

3. Аналитический обзор рынка компанией BusinesStat // Сайт компании BusinesStat [Электронный ресурс]. URL: <https://businesstat.ru/catalog/id11543/> (дата обращения 28.10.2023 г.)

4. Исследования рынка фитнес-услуг 2022 г. // Сайт «Национальное фитнес сообщество» [Электронный ресурс]. URL: <https://nationalfitness.ru/2022/12/31/itogi-2022-goda-natsionalnoe-fitness-soobshchestvo-provelo-issledovanie-rynka-fitness-otrasli-rossii/> (дата обращения 28.10.2023 г.)

5. Доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом. Единая межведомственная информационно-статистическая система [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61635> (дата обращения 27.10.2023 г.)

6. Количество постоянно занимающихся физическими упражнениями в США. // Сайт зарубежного журнала «TIME» [Электронный ресурс]. URL: <https://time.com/5324940/americans-exercise-physical-activity-guidelines/> (дата обращения 27.10.2023 г.)

7. Процент занимающихся спортом и физическими упражнениями с 2010 -2022 г. // Сайт агрегатора статистической информации «Statista» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/189562/daily-engagement-of-the-us-population-in-sports-and-exercise/> (дата обращения 27.10.2023 г.)

8. Доля лиц в возрасте 18 лет и старше, выполняющих оздоровительные аэробные и укрепляющие мышцы физические упражнения в течение типичной недели в 2019 г. // Сайт статистической службы Европейского союза (Eurostat) [Электронный ресурс]. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Share_of_persons_aged_18_and_over_performing_health-enhancing_aerobic_and_muscle-strengthening_physical_activities_in_a_typical_week,_by_sex,_2019_\(%25\)_HLTH2022.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Share_of_persons_aged_18_and_over_performing_health-enhancing_aerobic_and_muscle-strengthening_physical_activities_in_a_typical_week,_by_sex,_2019_(%25)_HLTH2022.png) (дата обращения 27.10.2023 г.)

9. Долгая А.Ю. Исследование влияния физических нагрузок на систему кровообращения / Долгая А.Ю. – Белгород, 2019. – 41 с. Сайт Белгородского государственного национального исследовательского университета [Электронный ресурс]. URL: http://dspace.bsu.edu.ru/bitstream/123456789/40870/1/Tolmacheva_Issledovanie_19.pdf (дата обращения 27.10.2023 г.)

СОВРЕМЕННЫЕ ПСИХОТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕАТИВНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ

М.В. Ланских,

*кандидат педагогических наук,
доцент кафедры возрастной и социальной психологии, НИУ «БелГУ»*

Н.Н. Доронина,

*кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры возрастной и социальной психологии, НИУ «БелГУ»*

***Аннотация.** Статья посвящена изучению современных психотехнологий формирования у руководителя креативного подхода к управлению. Описываются следующие психотехнологии, позволяющие сформировать у руководителя креативный подход к управлению: деловые игры, мозговой штурм, социально-психологический тренинг и др. Применение психотехнологий в работе с руководителями будет способствовать решению задач, связанных с развитием у них творческого потенциала, нестандартного подхода к управлению.*

Ключевые слова: управление, креативный подход к управлению, психотехнология, деловая игра, «управленческий поединок», «мозговой штурм», психологический тренинг, арт-терапия.

В настоящее время наше общество находится на новом этапе своего развития, что кардинальным образом меняет характер, цели и структуру общественного производства. Сущностью данных изменений является ориентация производства на человека, его социально-психологические и материальные потребности, духовные интересы и жизненные ценности. Также усиливается роль и значение человеческого фактора в обеспечении эффективности общественного производства, осознания его определяющего значения в выборе стратегий дальнейшего развития, путей и способов успешной их реализации. Перечисленные изменения свидетельствуют о необходимости существенных преобразований в сфере управления, обуславливают необходимость переноса акцентов с властных методов управления на применение принципиально новых подходов, основанных на разработке и внедрении инновационных приемов, оригинальных решений и т.д., способствующих повышению эффективности профессиональной деятельности персонала и развитию организации в целом [1]. Это, в свою очередь, подразумевает наличие у руководителя не только глубоких знаний в отрасли профессиональной деятельности, понимания логики и перспектив ее развития, но и умений творчески применять эти знания, т.е. владеть искусством креативного управления.

