

УДК 13

10.34670/AR.2020.28.71.016

## Современные проблемы управления творческими процессами

**Мейлибаева Анастасия Алишеровна**

Аспирант,  
кафедра философии, этики и религиоведения,  
Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82/1;  
e-mail: mkmo5@mail.ru

### Аннотация

Статья посвящена теоретическому исследованию творческих процессов и управлению этими процессами с точки зрения философской науки. В ней рассматриваются основные факторы и проблемы при поиске способов управления разными этапами творческого процесса. Изучение сущности творчества было и остается актуальной проблемой философии. Процесс творчества – очень сложное явление, описать его крайне сложно, так как внутренняя сущность явления недоступна для прямого исследования. Тем не менее это одно из важнейших и интересных направлений деятельности человека, привлекающее к себе внимание ученых. В новых экономических условиях творчество из спутника развития производства превращается в его главный фактор. Человек в своей трудовой деятельности становится более свободным в процессе принятия решений, в большей степени реализует свои творческие способности, но при этом не перестает работать. В этом смысле творчество можно рассматривать как качественную характеристику трудовой деятельности.

### Для цитирования в научных исследованиях

Мейлибаева А.А. Современные проблемы управления творческими процессами // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2020. Том 9. № 6А. С. 26-32. 10.34670/AR.2020.28.71.016

### Ключевые слова

Философия, менеджмент, творчество, эффективность, творческие процессы, вдохновение.

## Введение

В настоящее время категория творчества постепенно становится ключевой не только для понимания динамики социально-исторических процессов и перспектив развития личности, повышения ее моральной ответственности, но и для понимания устройства всего мироздания, неразрывной связи его творческого потенциала с инновационной деятельностью человека [Алексеев, 2012].

Сегодня творчество рассматривается прежде всего как экономический ресурс, как одна из основных предпосылок и условий интенсивного развития экономики [Дубина, 2007].

Управление творческими процессами часто осуществляется в условиях правовой, экономической и организационной неопределенности.

Эффективное управление творческими процессами требует учета специфики этого вопроса, особенностей внешней среды и, что самое главное, предполагает социальную направленность управленческой деятельности, что означает необходимость гармонизации интересов общества, государства и других субъектов общественной жизни, поэтому эта тема актуальна, теоретически и практически значима.

Изучение феномена творчества привлекло внимание многих исследователей, среди которых С.Е. Зак, А.Н. Леонтьев, С.Р. Микулинский, А. Ньюэлл, Г. Саймон, М.Г. Ярошевский.

Общетеоретические вопросы творчества, его роль и место в общественной жизни, влияние на различные сферы общественной жизни исследованы в трудах А. Бергсона, Н.А. Бердяева, И. Канта, Платона, З. Фрейда, Ф. Энгельса, К. Юнга и др.

Прикладные аспекты творческой деятельности отмечены в работах М. Вебера, В.В. Давыдова, Э. Дюркгейма, К. Маркса, А. Маслоу, В.А. Сухомлинского.

## Вдохновение и этапы творческого процесса

Рождение новых идей необъяснимо и кажется неконтролируемым. Творческий кризис и отсутствие вдохновения знакомы всем: художникам, писателям, музыкантам и даже ученым.

Попытки понять и описать феномен творчества сразу же наталкиваются на неразрешимые парадоксы: люди, знающие толк в творчестве, не создают себя, если не пишут интересные статьи и книги по проблеме творчества. Тот, кто создает и создает совершенно новые ценности в науке или искусстве, чаще всего не знает, как он это делает, и то, что он потом рассказывает теоретикам творчества, не имеет особой ценности, поскольку невозможно получить какие-либо общие выводы или рекомендации из сугубо индивидуального опыта [Губин, Сидорина, Филатов, 2001].

С философской точки зрения творчество – это создание чего-то нового в интересах социального прогресса, повышения степени свободы человека, гуманизации общественных отношений, обеспечения целостного развития личности. Философское рассмотрение творчества предполагает ответы на вопросы о том, возможно ли творчество как продукт нового, каков идеологический смысл акта творчества.

