

Интеллектуальный капитал и система менеджмента в организациях креативной экономики

Шкарина Вера Сергеевна

Кандидат экономических наук, SPIN-код РИНЦ: [9865-0836](#), ORCID: [0000-0003-1565-8158](#), verashkarina@gmail.com

Российский государственный гуманитарный университет, Москва, РФ.

Аннотация

Деятельность широкого круга субъектов хозяйствования связана с разработкой и внедрением инновационных продуктов на предприятиях, требующих от персонала овладения новыми знаниями, навыками, а также методическими подходами, которые могут быть использованы для решения организационных вопросов в сфере создания инноваций. Реализация задач такого рода предполагает поощрение нестандартных, креативных подходов к решению сложных функциональных ситуаций, возникающих в процессе управления предприятиями; осуществление профессионально-квалификационной переориентации кадров в соответствии с инновационными трансформациями; применение креативности как одного из ключевых факторов саморазвития, самореализации, самосовершенствования работников и обеспечение инновационного развития предприятия. Вместе с тем, несмотря на многочисленные экспериментальные и теоретические исследования отечественных и зарубежных ученых, проблемный характер изучения креативности требует дополнительных исследований, направленных на совершенствование и разработку новых теоретико-методических положений. Реализация инновационных программ персоналом предприятий для принятия решений требует нестандартного подхода, предполагающего достаточную свободу действий участников инновационного процесса и создания для них положительных мотивов деятельности. Цель исследования заключается в расширении и углублении теоретических основ и методического обеспечения инновационного развития предприятий креативной экономики на основе усовершенствования управления. Методологической и теоретической основой выступили фундаментальные положения экономической теории, научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в сфере обеспечения инновационного развития предприятий креативной экономики на основе менеджмента. В процессе исследования использованы общенаучные методы познания: метод теоретического обобщения (для исследования теоретических основ и особенностей применения менеджмента креативности персоналом предприятий в процессе создания инновационных продуктов, продуцирования креативных идей, принятия управленческих решений); группировки и классификации (для определения структуры компонентов интеллектуально-креативных ресурсов работника); сравнения (для выявления системных препятствий в процессе совершенствования управления). Научные результаты заключаются в философской рефлексии креативности как фактора управленческих изменений в системе креативного менеджмента, объектом управления которого является личное и коллективное творческое развитие сотрудников, выступающих основными участниками креативных идей, направленных на улучшение формирования организации в целом.

Ключевые слова

Креативный менеджмент, креативная экономика, персонал, инновации, хозяйствующий субъект.

Для цитирования

Шкарина В.С. Интеллектуальный капитал и система менеджмента в организациях креативной экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 106. С. 103–115. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-103-115

Intellectual Capital and Management System in Creative Economy Organizations

Vera S. Shkarina

PhD, ORCID: [0000-0003-1565-8158](#), verashkarina@gmail.com

Russian State University for the Humanities, Moscow, Russian Federation.

Abstract

The activities of a wide range of business entities are related to the development and implementation of innovative products at enterprises that require staff to acquire new knowledge, skills, as well as methodological approaches that can be used to solve organizational issues in the field of innovation creation. The implementation of such tasks involves encouraging non-standard, creative approaches to solving complex functional situations that arise in the process of enterprise management; implementation of professional and qualification reorientation of personnel in accordance with innovative transformations; the use of creativity as one of the key factors of self-development, self-realization, self-improvement of employees and ensuring the innovative development of the enterprise. At the same time, despite numerous experimental and theoretical studies by domestic and foreign scientists, the problematic nature of the study of creativity requires additional research aimed at improving and developing new theoretical and methodological provisions. The implementation of innovative programs by the personnel of enterprises for decision-making requires a non-standard approach, which assumes sufficient freedom of action for participants in the innovation process and the creation of positive motives for their activities. The aim of the research is to expand and deepen the theoretical foundations and methodological support for the innovative development of creative economy enterprises based on management improvement. The methodological and theoretical basis of the study included the fundamental provisions of economic theory, scientific works of leading domestic and foreign scientists in the field of ensuring the innovative development of creative economy enterprises based on management. In the course of the research, general scientific methods of cognition were used: theoretical generalization (to study the theoretical

foundations and features of the application of creativity management by enterprise personnel in the process of creating innovative products, producing creative ideas, making managerial decisions); grouping and classification (to determine the structure of the components of an employee's intellectual and creative resources); comparison (to identify systemic obstacles in the process of improving management). The research results in the philosophical reflection of creativity as a factor of managerial changes in the creative management system, the object of which is the personal and collective creative development of employees who are the main participants in creative ideas aimed at improving the formation of the organization as a whole.

Keywords

Creative management, creative economy, personnel, innovation, business entity.

