

УДК 331

Синева Надежда Леонидовна

ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К.Минина»
Россия, Нижний Новгород¹
Доцент кафедры инновационных технологий менеджмента
Кандидат педагогический наук
sineva-nl@rambler.ru

Яшкова Елена Вячеславовна

ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К.Минина»
Россия, Нижний Новгород
Доцент кафедры инновационных технологий менеджмента
Кандидат педагогический наук
Elenay2@yandex.ru

Перова Татьяна Валентиновна

ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К.Минина»
Россия, Нижний Новгород
Доцент кафедры инновационных технологий менеджмента
Кандидат педагогический наук
perova_tatyana83@mail.ru

**Управление системой креативного менеджмента
(менеджмента творчества персонала) как фактор
формирования конкурентных преимуществ
инновационной организации**

¹ 603004, Нижний Новгород, ул. Челюскинцев, 9

Аннотация. В статье на основе системного подхода определен и обоснован генезис менеджмента персонала: дана характеристика исторических периодов от становления менеджмента и бизнеса до ориентации на новые идеи и креативный персонал. Творческая составляющая персонала организации рассматривается в качестве отличительного конкурентного преимущества. Освещается такое направление как нейрология - современный процесс управления креативными личностями в рамках организации. Определены мероприятия по управлению системой креативного менеджмента инновационной организации.

Авторы статьи отмечают, что роль человеческого фактора как источника развития неуклонно возрастает, а наравне с ней возрастают требования со стороны общества к человеку, его физическому состоянию, образовательному уровню, профессиональной подготовке, квалификации, общей культуре, социальной активности, т.е. в целом его трудовому потенциалу. Поэтому необходимо развивать трудовой потенциал работника, при формировании активной политики занятости, стимулирующей поиск работы, повышать квалификацию, профессиональные навыки, приобретать новую профессию работникам. Борьба современных организаций за талантливых сотрудников породила новое направление в бизнесе и менеджменте – талант-менеджмент.

В соответствии с этим, авторами статьи предложена социальная стратегия по привлечению и сохранению талантливых сотрудников, включающая мероприятия по управлению системой креативного менеджмента: продвижение талантливого сотрудника из собственного персонала, инвестирование финансовых ресурсов в постоянное повышение квалификации персонала, создание креативной инновационной среды для раскрытия творческого потенциала сотрудников; выделены принципы развития талант-менеджмента креативной организации.

Авторами разработана и предложена к реализации модель управления системой креативного менеджмента инновационной организации.

Ключевые слова: креативность; менеджмент; персонал; управление; системный подход; концепция управления персоналом; конкуренция; инновационность; преимущества; модель управления системой креативного менеджмента.

Современная посткризисная экономика диктует организациям быстрое реагирование на изменения внешней среды. Как правило, такая позиция предполагает гибкую реакцию на произошедшие изменения. Пассивная реакция управляющего компанией предполагает, что равновесие – это своеобразные «весы», а значит, все негативные последствия «пройдут сами собой». Активная реакция (преактивное) управляющего предполагает диагностику ситуации и разработку ее прогноза в краткосрочной или среднесрочной перспективе, подготовку мер оздоровления на предполагаемые изменения, вплоть до разработки решительных действий, отвечающих складывающимся условиям хозяйствования [10]. Как результат – выработка организацией адаптивной стратегии, предполагающей включение в нее ряда важнейших факторов, основополагающим из которых является человеческий фактор, а именно – их талант, интеллектуальная составляющая, образующие при должном внимании руководства управляемую систему менеджмента творчества персонала организации.

Авторами отмечается, что наполнение данной системы составляют знания и интеллект, а не физическая сила. В связи с этим, актуальной становится роль социально-ориентированного кадрового менеджмента, направленного на привлечение, развитие и удержание в стенах компании талантливых сотрудников. Обратимся в своем труде к системному подходу в области становления гуманистических идей в управлении персоналом, который позволяет лучше понять события прошлого и спроецировать события грядущие.

Классические теории в области управления персоналом (1880-1930 г.г.) основаны на положениях, что материальное удовлетворение преобладает над интеллектуальным; небольшое количество сотрудников, которые могут управлять творчеством в своей работе; со стороны руководителя – тотальный контроль за деятельностью подчиненных (Ф. Тейлор, А. Файоль, Т. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А. К. Гастев, П.М. Керженцев) [4].

Теории человеческих отношений (нач. 1930-х гг.) основаны на положениях причастности и признания, значение которых равноценно материальному вознаграждению; роль руководителя – создавать атмосферу полезности, самостоятельности, инициативности и самоконтроля (Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк).

