

**В.Г. Шубаева**

## **ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ И ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТВОРЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ**

*Рассматривается социология экономических отношений применительно к факторам мотивации и повышения результативности творческих процессов в предпринимательстве.*

*Ключевые слова:* мотивация; результативность творческих процессов; предпринимательская структура.

*We research the sociology of economic relationship as applied to motivation factors and increasing effectiveness of creative processes in business.*

*Keywords:* motivation; effectiveness of creative processes; business structure.

В цивилизованной рыночной экономике конкурентная борьба компаний приобретает особый характер. Ее основными инструментами становятся мыслительные способности управленческих команд и генерируемые ими творческие идеи. В предпринимательской среде растет прослойка предпринимателей нового типа, осознающих, что будущее стоит за нестандартным, творческим мышлением, которое способно обеспечить конкурентные преимущества бизнесу, поэтому необходимо использование механизмов его выработки. По словам В. Тимохова, «чтобы "демократизировать творчество", обязательно придется разработать массовые технологии творчества и, в конечном счете, технологии воспитания творческого мышления» [7. С. 120].

Не только финансовая заинтересованность определяет творческую активность членов предпринимательского коллектива. Творчество в организации зависит, в первую очередь, от атмосферы, способствующей зарождению творческих процессов или их тормозящей. «Затушить» или усилить личную мотивацию сотрудников предпринимательской структуры может определенный психологический климат со всеми факторами влияния на него: стиль руководства, уважение в коллективе и др. Внутренний климат предпринимательской среды должен стимулировать творческую

деятельность каждого новатора, обеспечивая его всеми необходимыми ресурсами. Данное условие является важным, так как «инициатива, активность и творчество людей, если созданы условия для их проявления, могут компенсировать недостаток информации или неполноту априорного знания о действии экономических закономерностей», – полагает Г.И. Ванюрихин [2. С. 128].

Предприниматели зачастую имеют полярные взгляды в отношении создаваемой на предприятии творческой атмосферы. Одни считают, что в помещении, где идет творческий процесс, не должно быть ничего отвлекающего. Другие уверены, что неординарная обстановка имеет важное значение. Так, творческой активности фирмы «Sema.ru» помогают эргономичная мебель и наличие возможности слушать музыку в наушниках одновременно с работой. Во многих рекламных агентствах вечер плавно перетекает в «клубную ночь». В одной из московских компаний разрешено курить на рабочем месте каждому желающему, чтобы не прервать протекающий мыслительный творческий процесс. Кроме того, удобные диваны, турники и теннисные столы в фирме не только не отвлекают от основной деятельности, но и активно стимулируют ее, порождая раскрепощенную творческую обстановку.

«В стандартных офисах трудно создать гениальную идею, – утверждает президент группы компаний «Руян» господин Кравцов. – Сейчас мы строим парк-офис с библиотекой, видеоархивом, баром, площадкой для танцев, большим количеством точек, где в свободной обстановке, напоминающей кафе, сотрудники смогут работать за ноутбуками, предоставленными компанией. Там не окажется фиксированных рабочих мест. Кроме того, офис станет работать круглосуточно: если у кого-то самая продуктивная часть суток с двух до четырех часов ночи, пусть трудится в это время». Сотрудники компании периодически отправляются в так называемые «экспедиции» для выработки новых идей в нестандартной обстановке – на Байкал, в пустыню Гоби, в Антарктиду и т.д. [5].

Нехватка времени при принятии предпринимательского решения никоим образом не мотивирует творческие процессы. Интересным является тот факт, что в своем большинстве люди не придают этому факту серьезного значения и ошибочно считают, что можно работать более продуктивно и творчески в условиях постоянного цейтнота. Российский менталитет по своему содержанию «аврален». Западные же школы обучают специалистов тайм-менеджменту с первого курса, приучают сдавать работу в срок, вводя систему наказаний, снимая определенное количество очков за каждый «просроченный» день. Для повышения результативности творческих процессов в предпринимательских структурах необходимо предоставить сотрудникам организации возможность сконцентрироваться исключительно на выполнении одной конкретной творческой задачи.