For citation

Shkarina V.S. (2024) Intellectual Capital and Management System in Creative Economy Organizations. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 106. P. 103–115. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-103-115

Дата поступления/Received: 18.07.2024

Введение

Особенности инновационной экономики заключаются, с одной стороны, в необходимости стимулировать генерирование как можно большего количества идей, связанных с инновациями, обеспечивая при том достаточную свободу действий участников инновационного процесса и создавая для них положительные мотивы деятельности, а с другой стороны, в необходимости направлять инновационный процесс в соответствии со стратегическим развитием организации, когда требуется эффективно организованный креативный менеджмент.

В данном случае инновационная деятельность невозможна без творческого отношения к ее осуществлению. Творчество — это создание новых по замыслу ценностей, то есть, творчество — это всегда что-то новое и другое. Следовательно, именно творчество является той общей чертой, которая свойственна как инновационному, так и креативному менеджменту. Креативность как одна из основных характеристик личности новатора является главным ресурсом экономического и социального развития организации.

Как показывает практика, реализация потенциальных творческих процессов персонала предприятий повышает эффективность деятельности хозяйствующих субъектов, а применение инструментов креативного менеджмента позволяет руководителям не только творчески подходить к сложным задачам, но и оперативно их решать при управлении компанией.

Креативность с позиции экономики и управления представляет собой «...способность создавать и находить новые идеи, отклоняясь от принятых схем мышления, успешно решать задачи, которые предстают перед предприятием нестандартным образом, предполагая видение проблем под другим углом с разработкой оригинальных способов их решения»¹.

В системе креативного менеджмента объектом управления является личное и коллективное творческое развитие сотрудников, признаками которого выступает возникновение креативных идей для улучшения работы организации в целом.

Таким образом, для достижения задач необходимо инновационное управление, а именно инновационное мышление, инновационное обучение и инновационная культура. Креативное мышление развивает мысль на всех направлениях, использует всю имеющуюся информацию, может совершать прорыв для ускорения мыслительного процесса, допускает ошибки и несоответствия, ведет поиск в маловероятных областях, стремится к непрерывному процессу.

Цель исследования заключается в расширении и углублении теоретических основ и методического обеспечения инновационного развития предприятий креативной экономики на основе совершенствования управления.

Методологическую и теоретическую основу составили фундаментальные положения экономической теории, научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в сфере обеспечения инновационного развития предприятий креативной экономики на основе менеджмента.

¹ Зеленцова Е.В. Становление и развитие креативных индустрий в современной культуре: анализ зарубежного опыта: дисс... канд. культурологии. Москва, 2008. С. 86.

В процессе исследования использованы общенаучные методы познания: метод теоретического обобщения (для исследования теоретических основ и особенностей применения менеджмента креативности персоналом предприятий в процессе создания инновационных продуктов, продуцирования креативных идей, принятия управленческих решений); группировки и классификации (для определения структуры компонентов интеллектуально-креативных ресурсов работника); сравнения (для выявления системных препятствий в процессе совершенствования управления).

Креативный менеджмент и его основы

По сути, креативный менеджмент представляет собой «...синтез научных знаний о создании и широком применении в сфере управления, прежде всего инновационного менеджмента, оригинальных идей, элементов, моделей, новой компоновки уже существующих технологий, генерации знаний, критического мышления. Развитие творческого потенциала и его реализация способствуют повышению эффективности деятельности организации в целом, а использование инструментов креативного менеджмента позволяет оперативно и творчески решать сложные задачи в области передачи информации и действенной политики хозяйствующего субъекта» [Войтова, Пятева 2021, 132].

В данном случае, определяя ключевые понятия креативного менеджмента, целесообразно выделить основные условия, стимулирующие развитие креативных способностей и необходимые для эффективной управленческой деятельности:

- открытость в коллективе, особенно в общении с руководством;
- поощрение дополнительных усилий при решении поставленных задач;
- акцентирование внимания на собственных чувствах, наблюдениях, обобщениях и идеях.

Таким образом, руководству предприятий важно создавать такие психологические условия в коллективе, которые будут способствовать раскрытию и развитию творчества и креативных способностей работников (Таблица 1) [Дудко, Савенко 2020, 211].

Таблица 1. Факторы, влияющие на новаторство²

Факторы, блокирующие новаторство	Факторы, способствующие новаторству
Недоверие руководителей к новым идеям, которые выдвигаются подчиненными	Поддержка новаторских устремлений работников со стороны высшего руководства
Создание жесткого контроля за деятельностью новаторов	Свобода действий новаторов при разработке новшеств
Боязнь риска и непризнание возможности ошибок со стороны руководства	Высокое доверие со стороны руководства организации и возможность допущения ошибок
Критика и суровое наказание при допущении ошибок в процессе новаторской деятельности	Ведение дискуссий и обмен идеями без злобы и страха наказания
Строгое выполнение своих функциональных обязанностей новатором	Предоставление гибких условий и режимов труда и творческого подхода к работе
Сужение границ предмета исследования новаторами	Свободный доступ к дополнительным источникам информации о нововведениях
Необходимость множества согласований по разработке и внедрению новых идей	Уменьшение препятствий и использование стимулов активизации новаторской деятельности
Возникновение у руководителей «синдрома всезнающих экспертов»	Делегирование самоуправления в творческий процесс
Строгая временная регламентация организации выполнения работ новатором	Благоприятное отношение к новым идеям новаторов и признание положительного вклада новаторов в деятельность организации

² Составлено автором.