Существуют различные философские концепции, пытающиеся объяснить природу творчества. Одни связывают ее с деятельностью Бога, творящего мир природы и самого человека, другие, например Аристотель, видят творчество как создание нового и уникального, которое не причастно к сфере божественного, поскольку высшим является созерцание, а способность творить подчинена ему и есть лишь проявление той полноты совершенства, которая заключена в божественном созерцании [Аристотель, 2002].

Я.А. Пономарев констатирует, что в поиске управления творческой деятельностью издавна существуют противоположные тенденции. Одна из этих тенденций связывает возможности

управления творчеством с алгоритмизацией творческой деятельности, разработкой «технических приемов», использование которых приводит к открытию нового. Другая тенденция принципиально отрицает продуктивность попыток алгоритмизации процесса творчества, считая такие попытки иллюзорными. Однако эта тенденция не отрицает в принципе возможность управления творчеством. Она лишь отвергает возможность прямого пути такого управления и предлагает косвенный путь. Суть его сводится к созданию условий, благоприятствующих творчеству [Пономарев, 1976].

Теоретический анализ исследования ведущих специалистов (Я.А. Пономарев, Г. Гельмгольц, А. Пуанкаре) показывает, что необходимо создавать условия для творческого процесса на всех его этапах (фазах). Я.А. Пономарев выделяет четыре фазы творческого процесса:

- сознательная работа (подготовка) как предпосылка для интуитивного взгляда на новую идею;
- бессознательная работа; созревание (работа на подсознательном уровне);
- переход бессознательного в сознание; этап вдохновения (концепция);
- сознательная работа; разработка идеи, финальное оформление [Там же].

Г. Гельмгольц и А. Пуанкаре также определили для себя четыре основные фазы любого творческого процесса, сходные по смыслу. Исследователи выделяют внезапное озарение как центральный этап творчества, наличие в творческом процессе озарения.

Существующие методики управления творческими процессами позволяют эффективно планировать и выполнять все этапы, кроме центрального. Это основная проблема в управлении творческими процессами, ведь действительно креативный продукт создается интуитивно. Но это не исключает возможности планирования творческого процесса на всех его этапах.

Чтобы управлять этим самым процессом, необходимо осознавать, что ведущим фактором в нем является исключительно человек.

Есть еще несколько общих моментов, которые могут повысить эффективность творческой деятельности. Здесь также играет важную роль рабочая атмосфера, которую следует учитывать.

Высшая точка творчества – вдохновение. П.И. Чайковский писал о своем творческом состоянии следующее: «...в другой раз является совершенно новая самостоятельная музыкальная мысль. Откуда это является – непроницаемая тайна. Сегодня, например, с утра я был охвачен тем непонятным и неизвестно откуда берущимся огнем вдохновения, благодаря которому я знаю заранее, что все написанное мной сегодня будет иметь свойство западать в сердце и оставлять в нем впечатление». У разных людей состояние вдохновения имеет различную продолжительность, частоту проявления. Продуктивность творческого процесса по-прежнему во многом зависит от волевых усилий и является результатом постоянной напряженной работы. По словам И.Е. Репина, вдохновение является наградой за тяжелый, порой каторжный труд.

### **Управление творчеством**

Впервые на практике продемонстрировал умение управлять творческим процессом А. Осборн, который попытался упорядочить и структурировать творческий процесс методом мозгового штурма (1930-е гг.).

Профессор Гарвардской школы бизнеса Дж. Као стал одним из «популяризаторов» креативного менеджмента. Ключевой фразой его книги «Искусство и наука творчества» было следующее утверждение: «Творчество не похоже на погоду, вы можете изменить его. И вы можете достаточно точно определить его влияние на ваши доходы». Из этого следует, что Дж. Као рассматривает творчество как процесс, который можно не только наблюдать, но и

анализировать, использовать и контролировать, хотя, по его словам, «творить сложно, но еще сложнее – управлять творчеством».