Существует распространенное убеждение о том, что страх предстать в негативном свете перед коллегами по работе и руководством, страх вызвать недовольство высшего руководства способствует творческому мышлению. Однако в исследовании профессора Гарвардской бизнес-школы Терезы Эмабайл данное убеждение не нашло практического подтверждения [6]. Напротив, было доказано, что чувство страха не только не способствует разви-

тию творческого процесса, но и является одним из основных препятствий для мотивации творческих процессов в предпринимательских структурах. Результаты исследования также показали, что члены компании чувствуют большую радость, когда находят творческую идею, но в то же время, они гораздо вероятнее достигнут пика креативности, если перед этим чувствовали себя счастливыми. Если люди увлечены своей работой, есть больше шансов, что они смогут выработать когнитивные ассоциации, результатом которых станет творческая идея. Таким образом, можно сказать, что «день счастья» предвещает «день плодотворного творчества» [6].

Соперничество между членами предпринимательской структуры также не способствует повышению результативности творческих процессов. Когда люди соревнуются за признание, они перестают делиться информацией и обсуждать проблемы. Этот факт отрицательно воздействует на развитие творчества в коллективе, так как отсутствие информации не позволяет осознать масштабность существующей проблемы и осмыслить ситуацию в целом. Сотрудничество и взаимодействие выступают положительными факторами для реализации творческого потенциала каждого члена предпринимательской команды. Наиболее креативны те предпринимательские структуры, где сотрудники могут свободно обмениваться идеями и совместно обсуждать принимаемые решения.

Сокращение штатов предпринимательской структуры наносит ощутимый вред осуществлению творческих процессов на предприятии и тормозит творческое мышление всех его членов. Ожидание сокращения, страх неизвестности заставляет людей практически полностью отвлекаться от работы. В ходе сокращения уровень коммуникации и сотрудничества в предпринимательском коллективе резко уменьшается, так же как и чувство уверенности и личной независимости сотрудников.

Практика показывает, что стимулирование персонала, как одна из мер мотива-

ции творческих процессов в предпринимательских структурах, требует нестандартных подходов и максимального учета индивидуальных особенностей членов предпринимательской структуры. К. Чинарова полагает, что «творческий коллектив ничем не отличается от любого другого, разве что с творцами нужно быть гораздо откровеннее. Разумное управление в сочетании со взаимопониманием и обоснованностью требований – это и есть "ноу-хау" креативного управленца. Технологический процесс на предприятии, ориентированном на творчество, остается жестким, но управление им намного мягче и человечнее» [9. С. 33–35].

Профессор Стэнфордского университета Роберт Саттон убежден, что традиционные директивные методы не работают там, где есть креативность. Центральной является фигура предпринимателя-лидера коллектива, способного не только применять эти методы, но и быть творцом, администратором и психологом одновременно. Ж.Л. Серван-Шрейбер подчеркивал, что «предприниматель должен видеть горизонты своего предприятия и показывать их тем, с кем он работает» [1. С. 20]. Исследователи утверждают, что западные компании обладают «обезличенным характером, в то время как подавляющее большинство российских предпринимательских структур имеют ярко выраженный личностный характер.

Основополагающей целью бизнеса согласно западной теории менеджмента является выполнение уникальной, объективной миссии компании, в основе которой лежит «доктрина предопределенности». Российские компании создаются их основателями не столько для выполнения некой объективной миссии, а прежде всего, для реализации себя. По словам О. Черемных, «лишь 10% владельцев российских компаний руководствуются в своих решениях финансовыми целями, остальные – личностными, эмоциональными» [8. С. 20].

Одним из основных инструментов морального стимулирования является «слово». «Слово благодарности», «слово признания заслуг» и «слово уважения»

могут иметь значительно большую силу, чем материальное вознаграждение, неподкрепленное словесным признанием. По мнению А.Р. Лурии, «слово занимает центральное место в формировании сознания. Слово используется в языке посредством речевой деятельности и является коррелятором сознания» [4]. Именно «слово» может активным образом пробудить творческий потенциал предпринимательской структуры, даже при отсутствии других побудительных мотивов.

