

## **СОЗДАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИХ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

**А.В. Гридчина, Московский государственный машиностроительный  
университет (МАМИ), г. Москва**

**Т.И. Кузьмина, Московский государственный машиностроительный  
университет (МАМИ), г. Москва**

Рассмотрены значение, условия и принципы существования интеллектуальной организации на современном этапе экономического развития. Предложен методический подход к созданию интеллектуальных организаций, основанный на реализации творческого потенциала и развитии креативности сотрудников.

*Ключевые слова: интеллектуальная организация, творчество, творческий потенциал, креативность, методы развития творческого потенциала*

В условиях непрерывно меняющейся внешней среды ведущие компании в мире демонстрируют способность к адаптации, трансформируясь в интеллектуальные организации — Thinkingorganization (ТО). Интеллектуальные компании способны изучать себя и окружающую среду и изменяться, чтобы обеспечить упреждающее развитие по отношению к динамике потребностей клиентов и вызовам конкурентов на основе баланса интересов всех участников рынка.

Интеллектуальные организации ориентируются на следующие принципы (М. Рубинштейн, А. Фирстенберг) [1]:

- ✓ Планирование из будущего в настоящее.
- ✓ Распределение функций принятия решений таким образом, чтобы каждый в организации мог нести ответственность и одновременно иметь право на ошибку (ошибка как новая возможность), поскольку все принимают участие в креативной адаптации к неопределённому будущему. Делая ошибки, выносить их на «поверхность», используя на благо организации.
- ✓ Развивать и использовать стратегии для повышения креативности и новаторства каждого участника бизнес-процесса (отсутствие таких стратегий в организации — «смертный грех» — Ф. Котлер).
- ✓ Культивировать взаимное доверие, уважение, честность и преданность, создавая среду, в которой человеческий дух мог бы возвышаться.
- ✓ Растить людей — единственный ресурс, который сможет находить смысл цели, воспитывать приверженность, суждение и интуицию для преобразования организации в организм, в интеллектуальную организацию.

- ✓ Распределяйте решения на те уровни, где будут проявляться важные события будущего, наделяйте работников соответствующими полномочиями, делегируйте возможность самостоятельного решения.
- ✓ Балансируйте между количественными параметрами, фактами и логикой с качественными суждениями, интуицией и креативностью. Ваша стратегия — оптимизм, разнообразие и возможность ошибки. Поощряйте взаимное доверие и уважение.

Практическая реализация процесса создания интеллектуальной организации основана на реализации творческого потенциала каждого сотрудника.

Структура творческого потенциала человека, по мнению доктора психологических наук Маркова В.Н. [2] включает:

- направленность профессиональных интересов, обеспечивающую доминирование лидерско-организаторской активности;
- потребность в новаторстве, поиске оптимальных решений, овладении инновационной деятельностью, выступающей ключевой акмеологической предпосылкой;
- проявление общего интеллекта — адекватность восприятия, понимания, принятия ценностей и формирование в соответствии с ними модели, алгоритма и технологии профессиональной деятельности;
- склонность к непрерывному анализу и оцениванию, быстрому формированию многоаспектных ассоциативных информационных массивов, обеспечивающих постоянную включенность и активное участие в процессе принятия решения;
- позитивную эмоционально-чувственную активность;
- сильную волевую регуляцию, настойчивость, решительность, творчество и инвариантность действий в процессе управления;
- способность к выработке индивидуальных моделей, алгоритмов и технологий продуктивного руководства, основанных на эффективном развитии всех компонентов профессиональной компетентности.

Творчество как исключительное свойство личности на всём протяжении жизни человека присутствует во всех видах его деятельности. Оно проявляется в способности создавать (объективно и субъективно) новые предметы реального мира. Превращая творческие идеи в реальные дела, человек удовлетворяет свою потребность в самовыражении и созидании. Важным компонентом творчества является стремление личности, с одной стороны, к выражению собственных сущностных особенностей, с другой — к адекватной позитивной оценке окружающих (социума).

Творчество является сложнейшим психологическим процессом, в который включены все сферы функционирования личности (интеллектуальная, эмоциональная, волевая). Особое значение в создании продукта в результате творческого труда имеет психологическая направленность личности. Это

система побуждений, определяющая избирательное отношение личности к окружающему. Она характеризуется целями и стремлениями человека и влияет на его жизнедеятельность.

Творчество есть высшая форма трудовой деятельности человека. В ней наиболее ярко проявляется такая особенность личности, как творческое мышление. Это осознание, поиск, совершенствование новых перспектив, получение нового опыта. Результат творческой работы привлекает к ней внимание людей, обеспечивает популярность и заинтересованность окружающих в процессе творчества.

Показателем творческого развития является креативность. Под креативностью в психологических исследованиях обозначают комплекс интеллектуальных и личностных особенностей индивида, способствующих самостоятельному выдвижению проблем, генерированию большого количества оригинальных идей и нешаблонному их решению. Необходимо рассматривать креативность как процесс и комплекс интеллектуальных творческих личностных особенностей индивида, присущих многим личностям.

