной, но не в России по отношению к креативным менеджерам.

Как уже было сказано, специалистов такого высокого уровня в РФ может набраться немного, поэтому если в фирме работает такой специалист, и при этом работает очень эффективно (к примеру, продажи выросли, либо количество выгодных договоров увеличилось), велика вероятность, что он заинтересует не только ту фирму, в которой работает в настоящее время. Поэтому очень велики шансы того, что такого специалиста «переманят» в другую организацию.

Передача части прибыли от воплощенных идей креативному менеджеру, а также наличие у него сплоченной и высокопрофессиональной команда позволит снизить шанс перехода креативного менеджера на новое место работы. При этом необходимо всегда помнить о том, что креативный менеджер может перейти в другую фирму вместе со всей своей командой. Поэтому и для его команды следует создавать такие же условия, какие созданы для креативного менеджера. По крайней мере, сделать все для того, чтобы социально защищенными были не только они сами, но и члены их семей.

Бороться с причинами ухода креативного менеджера в другую фирму невозможно, если для этого не были предприняты определенные профилактические мероприятия:

во-первых, не были созданы условия для постоянного внедрения хотя бы части его идей в жизнь;

во-вторых, не было организовано решение вопроса, когда после каждого выполненного проекта (переработанной идеи) морально и материально отмечались бы успехи его и его команды.

Что касается команды менеджера, то выпадение любого человека из такой «обоймы» снижает эффективность работы команды примерно на 30%, при выпадении двух человек – о быстрых результатах по «генерированию идей» можно забыть. Выходом из данной ситуации является поиск внутри организации «запасных» членов команды, чтобы на период нетрудоспособности одного из них его можно было бы заменить другим сотрудником (что, как правило, не приводит к увеличению показателей работы, но, по крайней мере, снижает только на 10%).

Таким образом, профессия «креативный менеджер» очень актуальна для российской экономики в настоящее время. К сожалению, центров подготовки таких менеджеров пока не существует, поэтому предприятиям приходится использовать менеджеров иных специализаций на данной или смежной должности, что не приводит к всплеску идей в организации, отрасли и в России в целом.

КЭ