Основой мотивации к творческим процессам в организации, по мнению американских исследователей, является самомотивация сотрудников, а не влияние внешнего раздражителя. Однако совокупность внешних и внутренних факторов может создать положительный синергетический эффект для повышения их результативности. Большое значение для самомотивации сотрудников предпринимательской структуры имеет соотношение указаний высшего руководства и решений, принимаемых коллективно и самостоятельно участниками творческого процесса. «Чем больше свободы, тем больше простора для творчества» – данный принцип становится ключевым во многих предпринимательских структурах. Одновременно с возросшей самостоятельностью новаторы несут ответственность за результаты своего творческого мышления.

Тем не менее, существуют оптимальные пределы автономии в принятии творческих решений, определяемые коммерческим характером любого творческого процесса в предпринимательстве. Важно, чтобы творчество не превратилось в самоцель, без учета финансовых затрат и результатов. Следовательно, необходимо выбрать такую форму взаимодействия руководства и членов предпринимательской структуры, которая позволила бы ориентировать осуществляемые творческие процессы на достижение коммерческого успеха.

В.К. Истамов ввел понятие социально-культурной стратегии предпринимательской организации, которая должна быть направлена на создание условий, способствующих развитию членов пред-

принимательского коллектива в соответствии с их индивидуальными задачами, а также обеспечивающих увеличение производительности и качества их труда. Социально-культурная стратегия охватывает два круга проблем, связанных с мотивацией предпринимательского коллектива к активной, творческой деятельности, который объединен общими целевыми ориентирами предприятия, и с необходимостью решения социальных вопросов, неизбежных в условиях функционирования индивидов и их социальных групп [3. С. 154].

Итак, мотивировать и повышать результативность творческих процессов в предпринимательской структуре можно различными способами. Необходимо разумное сочетание материальных и моральных стимулов, причем доля последних должна возрастать по мере роста доходов членов предпринимательского коллектива. Основная трудность состоит в том, чтобы при выборе стимулов учесть индивидуальные качества людей, направленность развития их личности и одновременно увязать их с существующей корпоративной культурой и состоянием морального климата в коллективе. «Каждый член предпринимательской команды должен понимать роль другого в бизнес-процессе. Коллективы, где найдено такое взаимопонимание, отличаются слаженностью работы и предсказуемостью творческих процессов» [9. С. 33–35].

Вышеизложенное демонстрирует, что при изучении проблемы мотивации и повышения результативности творческих

процессов в предпринимательской структуре, необходимо в первую очередь рассматривать ее как социальную систему, под воздействием которой каждый её член начинает «творить».

### ЛИТЕРАТУРА

1. Акперов И.Г., Масликова Ж. Психология предпринимательства. М.: Финансы и статистика, 2003.

2. Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 2. С. 128.

3. Истамов В.К. Маркетинговые стратегии в предпринимательстве. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002.

4. Лурия А.Р. Язык и сознание. Ростов н/Д.: Феникс, 1998.

5. Перцова Н. Фабрики безумных идей // Секрет фирмы. 2004. № 9(48).

6. Реферат статьи Терезы Эмабайл и Билла Брина «The 6 Myths of Creativity» («Шесть мифов о креативности») // Корпоративная культура: [сайт]. URL: [c-culture.ru/go/522](http://c-culture.ru/go/522) (дата обращения: 05.03.2012)

7. Тимохов В. Нужно ли творчество бизнесу? // Top-Manager. 2005. № 1. С. 120.

8. Черемных О. Личностный характер российских компаний и его влияние на эффективность корпоративного развития // Top-Manager. 2003. № 11. С. 20.

9. Чинарова К. Коллектив – креатив (управление творческим коллективом) // Управление компаниями. 2003. № 8. С. 33–35.