

ЭКОНОМИКА ТРУДА

УДК 331.108.5

Б.С. Бурьхин, Ю.С. Макашева**СТИМУЛИРОВАНИЕ ТВОРЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ В СИСТЕМЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Подчеркивается возрастающая роль человеческих ресурсов как важнейшего конкурентного преимущества инновационной экономики. Показано значение творческой составляющей в деятельности персонала организации, ориентированной на инновации. Рассматриваются вопросы совершенствования системы стимулирования, нацеленной на активизацию творческой деятельности персонала.

Ключевые слова: *творческая активность, активизация творческой деятельности, стимулирование.*

В современном мире главным капиталом организации и одним из важных факторов ее успешной деятельности являются не технологии и производство, а люди. На фоне ужесточения конкурентной борьбы важнейшим конкурентным преимуществом становятся не вещественные, а человеческие ресурсы – работники с их неисчерпаемым интеллектуальным потенциалом.

Инновационное развитие экономики предопределяет глобальную интеллектуализацию современной экономической системы, когда знания, информация, квалификация работников превалируют над капиталом. В этих условиях особо востребован творческий, новаторский труд, способный поддерживать непрерывное развитие и высокую конкурентоспособность организации, обеспечивать рост национальной экономики, общественный прогресс.

Изменения, происходящие в экономике, породили спрос на работника нового формата – работника-новатора, который подготовлен к сложному, высокоинтеллектуальному труду в среде интенсивных и частых научно-технических изменений, который готов к обдуманной, творческой преобразующей деятельности. Подчеркивая роль творческой компоненты в деятельности современного работника, А. Прихач отмечает, что «персонал – единственный из всех факторов производства, несущий в себе творческую составляющую. Более того, процесс конкуренции на рынке можно представить как конкуренцию идей или конкуренцию генераторов идей. Таким образом, можно сказать, что конкуренция в современных экономических условиях, проявляясь в соперничестве товаров, услуг и фирменных технологий, является отражением состязательности персоналов предприятий» [1. С. 69]. При этом, как верно замечает Б.М. Генкин, творческие способности человека являются особым видом ресурсов, которые, в отличие от других ресурсов, не могут быть исчерпаны [2. С. 110].

Творчество – понятие, которое можно рассматривать в разных аспектах. Одна из популярных трактовок: творчество – это сотворение чего-нибудь

произведения искусства, например стихотворения, картины, сценария, т.е. создание чего-то осязаемого и доступного для восприятия. Искусство – это высшее проявление творчества, поскольку в нем исключается копирование, а продукт такой деятельности глубоко индивидуален, являясь отражением личности автора [3. С. 104].

Несколько иная трактовка творчества – это состояние человека, которое позволяет ему генерировать эти произведения, но не всегда приводит к их появлению.

Наиболее полное определение, включающее эти два аспекта, на наш взгляд, звучит так: творчество – это продуктивная форма интеллектуальной активности, ее высший уровень. Результатом являются научные открытия, изобретения, создание новых музыкальных, художественных произведений, решение новых задач в труде врача, учителя, художника, инженера и т.д. [4].

Считается, что рутинную работу может сделать любой индивид, а создать что-нибудь инновационное может лишь творческая личность. Есть мнение, что в природе не существует творческих способностей, есть только человек, который обладает определенной мотивацией, т.е. существует определенный тип личности – «творческий человек».

Антиподом творческого труда является шаблонный труд, который характерен для низовых, наиболее простых по квалификационному уровню ячеек в системе общественного труда. «Соотношение творческих, шаблонных и полшаблонных действий в масштабе всей экономики раскрывает степень экономической и социальной зрелости общественного труда. Творческий труд сопряжен с постоянной необходимостью преодолевать устоявшиеся в той или иной области представления и стереотипы, нацелен на поиск принципиально новых научных, технологических и организационных решений» [5. С. 64]. По Б.М. Генкину, если есть деятельность, но нет включенности интеллекта – это регламентированный, или α -труд, но если интеллект присутствует, то труд становится новационным, творческим или интеллектуальным (β -труд).

Соотношение репродуктивного и творческого труда может быть различным. Прежде всего, это зависит от характера и содержания труда работника. Но вместе с тем большое значение имеет и личность самого работника, его отношение к процессу и результатам своего труда.