Теории человеческих ресурсов, являясь современными, представляются наиболее гуманными из всех теорий, созданных на данный момент (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.). Основные положения: удовлетворенность работой велика; каждый стремится внести свой вклад в реализацию целей организации; стремление к самостоятельности, творчеству, самоконтролю даже больше, чем того требует занимаемое индивидом по иерархии место; роль руководителя – эффективное использование человеческих ресурсов путем создания в коллективе обстановки, в которой каждый работник может максимально проявить свои способности.

Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации. Включает: разработку методологии управления персоналом; формирование системы управления персоналом; разработку технологии управления персоналом [4].

Экономический тип концепции управления персоналом (кон. XIX серед. XX вв.) рассматривает не человека в производстве, а только его труд, измеренный затратами рабочего времени и заработной платой; в фокусе – развитие технологий, а не управление персоналом.

Органический тип концепции управления персоналом (20-30-е гг. XX в.) формализует роль человека в организации (его должности, выполняемым функциям); управление рассматривается как механизм административного воздействия.

В 70-е гг. XX в. данная концепция рассматривает человека в виде невозобновляемого ресурса, элемента организации, триаду компонентов – трудовой функции, социальных отношений, состояния человека. Гуманистическая концепция базируется на современных понятиях организационной культуры, целей, ценностей, присущих организации. Организация в ней рассматривается как гуманистический центр; человек рассматривается не как ресурс, а как личность. Именно в таких условиях развития личности, его интеллекта, таланта, способностей, персонал становится креативным. Его творческие способности проявляются в умении перенести оправдавшую себя идею или метод из одной сферы деятельности в другую, заимствовать интересные идеи и решения из окружающего мира и использовать их в управлении, генерировать оригинальные идеи, что в конечном итоге становится высокодоходным капиталом [12].

Кроме этого, авторами обобщены сведения поэтапного становления креативности и успешного бизнеса с позиций К. Нордстрема (периодизация этапов развития организации) и Ф. Котлера (концепции маркетинга).

XX век - начало становления бизнеса и менеджмента - ориентация на технологии (К. Нордстрем). Г.Форд превратил промышленные технологии в конкурентное преимущество, считая условием успеха не менеджмент, а выпуск дешевой продукции [2]. Первые кадровые службы, появившиеся в этот период, представляют интересы организации в суде, нанимают рабочую силу, к которой применяют жесткий технократический подход, выплачивают заработную плату, соблюдают трудовые нормы.

50-е гг. XX века - ориентация на стандарты менеджмента (К.Нордстрем), Т.Питерс и Р.Уотерман предлагают концепцию семи S (seven S framework) [6], включающую в себя: стиль управления персоналом, стратегию, состав персонала, структуру предприятия, систему навыков и умений, систему организации внутренних процессов в организации, совместные ценности.

Потребность в развитии моделей эффективного менеджмента возрастала, образцом для подражания становится Япония - флагман мировой экономики. Бизнес-лидер Японии XX в.- Коносуке Мацусита, - предложил концепцию «коллективной мудрости» или, другими словами - коллективные интеллектуальные (и креативные) возможности команды управленцев. «Управленческий бум», который переживали тогда компании, сопровождался с возрастанием роли персонала в организации.

Так в США принимаются законы, которые корректируют практику управления персоналом на предприятиях: устанавливается минимальная оплата труда, продолжительность рабочего дня, техника безопасности на некоторых видах работы, социальное страхование, и др. Так возникает переоценка стоимости рабочей силы в зависимости от вложенных в не инвестиций и получаемой прибыли.

В отделах управления человеческими ресурсами начинается нетипичная для того времени деятельность: планируется и развивается карьера персонала, привлекаются рабочие к участию в управлении организацией.

Конец XX- начало XXI века - ориентация на новые идеи и креативный персонал (К.Нордстрем). Индустриальная экономика перестает быть таковой и преобразуется в экономику знаний. В эпоху «-ции» (глобализации, интеллектуализации, информатизации...) от 70 до 80% всех производимых людьми товаров и услуг, делается при помощи интеллекта. Средство производства невелико – 1200-1500 гр. «Маленькие серые клеточки...» (Э.Пуаро Агаты Кристи) - человеческий мозг [6].

Как-то Генри Форд пожаловался: «Когда мне нужна всего лишь пара рук, я зачем-то получаю в придачу к ним всего человека» [5]. В наши дни самые успешные компании могут спросить: «Да кому, собственно, нужны одни только руки?».