Проанализировав факторы, влияющие на новаторство, можно сделать вывод, что от того, какую сторону выберет руководство, будет зависеть, в каком направлении будут двигаться работники. В частности, Т.М. Амбайл выделяет три необходимых элемента креативности:

- 1) «...компетенцию — знания, навыки, опыт;
- 2) творческое мышление — гибкость, изобретательность и настойчивость при поиске решений с использованием методов креативного мышления;
- 3) мотивацию: внутреннюю — личную заинтересованность в решении проблемы, стремление к самореализации и применению своих знаний; внешнюю — материальное поощрение и продвижение по службе» [Амбайл 2009, 22].

По мнению М.А. Афанасьевой, более важную роль для креативности играет внутренняя мотивация [Афанасьева 2017, 52]. В то же время, по мнению Н.Г. Федотовой, креативные способности присутствуют у всех с самого рождения, но под действием различных факторов они могут меняться — улучшаться или ухудшаться [Федотова 2012, 55].

В современном мире, когда все более значительную роль играют инновации и необычный подход к управлению организацией и ее развитию, креативное мышление с помощью инструментов креативного менеджмента поможет достичь инновационного развития не только отдельного субъекта хозяйствования, но и общества в целом. Исследованные аспекты креативного менеджмента необходимо применять в практической деятельности инновационных организаций [Дубина 2010, 332].

В течение последних десятилетий в международной практике интеллектуальные ресурсы и интеллектуальная собственность все больше осознаются как важнейшая движущая сила новой экономики, которую, например, Э. Тоффлер образно назвал экономикой «третьей волны», где к первой волне относится общество с аграрной экономикой, ко второй — с индустриальной и к третьей — общество с экономикой, основанной на расширенном воспроизведении знаний, когда знания превращаются в неотъемлемую часть экономической системы [Тоффлер 2002, 359–372].

В условиях непрерывно меняющейся среды, жесткой конкуренции и глобализации экономики классические теории менеджмента в значительной степени исчерпали свой потенциал. Для адаптации к реалиям современности организациям необходимо находить новые резервы повышения эффективности деятельности. Значимым и практически неиссякаемым резервом развития организаций выступают интеллектуальные и творческие способности их работников.

Понимание ценности человеческих способностей и знаний начало формироваться в 70-х годах XX столетия в связи с возникновением теории человеческого капитала, а затем концепции организации, интеллектуального капитала и общества знаний, в которых сделан упор на повышение эффективности накопления, переработки, организации и сохранения знаний в компании.

На данном этапе развития общества на первый план выходит задача мобилизации интеллектуальных и творческих ресурсов организации для генерации нового знания и разработка на его основе инновационного продукта. Единственным источником новых знаний являются люди. Несмотря на то, что разные люди в разной степени способны к творчеству, навыки креативности может развить в себе каждый. Для современных организаций повышение собственной креативности связано как с привлечением креативных личностей, так и с развитием творческого потенциала уже работающих [Бобков, Бобков 2019, 148].

В настоящее время понятие «креативный» является не новым и ассоциируется в сознании с такими качествами, как творческий, нестандартный, оригинальный. Обращаясь к словарям, получим следующее определение: «...креативность (от англ. create — создавать, англ. creative —

творческий, творческий) — творческие способности индивида, характеризующиеся готовностью к созданию принципиально новых идей, отклоняющихся от традиционных или принятых схем мышления и входящих в структуру одаренности как независимый фактор, а также способность решать проблемы, возникающие внутри статических систем [Войтова и др. 2021, 65].

Креативность и интеллектуальный капитал в деятельности предприятия. Принципы креативного подхода к управлению

Сущность креативности проявляется на личном, общественном и бытовом уровнях. На личном уровне креативность — это творческое отношение к своим собственным обязанностям: например, менеджера — в процессе управления, исследования (при выполнении научно-исследовательских разработок); специалиста — при выполнении должностных инструкций. На общественном уровне креативность — это проявление новых направлений в экономике, промышленности, искусстве, научных открытиях и социальных программах.

На бытовом уровне креативность проявляется, как смекалка — способность достигать цели, находить выход в безвыходной ситуации, используя обстановку, предметы и обстоятельства необычным образом.

В деятельности предприятий и организаций проявление креативности также не вызывает сомнения, так как основным методом конкурентной борьбы в условиях рыночной экономики выступают новшества, требуя нестандартных (креативных) подходов от каждого работника, имеющего дело с инновациями. Креативный менеджмент уточняет, детализирует функции работника в сфере инновационной деятельности, поэтому понятие «менеджмент» и «креативный менеджмент» четко отличаются друг от друга.