Проблемам управления общественным производством, применения методов и технологий креативного подхода к управлению посвящены работы зарубежных (Гилфорд Дж., Друкер П.Ф., Кнорринг В.И., Тейлор Ф., Торекуль Б., Торранс Е.П. и др.) и отечественных ученых и специалистов-практиков (Афонин А.М., Басовский Л.Е., Борталевич С.И., Ванюрихин Г.И., Гольман А.Ф., Журавлев В.А., Клейнер Г.Б., Латкин А.Г., Логинов Е.Л., Савина М.В., Орлова Е.Р., Райзберг Б.А., Степнов И.М., Шувалов В.Н. и др.).

По мнению Бертила Торекуля, основой для достижения успеха любой организации является именно руководитель и его отношение к своему делу. Успешная организация, по его мнению, «образуется на основе страсти ее создателя, даже одержимости. Надо стараться всегда подходить к процессу творчески. Отсутствие творческого подхода в компании любого бизнеса приводит к тому, что он перестает развиваться. Проблема большинства компаний – растущая бюрократизация всех процессов. Но, с другой стороны, именно в преодолении каких-либо преград и разрешении проблем заложены возможности для творчества, которое дает новый толчок развитию бизнеса. Для одних – это очевидно, для других – не очень» [2, с. 125].

Дж. Гилфорд под креативным подходом в управлении понимает «способность руководителя к обнаружению и постановке проблем, к генерированию и продуцированию идей по их решению; способность нестандартным образом отвечать на разного рода так называемые «раздражители» и далее усовершенствоваться путем добавления разных факторов» [3, с. 57].

Реализацию креативного подхода к управлению В.А. Журавлев видит через «воздействие руководителя на персонал организации, направленное на максимальное раскрытие и использование его творческих способностей на предпроектной и проектной стадиях инновационного цикла» [4, с. 4].

Р.Ш. Бикметов считает, что креативный подход к управлению «представляет собой сплав стремления к творческому мышлению и к максимально комфортным условиям работы. Естественно, он тоже будет совершенствоваться с течением времени. Но основные базовые компоненты креативного стиля мы можем определить уже сейчас – стимулирование оригинального мышления и стремление к максимально комфортным условиям работы. Использование креативного стиля в рамках инновационного менеджмента создает условия для перманентного создания творческих проектов в

постоянно меняющихся условиях. Если при авторитарном стиле руководства отношения между руководителем и работниками выражаются формулой «руководитель – подчиненный», при демократическом стиле управления – «руководитель – партнер», а при либеральном стиле – «руководитель – координатор», то при креативном стиле на первый план выходит формула «руководитель – драйвер изменений и творческих идей». Креативный стиль нацеливает работников постоянно быть в поиске, не ограничивая их при этом множеством условий. В таких условиях могут быть созданы прорывные проекты, с помощью которых можно будет существенно изменить или диверсифицировать номенклатуру продукции, а значит, быстро адаптироваться под требования внешней среды [5, с. 431].

Г.И. Ванюрихин справедливо отмечает, что чтобы руководители нашей страны «не допускали ошибок в своей профессиональной деятельности, им необходимо критически переосмыслить опыт внутрифирменного и отраслевого управления в мире и научиться находить оптимальные решения в условиях, характерных для сегодняшней России. Речь идет, по его мнению, об освоении творческого (креативного) подхода к принятию решений» [2, с. 124].

Мы же считаем, что креативным подходом к управлению в данном контексте является поиск руководителем нестандартных творческих идей и решений, а также новые и оригинальные способы их реализации; разработка собственных приемов, методов и подходов к управлению организацией, инновационные формы их внедрения и др.