Так как процесс создания – это в первую очередь интеллектуальная деятельность, которая неотделима от самого человека, то неоспоримо наличие у человека умственных способностей, знаний, идей, результатом применения которых должен выступить продукт или идея, которым будет присущ элемент новизны и уникальности. Вся эта деятельность невозможна без таких качеств человека, как интуиция, развитое воображение, умственная активность, заинтересованность, желание расширить свой внутренний мир.

Основным моментом творческой деятельности является интуитивное понимание желаемого результата, которое в процессе преобразования будет проанализировано и сформировано в цикл действий для придания осязаемой формы. Этот процесс может включать в себя несколько составляющих: постановку проблемы или проблемной ситуации, использование личного опыта или теоретических знаний, постановку предположения, план решения по-

ставленной задачи или проблемы, эмпирические наблюдения и заключения, подведение итогов, в зависимости от поставленной цели. Оно основывается не только на четких алгоритмах действий, также имеют место быть интуитивные предположения, которые могут возникнуть в связи с ярким воображением, эмоциональным подъемом или умственным напряжением.

Таким образом, персонал – тот единственный фактор, который обладает творческой составляющей. Поэтому успешность деятельности современной организации во многом зависит от умения активировать этот фактор, стимулировать творческую активность персонала.

Современный менеджмент рассматривает творческую активность как стратегический инструмент, который позволяет развиваться не только конкретному индивиду, но и обществу в целом. Это обуславливает необходимость глубже исследовать данное понятие. Для начала необходимо рассмотреть понятие активности в целом. Спектр изучения активности личности очень обширен. Ее можно рассматривать и изучать во множестве разных сфер жизнедеятельности, используя различные методологические и теоретические подходы.

Активность считается одной из системных свойств личности, которая является основой и катализатором (побудителем) для внутренней и внешней деятельности как в повседневной жизни, так и в трудовом процессе. Существует множество трактовок понятия «активность», поскольку это понятие составляет предмет исследования различных областей знаний.

Психология определяет активность личности так: «форма проявления активности, выражающаяся в волевых актах и личностном самоопределении и обусловленная представлением о себе самом как о «субъекте – причине» того, что происходит и должно происходить в окружающем мире» [6]. В педагогике активность – это «деятельное отношение личности к миру, способность производить общественно значимые преобразования материальной и духовной среды на основе освоения исторического опыта человечества; проявляется в творческой деятельности, волевых актах, общении. Формируется под воздействием среды и воспитания» [7]. В Большом толковом словаре русского языка С.А. Кузнецова можно встретить такое определение: активность – это «деятельное участие в чём-либо» [8]. В Словаре иностранных слов, вошедших в состав русского языка, указано, что само слово к нам пришло из латинского языка, образовалось от слова *agege* – действовать и означает «действительность, производящая нечто, созидаящая» [9]. В работах немецкого философа И. Канта понятие активности трактуется как «причинность причины» [10].

Несмотря на разнообразие представленных трактовок, в целом можно отметить, что активность – это одно из существенных свойств человека, его поведенческая составляющая, являющаяся проявлением заложенных в нем возможностей.

Опираясь на эти понятия, можно сделать вывод, что творческая активность – это интеллектуальная активность личности, т.е. ее способность генерировать и применять новые и креативные пути решения тех или иных проблем с использованием знаний, умений и навыков, приобретенных ранее, или формирование идей и своевременное предложение творческих инициатив.

Эта активность может способствовать повышению эффективной деятельности всего состава персонала.

Потребность в таком виде активности вызвана тем, что быстрый темп и изменения современной жизни, как общественной, так и экономической, порождают новые и необычные ситуации, которые в дальнейшем могут стать проблемой. Именно эти ситуации практически невозможно решить способами, которые применялись ранее. Гораздо эффективнее будет использовать потенциал сотрудников – творческую активность. Но, к сожалению, будет недостаточно взять на работу талантливых сотрудников. Очень часто возникает ситуация, когда творческие инициативы работника не используются в процессе трудовой деятельности, так как некоторым руководителям проще продолжать работу четко по регламенту и по определенному алгоритму, нежели привнести в нее какие-то нововведения.

Получается, что для активизации творческой деятельности необходимо создавать и поддерживать особые условия в любом виде деятельности. Задача заключается в том, чтобы у человека возник побуждающий фактор к самореализации его творческого мышления, к его креативности и воображению, которые помогли бы ему создать новый продукт или сгенерировать идею.