В настоящее время творческую составляющую персонала компании рассматривают в качестве отличительного конкурентного преимущества. Отсюда работа кадровиков целенаправленная, трудоемкая работа, связанная с непрекращающимся развитием персонала, их мотивацией и стимулированием, становится самодостаточным бизнесом [1]. Борьба современных организаций за талантливых сотрудников породило новое направление в бизнесе и менеджменте – талант-менеджмент, основанный на принципах:

- приоритет и единоначалие руководителя в привлечении талантливых специалистов;
- привлекательность и перспективность вознаграждения для одаренных специалистов;
- стратегия привлечения талантов;
- непрерывность в работе по развитию персонала;
- оценка и дифференциация в работе с талантливыми сотрудниками;
- ориентированность корпоративной культуры на таланты;
- брэндинг компании-работодателя (информированность рынка труда о найме талантов).

Исходя из гуманистической концепции управления персоналом, в которой главным объектом интересов управления является творческий человек, авторы считают, что необходимо реализовывать на практике социальную стратегию, предполагающую разработку и обоснование программ мероприятий для обеспечения нормального хода процесса воспроизводства рабочей силы на предприятии, сохранения благоприятного климата в коллективе, привлечения и сохранения талантливых сотрудников. В качестве основных компонентов социальной стратегии организаций авторами исследована базовая социальная стратегия, которая рассматривает комплексное развитие социальной сферы и стратегию развития кадрового потенциала (планирование кадровых потребностей, формирование и развитие персонала, использования и сохранения персонала) [9]. Данная стратегия позволит изменить саму систему взглядов на работника, что обеспечит творческое саморазвитие инновационной организации, а значит и ее конкурентоспособность.

Стратегия привлечения и удержания талантов включает в себя ряд тактических вопросов:

- 1) руководящие должности среднего и высшего уровней должны занимать талантливые люди из числа собственных сотрудников;
- 2) инвестировать средства в программы обучения и повышения квалификации, которые в перспективе станут инструментом удержания работников и повышения их лояльности к компании;
- 3) интересная работа – лучшее, что может раскрыть талант работника. Умным, талантливым сотрудникам доставляет удовольствие решать сверхзадачи, потому что, как говорят креативные люди, «преодоление трудностей и есть настоящая жизнь» [2];
- 4) формировать общеорганизационный «банк талантов», вовлекая всех субъектов кадрового менеджмента.

С позиции авторов, многие компании имеют в своем арсенале креативных сотрудников, но не умеют ими управлять. Процесс управления креативными личностями в рамках организации – новое спорное направление, в связи с чем, имеется незначительное число исследований.

В настоящее время в школах бизнеса постепенно изучаются научные теории, которые описывают процессы творчества с позиции деятельности обоих полушарий головного мозга, т.е. нейрологии. Это связано с тем, что руководитель в работе с творческими сотрудниками испытывает затруднения в спорных ситуациях и, не имея представления о возможных способах воздействия на такого работника, проявляет по отношению к нему авторитарный стиль руководства. Руководитель, который развивает свои творческие способности, может быстрее прийти к согласию с креативным сотрудником, поскольку видит больше возможностей для выполнения служебных обязанностей [11].

Развитию творческого начала (и это не секрет) препятствует отсутствие предоставления сотрудникам инициативы на грани риска, хотя руководители подразделений часто говорят о том, что ждут инновационных идей от своих подчиненных. На самом деле – это профанация, они поощряют малорисковые предложения.

Креативные сотрудники ломают стереотипы в деятельности организации, часто демонстрируя, если не эпатажное, то эксцентричное поведение, временной режим их работы не регламентируется, а потому едва вписывается в общий временной порядок организации, им нужна независимость, ощущение свободы, отсутствие бюрократических проявлений, понимание смысла контроля за их деятельностью. Это и многое другое может являться поводом для зависти со стороны других сотрудников и, как следствие, социальных конфликтов [7].

Специалисты считают, что таким сотрудникам необходимо ставить цели в долгосрочной перспективе, тактические же действия по ее достижению оставлять на усмотрение работника. Внутренняя мотивация креативного сотрудника приравнивается к удовлетворенностью работой. В данном случае, удовлетворенность работой способствует лучшему процессу генерации идей. Чтобы избежать вышеупомянутых причин социальных конфликтов фирмы практикуют отделение талантливых работников, работающих над перспективными и теоретическими проблемами, от специалистов-производственников [3].

К сожалению, не только внутренние факторы опасны для внутреннего климата, но и высокий уровень конкуренции между самими талантливыми работниками оказывает негативное воздействие на развитие инновационных процессов организации. Исключение соревновательного эффекта между ними (кроме тех случаев, когда необходимо в очень сжатые сроки выполнить конкретный заказ) – залог того, что сотрудник будет испытывать чувство гордости, что именно он делает все возможное, чтобы лучше выполнить заказ своего клиента.