Мировой опыт подтверждает эффективность инновационной модели разработки, основанной на использовании результатов интеллектуальной деятельности. Например, по данным Всемирного банка, в составе национального богатства США основные производственные фонды (здания и сооружения, машины и оборудование) составляют лишь 19%, природные ресурсы — 5%, а человеческий капитал — 76%. В Западной Европе зафиксированы следующие показатели — 23,2%, 2% и 74% соответственно, в России — 10%, 40% и 50% соответственно [Рассадин, Хваджа 2019, 69].

В данном случае можно сделать вывод, что человеческий капитал представляет собой ценнейший ресурс постиндустриального общества, выступая наиболее значимым, по сравнению с природными ресурсами, накопленным богатством.

Следовательно, в свободной экономической среде по результатам интеллектуального труда использование таких терминов, как «интеллектуальная собственность», «интеллектуальный потенциал», «интеллектуальный капитал», «коммерциализация», «трансфер», можно считать вполне обоснованным [Зотова, Попкова 2017, 75].

Для понимания сути интеллектуального продукта и целей управления творческой деятельностью целесообразно обратиться к интеллектуальному капиталу, под которым понимают совокупность интеллектуальных ресурсов и способности к их созданию и использованию, определяющих способность предприятия развиваться на основе информации и знаний. Основой формирования интеллектуального капитала предприятия являются человеческие ресурсы — наиболее динамичный компонент способности предприятия получать прибыль в течение длительного времени. По оценке А. Маршалла, в начале XX столетия численность работников физического труда в пять раз превосходила численность занятых интеллектуальным трудом [Маршалл 1993, 312]. В то же время в развитых государствах уже в начале XXI века порядка 60% экономически активных людей заняты умственной деятельностью, а в США этот показатель достигает

75%. К интеллектуальному капиталу относится продукт умственного, интеллектуального труда, продукт творческих усилий. На Рисунке 1 отражена структура формирования интеллектуального капитала.



Рисунок 1. Структура формирования интеллектуального капитала³

Следовательно, к основным задачам креативного менеджмента целесообразно отнести:

- выявление сущности знания, закономерностей процесса генерации, распространения, оценки и отбора новых знаний в организации;
- исследование творческого потенциала организации, выявление и анализ факторов, влияющих на креативность и творческий потенциал организации;
- активизация творческих способностей организации к продуцированию новых знаний и оптимизация процесса поиска креативных решений;
- разработка бизнес-модели управления креативной деятельностью организации;
- исследование интеллектуального капитала организации;
- формирование креативной среды и креативной организационной культуры.

Субъектом креативного менеджмента является высшее руководство, руководители подразделений и проектных групп — те лица, которые заинтересованы в получении новых идей и могут влиять на эффективность творческих процессов в организации путем постановки целей, планирования, предоставления необходимых видов ресурсов, организации, создания соответствующих стимулов для активизации креативных способностей работников [Абанкина и др. 2021, 25]. В свою очередь, объектами креативного менеджмента являются отдельные работники и их сообщества, привлекаемые к созданию креативно-инновационных продуктов.

При этом следует понимать, что единственным источником новых идей и знаний является человеческий интеллект. Поэтому субъектом творческого процесса всегда выступает человек или сообщество людей.

Исследователи креативного менеджмента выделяют, по меньшей мере, пять главных причин, обуславливающих рост потребности в использовании креативно-инновационного потенциала организаций в современной бизнес-среде:

- 1) «...все более глобализированные рынки ведут к росту конкуренции даже в традиционных отраслях промышленности, которые считаются мало динамичными;

³ Составлен автором.

- 2) все более совершенные информационные и коммуникационные технологии приводят к сокращению жизненного цикла продуктов и услуг, увеличению скорости инноваций и организационных изменений;
- 3) информационные технологии увеличивают масштаб автоматизации в тех секторах экономики, которые ранее требовали активного вмешательства человека. Тем самым уменьшается удельный вес “не креативных” видов деятельности;
- 4) повышение уровня жизни сопровождается ростом потребностей потребителей в сфере образования, здравоохранения, индустрии развлечений и производства продуктов креативной экономики» [Стуглев и др. 2021, 122];
- 5) наблюдается индивидуализация потребностей потребителей во всех сферах, которые требуют постоянной диверсификации продукции и услуг организаций.

Как правило, результатом внедрения инновационных технологий и продуктов является сокращение объемов физического и рутинного труда и передача нетворческих видов деятельности машинам, автоматам и компьютерам. В то же время автоматизация производственных процессов высвобождает время сотрудников, которое они могут потратить на интеллектуальную деятельность и профессиональное развитие, что создает объективные условия для новых творческих достижений.