Для проявления творческой активности очень важен выбранный стиль управления, который может как стимулировать креативные идеи, так и подавлять. В большей степени для инициатив сотрудников губительны авторитарный стиль управления, который ставит очень жесткие рамки и ограничения для творчества. Скорее всего, при таком стиле управления будут реализованы только идеи руководителя, в которых работники будут исполнять вспомогательную роль. Разумеется, при жестком стиле управления работники будут больше думать о работе, но это не вызовет у них должного энтузиазма и внутренней активности.

Пассивный стиль управления с первого взгляда больше всего подходит для раскрытия творческой активности персонала, но, несмотря на то, что он не поддерживает различные регламенты, в нем нет жесткого контроля деятельности персонала, т.е. он предоставляет практически полную свободу действия, и, к сожалению, может привести к проблемам взаимодействия внутри коллектива. При таком стиле руководства у любого творческого начала могут возникнуть сложности с реализацией, так как высока вероятность отсутствия ресурсов и организационного обеспечения.

Для полноценного развития творческой активности у персонала необходимо выбрать демократический стиль управления. В качестве положительных сторон выступают: разделение ответственности, высокая степень свободы, слаженность действий и усилий, легкий процесс контроля над выполнением. Такой стиль управления может выступать мотивирующим и вдохновляющим фактором для сотрудников организации, если будет обладать такими определенными чертами, как творческая атмосфера, поддержка инновационных проектов и процессов, постоянное профессиональное обучение и обучение, направленное на личностное развитие человека, открытость новому, доверительные отношения на разных уровнях.

Любим идеям необходима организационная поддержка, т.е. важно сделать так, чтобы они не остались лишь в головах сотрудников или формальностью на бумаге. Важный момент – наличие обратной связи.

Чтобы создать действительно творческую обстановку, в первую очередь необходимо убрать излишний бюрократизм. Не каждая творческая идея может оказаться востребованной и реализуемой. Но любая творческая инициатива должна быть замечена.

Каждый сотрудник должен понимать, что его предложение действительно важно для руководства и любая его идея будет рассмотрена на должном уровне. В зависимости от возможностей организации можно реализовать следующие варианты: создать структуру, назначить менеджера, который будет обрабатывать все творческие инициативы. Если такой возможности нет, то подойдет вариант, чтобы сам руководитель мог принимать такого рода предложения.

Но руководитель может совершить ошибку, назначив ответственным за проект сотрудника, который проявил творческую активность, при этом не оказав ему финансовой и организационной поддержки. В таком случае может сложиться мнение, что «инициатива наказуема».

Непрерывным условием творческой активности персонала является эмоциональная и психологическая готовность работников реализовать свои творческие способности.

Таким образом, творческая активность персонала, становясь все более значимым ресурсом, требует активизации всех факторов, содействующих ее развитию.

Безусловным преимуществом обладают компании, сумевшие привлечь талантливых специалистов, креативно мыслящих работников. Авторы широко известной работы «Война за таланты» утверждают, что успех в современной экономике невозможен без «нацеленности на таланты» – «твердой убежденности в том, что именно наличие высокоталантливых сотрудников на всех ступенях корпоративной лестницы помогает обойти конкурентов» [11]. По их словам, самые успешные компании возглавляют руководители, одержимые вопросом талантов. Они непрерывно нанимают новых сотрудников, стремясь отыскать и привлечь как можно больше ценных людей. Они выделяют самых звездных работников, поощряют их несоразмерным жалованьем и продвигают на еще более высокие должности [11]. Благодаря исследованиям этих авторов нацеленность на таланты, аккумуляция талантов стали считаться важнейшей задачей менеджеров персонала. Правда, дальнейшие исследования показали, что простого наличия таланта недостаточно [12].

Творческую активность персонала следует рассматривать не индивидуализированно, а в совокупности со всеми участниками творческого процесса. Компании не просто созидают — они реализуют, координируют и сталкивают между собой усилия множества различных людей. В связи с этим важная роль отводится не только обеспечению необходимых условий для реализации творческого потенциала отдельных сотрудников, но и созданию сплоченного коллектива, усилия которого направлены на достижение поставленной цели.

Дух совместного творчества, творческая атмосфера являются мощным стимулятором креатива, формируя перманентное состояние творческой ак-

тивности в трудовом коллективе. В этих условиях даже не связанные напрямую с деятельностью организации мероприятия (конкурсы, совместные проекты и т.п.) в конечном итоге позволяют использовать новаторский потенциал работников во благо компании.