Реализация креативного подхода к управлению требует, по мнению ряда специалистов в области управления (Кричевский Р.Л., Урбанович А.А., Шейнов В.П., Шепель В.М. и др.), наличия у руководителя таких важных личностных и профессиональных особенностей и качеств, как «незаурядный интеллект», «способность к творческому решению задач», «изобретательность и способность к инновациям», «аналитичность мышления» и т.д. Как отмечает В.И. Кнорринг, личность руководителя, несомненно, должна обладать «особым типом и стилем мышления, для которого характерны высокая скорость обработки получаемой информации, нестандартность принимаемых решений и высокоразвитые способности к анализу и синтезу. Этот особый, полученный как драгоценное наследие предков или выработанный за годы жизни тип мышления, называют творческим» [6, с. 73].

Главной особенностью творческого мышления является хорошо развитые творческое воображение и интуиция, т.е. мыслительная деятельность, осуществляемая как бы «на краю» сознания. Интуицию, как способность увидеть целое, минуя детали, как умение быстро решить новую, никогда не бывшую в опыте, задачу относят к важнейшим и до конца не изученным орудиям творчества [7].

Креативный подход к управлению должен опираться на научные знания. Однако наука дает лишь общие положения, подходы, принципы и методы. Одного лишь знания научных положений недостаточно для эффективного управления. Необходимо умение использовать их в конкретной ситуации, учитывая специфические особенности организации, условия и факторы, влияющие на ее функционирование. А такое умение зависит от накопленного мастерства и способностей руководителя [8, 9].

Сформировать у руководителя креативный подход к управлению можно с помощью определенных психотехнологий, представляющих собой совокупность методов и приёмов, направленных на выявление и реализацию у них потенциальных возможностей, развитие действенно-практической сферы личности и формирование профессиональных умений и навыков. Остановимся на некоторых из них.

Среди психологов в последние десятилетия наблюдается повышенный интерес к *деловым играм*. Особенностью деловой игры является воспроизводство смыслового содержания профессиональной деятельности руководителя, которое достигается путем имитации конкретных ситуаций и решения профессионально-ориентированных задач и

проблем, максимально учитывая основные параметры внешней и внутренней среды организации и возможность их изменений.

Именно в рамках участия в деловой игре становится возможным формирование у руководителя умений и навыков поведения и действий, связанных с выполнением им определенных профессиональных функций и задач, развитие личностных и профессиональных особенностей и качеств, способствующих эффективному выполнению профессиональной деятельности, а также устранение недостатков и ограничений, мешающих успешной жизнедеятельности.

Одной из сильных сторон деловой игры, направленной на формирование креативного подхода к управлению, является то, что при разыгрывании различных профессионально-производственных ситуаций ее участнику предоставляется возможность предложить как можно больше нестандартных идей по ее решению и апробировать новые способы их реализации. Ошибки, которые могут возникнуть при «проигрывании» определенной ситуации, по окончании игры подвергаются многоплановому анализу с целью предотвращения их повторения в реальной действительности.

Также необходимо отметить такой специфический вид психотехнологии формирования у руководителей креативного подхода к управлению как «*управленческий поединок*». Он был разработан директором Таллиннской школы менеджеров, известным социальным технологом В.К. Тарасовым. На сегодняшний день «управленческий поединок» является не только инструментом оценки у руководителей наличия или отсутствия профессиональных умений и навыков, необходимых им в профессиональной деятельности, но и эффективным способом обучения руководителей определенным механизмам, приемам и методам управления. Кроме этого, данная психотехнология дает возможность каждому участнику попытаться разработать и реализовать собственные инновационные технологии и подходы к управлению.

Таким образом, «управленческий поединок» позволяет руководителям приобрести умения гибко и нестандартно реагировать в быстроизменяющихся, иногда достаточно сложных, условиях; навыки создания собственной технологии подготовки к переговорам, что позволит им чувствовать себя более уверенно непосредственно на переговорах; понимание сформированных годами стереотипов поведения, которые мешают им достигать более высокого профессионального уровня и др.