Подчеркивая значение креативности в социально-экономических трансформациях современного мира, американские исследователи Дж. Хоккинс и Р. Флорида обращаются к концепции «креативная экономика», которая по своей сути близка экономике знаний. В данном случае авторы выделяют два подхода к определению креативной экономики — отраслевой и профессиональный: Дж. Хокинс выделяет 15 отраслей креативной индустрии, к которым причислены «...программирование, исследования и конструкторские разработки, а также индустрии креативного содержания, такие как кино и музыка. Данные индустрии создают интеллектуальную собственность в виде патентов, авторских прав, торговых марок и оригинальных разработок» [Хокинс 2011, 97]. Приблизительный годовой доход от этих 15 творческих отраслей Дж. Хокинс еще в 1999 году оценивал в 2,24 трлн долларов, где США выступали лидером в мире с доходом в 960 млрд долларов, превышая 40% от общей суммы доходов, причем в мировых расходах на НИОКР доля США также составила больше 40%; Р. Флорида считает основными проявлениями креативной экономики формирование креативного класса и креативных городов — центров креативности, отмечая, что экономическая потребность в креативности находит выражение в формировании нового класса — «креативного класса», и относит к этому классу порядка 38 млн человек, или 30% работающих американцев, что превышает количество лиц, занятых в промышленном и аграрном секторах, вместе взятых [Флорида 2016, 226]. В настоящее время креативный класс США в количественном отношении занимает второе место после обслуживающего, однако по уровню доходов занимает лидирующую позицию.

При создании системы креативного менеджмента, а также во время ее существенного усовершенствования руководители предприятий прибегают к анализу целесообразности реализации той или иной стратегии развития, представляющей собой долгосрочный план развития организации, ее структурного подразделения или отдельного вида деятельности. Одной из характерных особенностей стратегий является то, что они являются не только совокупностью конкретных значений или показателей, которые намерена достичь организация в будущем, но и совокупностью способов их достижения.

Необходимо отметить, что креативность становится все актуальнее не только для работников творческих профессий, но и для менеджеров, позволяя им обеспечивать предприятию преимущество в жесткой конкурентной борьбе, когда необходимы креативные подходы. Именно поэтому менеджеры заинтересованы развивать свой собственный креативный потенциал,

формировать креативную среду на предприятии, а также создавать эффективные креативные команды, которые будут способны нестандартно, творчески мыслить, находить новые идеи и подходы к управлению. С этой целью менеджерам рекомендуется применять технологии развития креативности: ментальные карты (mindmapping) — это удобная и эффективная техника альтернативной записи, которая вместо линейной записи использует радиальный; так называемую игру «Катена», которая помогает осознать паттерны, связанные с какой-либо темой или ситуацией, и таким образом создать возможности для их реструктуризации; способ «Шесть головных уборов мышления» (Six Thinking Hats), разработанный Эдвардом де Боно, прост и практичен, направлен на преодоление трудности с помощью разделения процесса мышления на шесть различных режимов, каждый из которых представлен в цвете; SCAMPER (разработан Бобом Эберле) — включает список изменений, которые можно использовать в работе на определенном объекте: Substitute (заменить что-то), Combine (комбинировать), Adapt (приспособить), Modify (модифицировать), Put (принять для чего-то другого, в другой сфере), Eliminate (удалить части), Reverse (поменять местами, найти применение в чем-то противоположном). Можно также использовать еще и такие технологии, как Фила, метод газетных вырезок, метод заданного диапазона, метод вымышленных персонажей.

К основным (ключевым) аспектам управления организационной креативностью следует отнести следующие.

- 1) управление креативной личностью и группой;
- 2) управление творческим процессом или процессом генерации нового знания;
- 3) управление творческой средой;
- 4) управление креативным (или интеллектуальным) продуктом — конечным результатом креативного процесса и основой инноваций.

С точки зрения организации к наиболее ожидаемым и ценным результатам креативной деятельности, приводящим к повышению ее конкурентоспособности, относятся:

- «...инновации за счет новых продуктов, процессов, идей;
- непрерывное улучшение качества продукции или услуг;
- повышение производительности и эффективности;
- экономическое ускорение;
- увеличение организационной гибкости и способности к адаптации»⁴.

Система креативного менеджмента должна быть максимально ориентирована на удовлетворение потребностей организации в новых идеях и знаниях.

В Таблице 2 приводятся направления и перенаправления (системы) креативного менеджмента, а также задачи, которые должны решаться предприятием для повышения собственной креативности.

⁴ Зеленцова Е.В. Становление и развитие креативных индустрий в современной культуре: анализ зарубежного опыта: дисс... канд. культурологии. Москва, 2008. С. 75.

Таблица 2. Система креативного менеджмента⁵

Направления управления	Перенаправления	Задачи
Организационные структуры	Развитие интеллектуального потенциала	Создание формальных и неформальных организационных структур, поддерживающих креативность
Система управления человеческими ресурсами	Отбор персонала	Найм креативных работников. Обеспечение гетерогенности коллектива
	Обеспечение деятельности творческих групп	Постановка творческих задач. Создание условий для эффективной работы групп. Управление групповой динамикой, использование креативной техники для активизации творческого мышления
	Оценка персонала	Определение вклада работника в создание нового знания
	Обучение	Создание условий для обучения и саморазвития. Финансирование обучения персонала
	Мотивация креативности	Индивидуализация вознаграждения в зависимости от ценности работника для организации. Поощрение творчества
Система управления знаниями	Управление информационными потоками и знаниями	Стратегия управления знаниями Построение системы управления знаниями, отвечающей потребностям компаний. Поощрение обмена знаниями
Креативная организационная культура	Формирование и развитие креативной культуры. Креативное лидерство	Создание среды, которая способствует креативности. Гибкость в выборе стиля лидерства

Любая организация является открытой системой, поэтому на ее функционирование влияет ряд как внутренних, так и внешних факторов и процессов. С учетом этого предпосылки формирования креативного менеджмента на предприятии также необходимо рассматривать с точки зрения внешних и внутренних факторов [Евменов и др. 2020, 92].