Как подчеркивается авторами, Россия – кладезь талантливых, пытливых и ищущих умов, поэтому здесь отмечается своя специфика работы с талантливыми сотрудниками. В конце XX века, в России в управлении персоналом по инерции применялся технократический подход. Отделы кадров, впрочем, до сих пор сосредоточили свое влияние лишь на выполнении учетно-регистрационных функций и соблюдении ТК РФ. Но все же отметим некоторое разнообразие появившихся подходов к управлению персоналом. Большинство крупных бизнес-компаний испытывает в настоящее время дефицит кадров, связанный, с появлением новых направлений в бизнесе, требующих уникальных диверсифицированных специалистов с учетом морального износа «старых» специалистов [8].

В России в настоящее время внедряется, адаптируется опыт иностранных подразделений транснациональных корпораций. Изучаются подходы к созданию системы креативного менеджмента организации, к управлению творчеством персонала в российских условиях, в

которых можно сформировать рыночные активы организаций. Однако, если быть объективным, в российских компаниях нет полноценного социального партнерства, нет желания создавать общеорганизационный банк талантов. Отсюда – негативное отношение действительно талантливых сотрудников к тому меньшинству, к той элите, которая смогла прорвать завесу бюрократических препон и отвоевать свое право считаться уникальными, особенными, неподконтрольными... Во многих российских компаниях декларируется лозунг: «капитализации компании за счет талантливых сотрудников», инвестиции в кадры считаются дополнительными финансовыми издержками, ведущими к удорожанию себестоимости продукции/услуг [6].

Обращаясь к подходу К.Нордстрема, сейчас российские предприятия переживают мучительное осознание того, что необходимо перестать быть «сырьевым придатком» и перейти, наконец, от производственных технологий к креативной экономике. Чтобы удержаться в инновационной организации, таланты должны чувствовать абсолютное взаимопонимание с коллективом организации, с руководящим составом, но, как показывает российская практика, взаимопонимания нет: топ-состав компаний рассуждает категориями постиндустриализма, мидл-менеджеры работают в условиях индустриализма, а младшие менеджеры функционируют по советским традициям. Практически все идеи с привлечением талантливых сотрудников и созданием им особого морального микроклимата воспринимаются агрессивно всей организацией в целом. К сожалению, организации и их менеджеры ментально не готовы к созданию конкурентных преимуществ через наращивание «талантливый капитал».

В соответствии с этим, авторами исследования предлагается к внедрению модель управления системой креативного менеджмента инновационной организации. Авторская модель представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Модель управления системой креативного менеджмента инновационной организации (разработано авторами)

Таким образом, хочется отметить, Россия богата креативными, талантливыми сотрудниками, которые способны работать на пределе своих возможностей, поэтому в целях повышения конкурентных преимуществ организации необходима эффективная система управления, которая позволит внедрять гуманистические, социальные технологии и модели системы креативного и кадрового менеджмента.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дубина И.Н. Управление творчеством персонала в условиях инновационной экономики. Монография / И.Н. Дубина – М.: Academia, 2009. – 376 с.
2. Кашникова, К. Гуру менеджмента [Текст] / К. Кашникова, О. Красова, А. Палагина, Ю. Петрова. – М.: Издательский дом «Управление персоналом», 2008. – 238 с.
3. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Управление персоналом. Креативный менеджмент. В помощь руководителю / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко. – М.: Изд-во «Дашков и Ко», 2010. – 224 с.
4. Крупица В.В., Яшкова Е.В., Егоров Е.Е. Управление персоналом: учебное пособие/под ред. В.В.Крупницы. – Н.Новгород: ВГИПУ, 2010. – 202 с.
5. Литвак Б.Г. Управление бизнесом. Лучшие мировые практики. – М.: 2011.
6. Риддерстрале Й., Нордстрем К.А. Бизнес в стиле фанк навсегда: Капитализм в удовольствие. Пер. с англ. Стокгольмская школа экономики. М. Изд-во Манн, Иванов и Фербер.– 2008. – 328 с.
7. Синева Н.Л. Креативный менеджмент: учебное пособие. Н.Новгород: ВГИПУ, 2010. – 192 с.
8. Современный менеджер: формирование, становление, развитие: монография // Крупица В.В, Яшкова Е.В., Синева Н.Л., Сибирякова Л.В., Хозерова Т.П., Н.Новгород: ВГИПУ, 2011. – 332 с.
9. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов, 3-е изд. Стандарт третьего поколения/Под ред. А.Петрова. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с.
10. Третьякова Е.П. Оценка трудового потенциала организации / Менеджмент в России и за рубежом. № 1. – 2009. – С. 136-144.
11. Шевырев А.В. Дефиниции креативности // «Креативность и социальные науки»: мат. социол. конф. М., Институт социальных наук (ИСН), 2011. – с.17-19.
12. Яшкова Е.В. Управление персоналом в инновационных проектах. Учебно-методическое пособие. Н.Новгород: НГПУ, 2014. – 48 с.