Преобразование интеллекта, творческого потенциала человека в ведущий фактор экономического роста и основное конкурентное преимущество организации обуславливает необходимость искать действенные способы побуждения работников к максимальному использованию физических, интеллектуальных и творческих возможностей. Это направление должно пронизывать всю систему управления персоналом организации, найти отражение в каждом ее элементе.

Для стимулирования творческой активности персонала необходима комплексная система мер, включающая:

- планирование развития творческой активности персонала, учитывающее перспективы предприятия и профессиональный рост кадров;
- формирование перспективных требований к персоналу, предполагающих рост уровня знаний и профессиональных навыков;
- создание условий для развития творческой активности (организационно-технических, экономических, социальных, психологических);
- оценку и анализ эффективности работы и творческой активности работников, принятие на этой основе соответствующих решений.

Доминирование творческого труда предполагает новую систему оценок, усиление роли мотивации, требует новых подходов к стимулированию творческой активности персонала. Размер заработной платы, безусловно, по-прежнему очень значимый стимул. Но для побуждения к творчеству этого недостаточно.

А. Маслоу говорил, что у творческих людей их психологическое «Я» становится больше «Я» телесного. Для повышения уровня творческой активности необходимо разрабатывать и внедрять комплекс стимулирующих мероприятий, опирающихся на использование большого количества материальных и нематериальных стимулов: организационных, психологических и т.п., ориентированных на удовлетворение потребностей высшего уровня. Эти мероприятия должны носить постоянный характер, создавая благоприятную среду для непрерывного процесса творческой инициативы, поиска новых знаний и новых идей, принятия нестандартных решений.

Важное значение имеет использование различных форм признания результатов творчества, энтузиазма, инициативы. Это проведение разнообразных конкурсов, присвоение почетных званий и титулов, публикация индивидуальных и коллективных результатов творческой активности во внутрифирменных газетах, бюллетенях, вручение призов и специальных наград.

Как инструмент мотивации и стимулирования персонала можно использовать, например, систему грейдинга, которая позволит выстроить должности иерархично, покажет ценность для организации каждой из них и поможет разработать систему оплаты труда в зависимости от выполняемых персоналом должностных обязанностей. Суть грейдинга – объективная оценка труда персонала и поиск талантов с творческими идеями. Такое «управление талантами» дает возможность заметить и удержать важных со-

трудников на своих должностях, мотивировать их на повышение результатов своей деятельности.

Трудно однозначно оценить результаты творческой активности, но создание творческой атмосферы, эффективно встроенное в систему управления персоналом, стимулирование творческой инициативы в конечном итоге ведут к росту инновационных идей, инициатив, рационализаторских предложений и изобретений, повышающих качественный уровень и конкурентоспособность организации.

Для этого в управлении персоналом нужно шире использовать методики стимулирования и развития творческой активности работников, необходимо интегрировать в систему управления научные подходы, учитывать всю ценность и уникальность такого ресурса, как интеллектуальный и творческий потенциал личности.

Литература

1. Прихач А. Активная инновационная деятельность персонала как конкурентное преимущество // Управление персоналом. 2005. № 1–2. С. 69–71
2. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учеб. для вузов. 7-е изд., доп. М.: Норма, 2007. 448 с.
3. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Экономика труда. М.: Волтерс Крувер, 2011. 800 с.
4. Акмеологический словарь / под общ. ред. А.А. Деркача. М.: РАГС, 2004. 161 с.
5. Бушмарин И. Интеллектуализация труда в странах с рыночной экономикой // Проблемы теории и практики управления. 1994. № 2. С. 63–67.
6. Кондратьев М.Ю., Ильин В.А. Азбука социального психолога-практика. М.: ПЕР СЭ, 2007. 464 с.
7. Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. Педагогический словарь. М.: Изд. центр «Академия», 2003. 176 с.
8. Кузнецов С.А. Большой толковый словарь русского языка. СПб.: Норинт, 2000. 1536 с.
9. Чудинов А.Н. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка. СПб.: Издание В.И. Губинского, 1910. 992 с.
10. Краткий психологический словарь / Л.А.Карпенко, А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. Ростов н/Д: ФЕНИКС, 1998. 347 с.
11. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Хелен, Экселрод Элизабет. Война за таланты. Манн: Иванов и Фербер, 2006. 272 с.
12. Гладуэлл М. Что видела собака. Про первопроходцев, гениев второго плана, поздние таланты, а также другие истории. М.: Альпина Паблишер, 2010. 400 с.