Внутренние предпосылки осуществления креативной деятельности целесообразно рассматривать с точки зрения положительных и отрицательных внутриорганизационных тенденций. Следовательно, необходимость решения внутренних проблем, сложившихся на предприятии, требует применения нестандартных креативных подходов.

Вместе с тем существование определенных положительных тенденций способствует развитию креативной деятельности с целью усиления конкурентных преимуществ предприятия. Под внешними предпосылками развития креативной деятельности понимают любые изменения, возникающие во внешней среде функционирования предприятия [Сопина 2021, 288].

На формирование и развитие креативного менеджмента влияют определенные факторы технико-экономического, организационно-управленческого, юридического и социально-психологического характера, сдерживающие креативную деятельность или способствующие ее осуществлению на предприятии, среди которых в том числе:

- уровень развития креативного общества;
- формирование креативной экономики;
- развитие креативного образования;
- уровень инновационности предприятия;
- творческий потенциал личности;
- потенциал менеджера креативного типа.

Взаимосвязь и взаимодополнение данных факторов являются залогом успеха в формировании и развитии креативного менеджмента [Хезмондалш 2014, 245].

⁵ Составлено автором.

Проработка литературных источников и ознакомление с материалами деятельности предприятий позволяют утверждать, что достижение высокого уровня результативности системы креативного менеджмента возможна при условии соблюдения следующих принципов:

- системности — с позиции системного подхода управление предприятием является определенной сложной системой, составляющими элементами которой являются локальные подсистемы управления конкретными видами деятельности. С учетом этого построение системы креативного менеджмента должно формироваться на принципах согласования целей и методов их достижения с целями и методами достижения других локальных подсистем управления, а также системы управления предприятием в целом;
- каузальности — система креативного менеджмента, с одной стороны, является элементом внутренней среды организации, а с другой стороны, она тесно связана с внешним миром, в частности изменением спроса на определенную продукцию, конъюнктурой рынка, изменением законодательства и т. п. Соответственно, процессы и явления, которые происходят в системе креативного менеджмента, целесообразно оценивать с позиции их связи с действием факторов внутренней и внешней среды организации, учитывая которые возможно существенно снизить усилия руководителей предприятия в сфере формирования и реализации рациональных креативных управленческих решений;
- иерархичности — креативный менеджмент является одной из конкретных функций системы управления предприятием, целью реализации которых является оптимизация результатов управления конкретными видами деятельности хозяйствующего субъекта, в случае, когда выполнение является условием достижения стратегической цели организации. Следовательно, цели предприятия должны формироваться в качестве четкой многоступенчатой системы;
- результативности — формирование системы креативного менеджмента необходимо направить на достижение конкретных результатов. В случае, когда по определенным причинам эти результаты не получены или приобретаются с опозданием, система нуждается в регулировании. Объем затрат на ее формирование должен быть меньше прибыли от реализации креативных решений;
- кумулятивности креативной информации — общеизвестно, что среди общей совокупности креативных идей рациональными оказывается незначительная доля. Рациональные решения на определенном этапе их доведения до уровня готового продукта или технологии часто не выдерживают результатов диагностики, поэтому количество действительно эффективных решений незначительно. В данном случае ключевой задачей аналитиков предприятия является необходимость учесть множество факторов, определяющих перспективность решений. Данная аналитическая работа чрезвычайно интеллектуалоемка, требует обработки большого массива данных из внутренней и внешней среды предприятия. Для того чтобы обработанная информация не теряла своей актуальности и облегчала работу аналитиков в будущем, целесообразно формировать автоматизированные базы данных, которые содержат возможные варианты решений конкретных проблем, факторы, которые исследователи учитывали в результате оценки этих вариантов, а также условия и результаты их применения на практике;
- ответственности за принятые креативные решения — в зависимости от социально-психологического климата в организации, а также от выбранного стиля руководства организацией, состава работников, сверхкреативные идеи могут разрабатываться индивидуально или коллективно. Соответственно, в организации целесообразно пропагандировать индивидуальную или коллективную ответственность за принятые креативные решения. Осознание ответственности работниками, а также их осведомленность о возможных последствиях при неполном или несвоевременном достижении ожидаемых результатов от выполнения принятого решения являются важным стимулом тщательности выполнения возложенных на них функций и обязанностей;

- целеустремленности — систему креативного менеджмента целесообразно формировать на основе достижения конкретных экономических, технологических, социальных или других эффектов или их совокупности. С учетом этого целесообразно принимать решения по формированию организационной структуры системы креативного менеджмента, применению методов достижения установленных целей и т. д.;
- либеральности — деятельность по выдвижению и развитию креативных идей характерна для творческих личностей. Общеизвестно, что условием обеспечения их производительности является возможность личного принятия решений, отсутствие административного давления, работа в условиях ненормированного рабочего дня и т. д. Поэтому управление творческими коллективами требует применения либеральных методов воздействия на них;
- информационной безопасности — руководители предприятия обязаны разделять информацию в зависимости от ее значимости на общую информацию, информацию с ограниченным доступом и конфиденциальную информацию. Креативные идеи, в свою очередь, относятся ко второй и третьей группам [Сафаров, Жаров 2019, 23].