Рецензент: Кузнецов Виктор Павлович, профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедрой экономики предприятия, Нижегородского государственного педагогического университета имени Козьмы Минина.

Nadezda Sineva

Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University
Russia, Nizhniy Novgorod
sineva-nl@rambler.ru

Elena Yashkova

Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University
Russia, Nizhniy Novgorod
Elenay2@yandex.ru

Tatyana Perova

Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University
Russia, Nizhniy Novgorod
perova_tatyana83@mail.ru

Control over the system of creative management (management of employees' creativity) as a factor of competitive advantage of innovative organization

Abstract. The authors of the article define the role of the human factor as a source of development that keeps steadily- growing, while on a par of it the requirements of the society to a human, their personal fitness, educational standards, employment training, qualification, general culture and social activity, in other words, to their performance potential altogether are also increasing. That's why it is essential to develop performance potential due to shaping of labor policy, inspiring job hunting, further training, professional skills and acquiring new working positions for employees. The struggle among modern companies for talented employees has led to a new direction in business and management – talent-management.

In terms of this issue, the authors of the article propose a social strategy for attracting and saving talented employees, including actions for administration of creative management system: promotion of talented employees inside their own company, investment of financial resources into constant further training, development of creative innovative environment for discovering employees' creative potential; and also specify main principles of talent management in a creative company.

The authors have developed the running model of creativity management system and got it ready for application.

Keywords: creativity; management; personnel; administration, system approach; creative management conception; competition; innovation; advantage; model of creativity management system.

REFERENCES

1. Dubina I.N. Upravlenie tvorcestvom personala v uslovijah innovacionnoj jekonomiki. Monografija / I.N. Dubina – M.: Academia, 2009. – 376 s.
2. Kashnikova, K. Guru menedzhmenta [Tekst] / K. Kashnikova, O. Krasova, A. Palagina, Ju. Petrova. – M.: Izdatel'skij dom «Upravlenie personalom», 2008. – 238 s.
3. Konovalenko V.A., Konovalenko M.Ju. Upravlenie personalom. Kreativnyj menedzhment. V pomoshh' rukovoditelju / V.A. Konovalenko, M.Ju. Konovalenko. – M.: Izd-vo «Dashkov i Ko», 2010. – 224 s.
4. Krupica V.V., Jashkova E.V., Egorov E.E. Upravlenie personalom: uchebnoe posobie/pod red. V.V.Krupicy. – N.Novgorod: VGIPU, 2010. – 202 s.
5. Litvak B.G. Upravlenie biznesom. Luchshie mirovye praktiki. – M.: 2011.
6. Ridderstrale J., Nordstrem K.A. Biznes v stile fank navsegda: Kapitalizm v udovol'stvie. Per. s angl. Stokgol'mskaja shkola jekonomiki. M. Izd-vo Mann, Ivanov i Ferber.– 2008. – 328 s.
7. Sineva N.L. Kreativnyj menedzhment: uchebnoe posobie. N.Novgorod: VGIPU, 2010. – 192s.
8. Sovremennyj menedzher: formirovanie, stanovlenie, razvitie: monografija // Krupica V.V, Jashkova E.V., Sineva N.L., Sibirjakova L.V., Hozerova T.P., N.Novgorod: VGIPU, 2011. – 332 s.
9. Strategicheskij menedzhment: Uchebnik dlja vuzov, 3-e izd. Standart tret'ego pokolenija/Pod red. A.Petrova. – SPb.: Piter, 2012. – 400 s.
10. Tret'jakova E.P. Ocenka trudovogo potenciala organizacii / Menedzhment v Rossii i za rubezhom. № 1. – 2009. – S. 136-144.
11. Shevyrev A.V. Definicii kreativnosti // «Kreativnost' i social'nye nauki»: mat. socilog. konf. M., Institut social'nyh nauk (ISN), 2011. – s.17-19.12.
12. Jashkova E.V. Upravlenie personalom v innovacionnyh proektah. Uchebno-metodicheskoe posobie. N.Novgorod: NGPU, 2014. – 48 s.