Еще одной из психотехнологий формирования у руководителей креативного подхода к управлению является «*мозговой штурм*» (брейнсторминг). Это эффективная технология активизации коллективной творческой деятельности. Целью «мозгового штурма» является формирование у руководителя навыков разработки нестандартных и эффективных решений в условиях неопределенности и/или в ситуации дефицита времени. Участники обсуждения добиваются этого за счет выработки большого количества разнообразных идей в процессе совместного обсуждения. Причем участники «мозгового штурма» предлагают любые варианты решений, большинство из которых в дальнейшем могут отсеиваться. Здесь не является задачей предлагать только самые гениальные и оптимальные решения. Главное, к чему необходимо прийти в ходе обсуждения – высвободить так называемую креативную энергию участников и раскрепостить их, чтобы у них не было боязни предлагать самые нестандартные и нереальные, на первый взгляд, решения.

Следующей специфической психотехнологией формирования у руководителей креативного подхода к управлению является *тренинг*. На сегодняшний день не существует общепринятого определения понятия «тренинг», что приводит к его различному толкованию и обозначения этим термином самых разных приемов и способов, применяемых в практической психологии. По мнению С.И. Макшанова, тренинг представляет собой «многофункциональный метод заранее запланированных изменений психологических особенностей человека с целью гармонизации его личностного и профессионального бытия» [10, с. 47]. А.П. Панфилова определяет тренинг как «способ перепрограммирования имеющейся у человека модели управления поведением и

деятельностью» [11, с. 84]. По нашему мнению, тренинг является психологической технологией преднамеренных изменений человека, направленных на его профессионально-личностное развитие через самопознание и самоанализ своих особенностей, сильных и слабых сторон своей личности.

Тренинги, проводимые для руководителей, направлены на выявление у них потенциальных возможностей и психологических ресурсов; на развитие личностных и профессиональных особенностей и качеств, способствующих эффективности их профессиональной деятельности; на выработку оптимальных способов поведения и адекватных форм эмоционального реагирования в сложных и непредсказуемых ситуациях; на формирование навыков по совершенствованию традиционных подходов к управлению и разработку инновационных методов и приемов как в принятии управленческих решений, так и в управлении организацией в целом.

Основной целью *арт-терапии* как психотехнологии формирования у руководителя креативного подхода к управлению является раскрытие у него широкого спектра личностных возможностей, а также выявление творческого потенциала и мобилизация внутренних механизмов саморегуляции [12]. Также посредством арт-терапии руководитель сможет выявить и распознать те сферы своей внутренней и внешней жизни, личностные и профессиональные особенности и качества, на которые нужно обратить особое внимание и которые необходимо проработать, изменить или усовершенствовать.

Применение арт-терапии в работе с руководителями будет способствовать решению задач, связанных с развитием у них творческого потенциала, нестандартного подхода к управлению как персоналом, так и организацией в целом.

Заключение. Таким образом, современные психотехнологии представляют собой некоторую совокупность приемов, средств и методов психологического воздействия на личность руководителя с целью выявления, осознания, развития и совершенствования у него определенных личностных особенностей и качеств, а также привития профессиональных умений и навыков с целью формирования у него креативного подхода к управлению персоналом и организацией в целом.