Заключение

Таким образом, креативный менеджмент является подсистемой конкретной функции управления предприятием — инновационного менеджмента, когда объектом является личное и коллективное творческое развитие работников в пользу организации. Составные элементы системы креативного менеджмента — это его цели, субъекты, функции и методы, показатели, коммуникация и информация.

Достижение высокого уровня результативности системы креативного менеджмента возможно при условии соблюдения таких принципов, как системность, каузальность, иерархичность, результативность, кумулятивность креативной информации, ответственность за принятые креативные решения, целеустремленность, либеральность, информационная безопасность.

Список литературы:

- Абанкина Т.В., Николаенко Е.А., Романова В.В., Щербакова И.В. Креативные индустрии России: тенденции и перспективы развития. М.: Grey Matter, 2021.
- Амбайл Т.М. Как убить творческую инициативу. Креативное мышление в бизнесе. М.: Альпина Бизнес Букс; Юнайтед Пресс. 2009.
- Афанасьева М.А. Введение в понятие «креативные индустрии» // Научноград: наука, производство, общество. 2017. № 4(14). С. 50–54.
- Бобков А.И., Бобков А.А. Биографический метод в контексте анализа актуализации феномена наличия / отсутствия креативной индустрии // Креативные стратегии и креативные индустрии в экономическом, социальном и культурном пространствах региона: Материалы Второй региональной научно-практической конференции. Иркутск: Репроцентр А1, 2019. С. 146–153.
- Войтова Л.М., Пятаева О.А. Творческие кластеры за рубежом и в России: методология, опыт, практика. М.: Русайнс, 2021.
- Войтова Л.М., Пятаева О.А., Геворкян М.Ф., Манулатий А.И., Рахлей Ю.В. Инновационные механизмы управления в творческих индустриях. М.: Русайнс, 2021.
- Дубина И.Н. Подходы к определению, характеристике и анализу креативной экономики // Проблемы развития инновационно-креативной экономики. Труды международной научной конференции. М.: Креативная экономика, 2010. С. 580–589.
- Дудко Е.Н., Савенко С.В. Развитие и трансформация объектов креативной индустрии в мировой экономике // Россия: тенденции и перспективы развития. М.: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2020. С. 210–212.

Евменю А.Д., Байков Е.А., Еникеева Л.А., Кузьмина С.Н., Благова И.Ю., Булочников П.А., Елисеева Ю.А., Лавров В.В., Селиверстова Н.А., Сорвина Т.А., Антонова В.Г. Креативные индустрии в условиях цифровой экономики. Санкт-Петербург: СПбГИКиТ, 2020.

Зотова А.Н., Попкова А.А. Территориальное развитие креативных индустрий в России // Проблемы управления речными бассейнами при освоении Сибири и Арктики в контексте глобального изменения климата планеты в XXI веке: Сборник докладов XIX Международной научно-практической конференции. Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2017. С. 71–77.

Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс, 1993.

Рассадин Б.И., Хваджа А.Н. Национальное богатство: Российская Федерация — США // Сервис Plus. 2019. Т. 13. № 4. С. 62–74. DOI: [10.24411/2413-693X-2019-10408](https://doi.org/10.24411/2413-693X-2019-10408)

Сафаров Б.Г., Жаров Е.К. Креативные индустрии в развитии инновационной подсистемы современных городов: обзор зарубежной практики // Финансово-экономический вестник. 2019. № 4(20). С. 20–26.

Сопина Н.В. Развитие креативных индустрий в регионах России: возможности и их реализация // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 2. С. 277–294. DOI: [10.18334/ce.15.2.111549](https://doi.org/10.18334/ce.15.2.111549)

Стуглев А.А., Ходько С.Т., Любенова А.М. Креативная экономика и индустрия событий. Значение для экономики города // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 1. С. 117–136. DOI: [10.18334/ce.15.1.111544](https://doi.org/10.18334/ce.15.1.111544)

Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ, 2002.

Федотова Н.Г. Креативные индустрии (Creative industries): теория и практика // Культурное обозрение. 2012. № 4. С. 52–72.

Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

Хезмондалш Д. Культурные индустрии. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2014.

Хокинс Дж. Креативная экономика: как превратить идеи в деньги. М.: Финансовая корпорация Открытие: Классика-XXI, 2011.