Различают следующие творческие способности:

- видеть проблему там, где её не видят другие;
- сворачивать мыслительные операции, заменяя несколько понятий одним и используя всё более ёмкие в информационном отношении символы;
- применять навыки, приобретённые при решении одной задачи к решению другой;
- воспринимать действительность целиком, не дробя её на части;
- легко ассоциировать отдалённые понятия;
- гибкость мышления и способность памяти выдавать необходимую информацию в нужную минуту;
- умение выбирать одну из альтернатив решения проблемы до её проверки;
- включать вновь воспринятые сведения в уже имеющиеся системы знаний;
- видеть вещи такими, какие они есть, выделить наблюдаемое из того, что привносится интерпретацией;
- лёгкость в генерировании идей;
- творческое воображение.
- доработка деталей, совершенствование первоначального замысла.

К основным методам овладения креативностью относятся: бисоциация, интеллектуальная мобильность, латеральное мышление, терпимость к неопределенности, использование разных типов мышления.

Бисоциация (от лат. *Vi-* два и *sociāfīe-* соединять). Многочисленные примеры подтверждают ценность процесса, суть которого заключается в соединении, казалось бы, ничем не связанных друг с другом идей для создания новых, оригинальных концепций. Артур Кестлер назвал этот процесс

бисоциацией [3]. Основным качеством, необходимым для успешного осуществления этого процесса, является способность воспринимать ситуацию в двух одинаково возможных, но в обычной ситуации абсолютно несовместимых системах координат.

Бисоциация подразумевает наличие у человека знаний, по меньшей мере, в двух различных сферах деятельности. Следовательно, удача вряд ли улыбнется работнику, компетентному лишь в одной области. В свете всего сказанного становится очевидным потенциал тех креативных команд, в состав которых входят специалисты из различных, не связанных друг с другом сфер деятельности. Это объясняет потенциальное преимущество подобных разнородных групп для проведения мозгового штурма и групп экспертов, специализирующихся в различных областях, включая тех, которые, на первый взгляд, не могут внести значительного вклада в решение данной проблемы.

Интеллектуальная мобильность. Гибкость мышления подразумевает умение рассматривать ситуацию с различных точек зрения, порой довольно необычных или далеких от исходной. Столкнувшись с проблемой: его точка зрения представляет собой взгляд на проблему изнутри, обычно довольно узкий вследствие погруженности во множество мелких деталей. Заинтересованные стороны: их точки зрения обычно более разнородны и не так однозначны; акцент делается на успешном разрешении проблемы или использовании возможностей. Сторонний наблюдатель: не проявляет личной заинтересованности в решении проблемы или использовании возможностей; придает объективность анализу проблемы. Более современным примером интеллектуальной мобильности как своего рода креативного метода может служить понятие «латерального мышления», сформулированное Эдвардом де Боно [4], и обозначающее поиск решения проблем и анализ возможностей в направлениях, не столь очевидных для обычного мышления. Традиционное, или вертикальное, логическое мышление подразумевает переход от одного уровня знаний к следующему и является непрерывным по своему характеру, тогда как характерной чертой латерального, или нестандартного мышления, является его прерывистость и скачкообразность.

Латеральное мышление представляет собой процесс обработки информации, связанный с творчеством и перекройкой понятий. Латеральное мышление может быть предметом обучения и практического использования. Это мышление тесно связано с инсайтом (озарением), творческими способностями и чувством юмора, которые имеют одну и ту же основу. Но если на озарение, креативность и чувство юмора можно только надеяться, то латеральное мышление можно и нужно целенаправленно развивать. Это столь же четко определенный способ использования разума, как и логическое мышление.

Инсайт, творческие способности и чувство юмора столь трудноуловимы из-за неэффективности нашего разума. Главной функцией разума является отыскание в окружающей среде определенных закономерностей и создание

паттернов (шаблонов мышления). Как только шаблоны мышления сформированы, становится возможным их распознавание и использование. По мере использования паттерны еще сильнее закрепляются в нашем сознании.

Система использования паттернов, или шаблонов мышления — очень эффективный способ работы с информацией. Закрепившись, паттерны образуют своего рода код. Преимущество системы кодирования заключается в отсутствии надобности собирать всю информацию. Достаточно лишь того количества информации, которое позволяет идентифицировать шаблон кода, а затем с его помощью воссоздать всю информацию.

Однако при всей своей огромной полезности система создания паттернов имеет определенные недостатки. В такой системе легко комбинировать паттерны или добавлять новые, но их чрезвычайно трудно перестраивать, потому что паттерны владеют нашим вниманием. Перестраивать паттерны позволяют инсайт, юмор и отчасти творчество, но в творчестве больший упор делается на уход от ограничивающих паттернов. Латеральное же мышление включает в себя и перестройку паттернов, и уход, и провокацию новых паттернов.