Литература

1. Ланских, М.В. Педагогические технологии развития творческого мышления у современного руководителя / М.В. Ланских // Проблемы современного педагогического образования. Сер.: Педагогика и психология. – Ялта: РИО ГПА. – 2016. – Вып.51. – Ч.4. – С. 220-226.
2. Ванюрихин, Г.И. Креативный менеджмент / Г.И. Ванюрихин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №2. – С. 122-143.
3. Коноваленко, М.Ю. Соломатин, А.А. Психология управления персоналом: учебник для вузов / М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин - 2-е изд. - Москва: Юрайт. – 2023. – 369 с.
4. Журавлев, В.А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества / В.А. Журавлев // Креативная экономика. – 2008. – №4. – С. 3-8.
5. Бикметов, Р.Ш. Креативный стиль управления персоналом организации в современных условиях / Р.Ш. Бикметов // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Т.4. – №3. – С. 427-438.
6. Кнорринг, В.И. Искусство управления: учебник / В.И. Кнорринг. – М.: Издательство БЕК, 1997. – 288 с.
7. Урбанович, А.А. Психология управления: учебное пособие / А.А. Урбанович. – Минск: Харвест, 2003. – 640 с.
8. Ланских, М.В. Технологии развития у руководителей творческого подхода к решению управленческих задач / М.В. Ланских // Развитие личности в образовательном и профессиональном пространстве: материалы Международного круглого стола, посвященного 10-летию факультета психологии НИУ «БелГУ». – Белгород: ООО «Эпицентр». – 2015. – С. 38-42.

9. Ланских, М.В., Доронина, Н.Н. Современные психотехнологии саморазвития личности руководителя: учебно-методическое пособие // М.В. Ланских, Н.Н. Доронина. – Белгород: ООО «Эпицентр». – 2021. – 84 с.

10. Василенко, М.А. Основы социально-психологического тренинга / М.А. Василенко. – СПб.: Феникс. – 2014. – 125 с.

11. Панфилова, А.П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала / А.П. Панфилова. – М.: Знание, 2003. – 536 с.

12. Копытин, А.И. Основы арт-терапии / А.И. Копытин – СПб.: Лань. – 1999. – 256 с.

СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ ЛИДЕРОВ-МИЛЛЕНИАЛОВ

О.А. Ломовцева,

доктор экономических наук, профессор

профессор департамента экономики и управления ГАОУ ВО МГПУ

С.П. Тимошкин,

аспирант ГАОУ ВО МГПУ,

советник директора по воспитанию

ГБОУ г. Москвы «Пушкинская школа №1500»

***Аннотация.** Предложено учитывать в обучении лидерству концептуальные положения теории поколений. Рассмотрены вопросы изменения методов обучения лидерству, предложено учитывать особенности поколения миллениалов, занимающего позиции руководителей компаний, раскрываются особенности современного мира, способствующие изменению лидеров.*

***Ключевые слова:** стратегии развития лидерства, развитие персонала, поколение миллениалов, лидерство.*

Введение. Изменения, происходящие в современном мире, вызваны рядом факторов, среди которых особое место занимает стремительное развитие технологий. Такие изменения привели к глобальной цифровой трансформации и оказали значительное влияние на все бизнес-процессы. Для руководителя такие преобразования ощутимы, поэтому возникает необходимость в приобретении навыков управления изменениями в процессе цифровой трансформации. Меняются поколения как подчиненных, так и самих руководителей, а значит и меняются подходы к их обучению и выстраиванию структуры лидерства [3].

Концептуально объяснение указанных изменений отражено в теориях поколений, начавших развиваться в мире с 1991 г. В соответствии с этим подходом, система ценностей начинает формироваться у человека примерно до 12–14 лет и далее сопровождает его в течение всей жизни, накладывая отпечаток на его личностные и профессиональные качества. Интерес в настоящее время уделяется, с точки зрения профессиональной зрелости, поколениям «Икс» (1963–1984 г.р.) и «Игрек» – миллениалам (1984–2003 г.р.). Эта возрастная когорта в современном мире занимает доминирующее положение. Их поведение задает тон корпоративной жизни, поэтому им необходимо быстро брать на себя роль лидера. Исследования показывают, что поколению новых лидеров не хватает управленческого опыта, поэтому их лидерские качества развиты недостаточно полно. Это означает, что миллениалов продвигают на руководящие должности до того, как они будут к этому по-настоящему готовы. Возникает потребность в постоянном обучении нового поколения руководителей-лидеров и назначении для них наставников.

Методы и организация исследования. Так, многие организации заменяют традиционный стиль обучения «за партой» на «проблемно-ориентированное» обучение.