References:

Abankina T.V., Nikolayenko E.A., Romanova V.V., Shcherbakova I.V. (2021) *Kreativnyye industrii Rossii: tendentsii i perspektivy razvitiya* [Creative industries of Russia: Trends and prospects of development]. Moscow: Grey Matter.

Afanasieva M.A. (2017) Introduction to the Notion of Creative Industries. *Naukograd: nauka, proizvodstvo, obshchestvo*. No. 4(14). P. 50–54.

Amabile T.M. (2009) *How to Kill Creativity*. Moscow: Al'pina Biznes Buks; Yunayted Press.

Bobkov A.I., Bobkov A.A. (2019) Biographic Method in the Context of the Analysis of Updating of a Phenomenon of Existence / Lack of the Creative Industry. *Kreativnyye strategii i kreativnyye industrii v ekonomicheskoy, sotsial'noy i kul'turnoy prostranstvakh regiona: Materialy Vtoroy regional'noy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Irkutsk: Reprintsentr A1. P. 146–153.

Dubina I.N. (2010) Podkhody k opredeleniyu, kharakteristike i analizu kreativnoy ekonomiki [Approaches to the definition, characterization and analysis of the creative economy]. *Problemy razvitiya innovatsionno-kreativnoy ekonomiki. Trudy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii*. Moscow: Kreativnaya ekonomika. P. 580–589.

Dudko E.N., Savenko S.V. (2020) Razvitiye i transformatsiya ob'yektov kreativnoy industrii v mirovoy ekonomike [Development and transformation of creative industry facilities in the global economy]. *Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya*. Moscow: Institut nauchnoy informatsii po obshchestvennym naukam RAN. P. 210–212.

Evmenov A.D., Baykov E.A., Enikeeva L.A., Kuz'mina S.N., Blagova I.Yu., Bulochnikov P.A., Eliseyeva Yu.A., Lavrov V.V., Seliverstova N.A., Sorvina T.A., Antonova V.G. (2020) *Kreativnyye industrii v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki* [Creative industries in the digital economy]. Saint Petersburg: SPbGIKiT.

- Fedotova N.G. (2012) Kreativnyye industrii (Creative industries): teoriya i praktika [Creative industries: Theory and practice]. *Kul'turnoe obozrenie*. No. 4. P. 52–72.
- Florida R. (2016) *The Rise of the Creative Class*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber.
- Hesmondhalgh D. (2014) *The Cultural Industries*. Moscow: Izdatel'skiy dom Vyshey shkoly ekonomiki.
- Howkins J. (2011) *The Creative Economy. How People Make Money from Ideas*. Moscow: Finansovaya korporatsiya Otkrytiye: Klassika-XXI.
- Marshall A. (1993) *Principles of Economics*. Moscow: Progress.
- Rassadin B.I., Hvadzha A.N. (2019) National Wealth: Russian Federation — United States of America. *Servis Plus*. Vol. 13. No. 4. P. 62–74. DOI: [10.24411/2413-693X-2019-10408](https://doi.org/10.24411/2413-693X-2019-10408)
- Safarov B.G., Zharov E.K. (2019) Creative Industries in the Development of an Innovative Sub-System of Modern Cities: A Review of Foreign Practice. *Finansovo-ekonomicheskij vestnik*. No. 4(20). P. 20–26.
- Sopina N.V. (2021) Development of Creative Industries in the Regions of Russia: Opportunities and Their Implementation. *Kreativnaya ekonomika*. Vol. 15. No. 2. P. 277–294. DOI: [10.18334/ce.15.2.111549](https://doi.org/10.18334/ce.15.2.111549)
- Stuglev A.A., Khodko S.T., Lyubenova A.M. (2021) Creative Economy and the Event Industry. Significance for the City's Economy. *Kreativnaya ekonomika*. Vol. 15. No. 1. P. 117–136. DOI: [10.18334/ce.15.1.111544](https://doi.org/10.18334/ce.15.1.111544)
- Toffler E. (2002) *The Third Wave*. Moscow: AST.
- Voytova L.M., Pyatayeva O.A. (2021) *Tvorcheskiye klastery za rubezhom i v Rossii: metodologiya, opyt, praktika* [Creative clusters abroad and in Russia: Methodology, experience, practice]. Moscow: Rusayns.
- Voytova L.M., Pyatayeva O.A., Gevorkyan M.F., Manulatiy A.I., Rakhley Yu.V. (2021) *Innovatsionnyye mekhanizmy upravleniya v tvorcheskikh industriyakh* [Innovative management mechanisms in creative industries]. Moscow: Rusayns.
- Zotova A.N., Popkova A.A. (2017) Territorial'noye razvitiye kreativnykh industriy v Rossii [Territorial development of creative industries in Russia]. *Problemy upravleniya rechnymi basseynami pri osvoyenii Sibiri i Arktiki v kontekste global'nogo izmeneniya klimata planety v XXI veke: Sbornik dokladov XIX Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Tyumen': Tyumenskiy industrial'nyy universitet. P. 71–77.