Латеральное мышление ведет к изменениям в подходах к решению различных проблем и к новому взгляду на вещи. Освобождение от старых идей и стимулирование новых составляют двойственный аспект латерального мышления.

Этот тип мышления весьма существенно отличается от вертикального, т.е. традиционного типа мышления. Вертикальное мышление подразумевает движение вперед последовательными шагами, каждый из которых должен быть логически обоснован. В латеральном мышлении информация используется не ради себя самой, а ради результата. Латеральное мышление означает, что на каком-то этапе можно быть неправым, если это помогает прийти к правильному ответу. Вертикальное мышление (логика и математика) такого не допускает. Латеральное мышление допускает поиск информации, не относящейся к делу; вертикальное же мышление выбирает только то, что прямо относится к изучаемому вопросу. Латеральное мышление не заменяет собой вертикальное; оба типа мышления необходимы и дополняют друг друга. Латеральное мышление генерирует идеи, вертикальное — их выбирает.

В таблице 1 приведена сравнительная характеристика процессов, лежащих в основе рассмотренных типов мышления.

Таблица 1

Сравнительная характеристика процесса латерального и вертикального мышления [8]

<i>Вертикальное мышление</i>	<i>Латеральное мышление</i>
Отбирает и оценивает явления, исходя из их соответствия норме	Порождает изменения ради самих изменений
Сосредоточено на поиске решений	Сосредоточено на поиске вопросов

В принятии решений ориентировано на «да»/ «нет»	В принятие решений ориентировано на «и...»/ «также...»
Аналитическое и регрессивное	Провокационное, нацеленное на будущее
Каждый мыслительный ход логически обусловлен	Мыслительные ходы могут быть не логичными
Вывод следует за доказательством	Вывод может предшествовать доказательству
Сосредоточено только на том, что имеет отношение к проблеме.	Использует счастливые случайности

На практике творческие люди используют оба стиля мышления. Именно эта особенность отличает истинно творческих личностей от всех остальных, которые в любой ситуации используют один и тот же стиль мышления.

Проявление терпимости к неопределенностям. Данная способность выделяет личности с врожденным любопытством ко всему новому и неизвестному.

Использование разных типов мышления. Творческие личности и креативные организации гармонично используют функции левого и правого полушария мозга человека (основная функция левого полушария: логика, счет, числа, линейность, анализ, последовательность и пр.; основная функция правого полушария: ритм, узор, размеренность, мечты, воображение, пространство, цвет и пр.). Для этого необходимо выработать подход к решению задач, основанных на сбалансированности использования обоих типов мышления.

Освоение сотрудниками компаний рассмотренных методов творческого развития позволит полнее реализовать свой творческий потенциал, обеспечит разработку нестандартных высокоэффективных управленческих решений, реализация которых позволит достичь необходимого уровня конкурентоспособности.

#### *Список использованных источников*

1. Koestler A.: The Act of creation. London :Hutchinson, 1964.
2. Марков В.Н. Личностно-профессиональный потенциал кадров управления: психолого-акмеологическая оценка и оптимизация: автореф. дисс. на соиск. уч. степ. док. псих. наук. М., 2004: [Электронный ресурс] // Библиотека авторефератов и диссертаций по педагогике. URL: <http://nauka-pedagogika.com/psihologiya-19-00-13/dissertaciya-lichnostno-professionalnyu-potentsial-kadrov-upravleniya-psihologo-akmeologicheskaya-otsenka-i-optimizatsiya#ixzz2rnWUYfrp>
3. Рубинштейн М.Ф., Фирстенберг А.Р. Интеллектуальная организация: Привнеси будущее в настоящее и преврати творческие идеи в бизнес-решения (пер. с англ.). – М.: Инфра-М, 2003.

4. Эдвард де Боно. Латеральное мышление. Учебник творческого мышления.- Минск. – Изд.: «Попурри», 2005.

## **CREATION OF MODERN INTELLECTUAL ORGANIZATION THROUGH THE IMPLEMENTATION OF THEIR CREATIVITY**

**A.V. Gridchina, Moscow State University of Mechanical Engineering (MAMI),  
Moscow**

**T.I. Kuzmina, Moscow State University of Mechanical Engineering (MAMI),  
Moscow**

Annotation. Considered a value, terms and principles of the existence of intelligent organization of the modern stage of economic development. There is a methodical approach to creating intellectual organizations, based on the realization of the creative potential and the development of creativity of employees.

*Keywords: intellectual organization, creativity, creative potential, creativity, methods of development of creativity.*

*Об авторе:*

ГРИДЧИНА Александра Владимировна, доктор экономических наук, профессор Московского государственного машиностроительного университета (МАМИ), [gav70@bk.ru](mailto:gav70@bk.ru)

КУЗЬМИНА Татьяна Ивановна, доктор экономических наук, профессор Московского государственного машиностроительного университета (МАМИ).