Как же все-таки возможно управлять творчеством? В управлении имеется такой подход, как эвристический менеджмент, который напрямую связан с человеком, с личностью. В нем внимание акцентируется на процессах, связанных с умственной деятельностью. Другой подход – инновационный менеджмент, что означает систему управления инновационными процессами с использованием взаимосвязанного набора действий, направленных на поиск и развитие уникальных продуктивных идей, организацию инновационного процесса и внедрение новых продуктов, товаров, услуг и технологий, в том числе управленческих. Если эвристический менеджмент направлен на активизацию способов и методов создания новых идей и знаний, то инновационный менеджмент направлен на разработку новых продуктов на этой основе и их внедрение.

Управление творческими процессами – это процесс привлечения, отбора, стимулирования и развития творческих сотрудников, которые составляют основной капитал компании. Кроме того, управление включает в себя создание среды, которая привлекает и помогает удерживать талантливых людей, а также отбор высокопотенциальных сотрудников и обеспечение непрерывного процесса развития.

В истории человеческой цивилизации давно существовало понимание того, что творчество может быть не только конструктивным и полезным, но и разрушительным (вредным) для социальной, политической или иной системы. Следовательно, в любой социально-политической системе существуют явные или неявные механизмы контроля и регулирования творческих процессов. В частности, власти всегда уделяли пристальное внимание творческой деятельности в различных ее проявлениях и сферах. Например, механизм цензуры в Советском Союзе действовал очень грубо, но порой за ним стояли люди, хорошо разбирающиеся не только в политической и идеологической ситуации, но и в новых художественных, научных и других течениях. Системы тоталитарного правления XX в. не только подавляли творчество горожан, но и пытались использовать его в своих целях, направить в нужное русло.

Следует отметить, что в СССР проблема управления творчеством (творческим процессом) была обозначена в конце 1970-х гг. Г.С. Альтшуллер писал: «В наше время трудно кого-нибудь удивить идеей управления тем или иным процессом... Любая идея об управлении чем-то, сегодня еще не управляемом, воспринимается спокойно: найдем средства управления, будем управлять. И только идея управления процессом творчества, как правило, вызывает резкое сопротивление».

### **Механизмы творческого процесса, проблемность и коммуникативность**

В литературе достаточно распространено представление о том, что творческий процесс начинается только тогда, когда возникает проблемная ситуация, т. е. когда субъект оказывается в относительно «необычной» ситуации, в относительно новых и непривычных для него условиях. В этом смысле творчество можно рассматривать как особый «способ решения проблем».

Этот подход хорошо согласуется с рассмотрением творчества в прагматическом контексте.

Проблемность (явная или скрытая) нужна для «запуска» творческого процесса. Это означает, что существует неопределенность или проблема, для которой нет готового решения. Например, не определены условия, неясны конкретные задачи, неизвестны методы их решения. Задача становится проблемой, когда нет готовых методов и инструментов для ее решения, когда

неприменимы привычные и хорошо известные подходы. Поэтому для решения проблемы нужно искать новые подходы. В такой ситуации «срабатывает» творческое мышление.

А. Кестлер называет проблемную ситуацию вызовом человеку, на который он вынужден искать творческий ответ: «Шок служит как спусковой крючок для творческой реакции». Кестлер сравнивает креативные механизмы человеческой психики с механизмами самовосстановления и регенерации природных организмов, связывая те и другие с возникновением первоначальной проблемности. «Вся творческая активность – это своего рода терапия, по принципу “делай все сам”, попытка самому излечить травму. Если мы имеем дело с ученым, травма может быть суммой данных, которые расшатывают основы хорошо построенной теории и делают абсурдными предыдущие утверждения: данные исследований, которые противоречат друг другу, проблемы, вызывающие крушение надежд и конфликт. Если мы имеем дело с художником, вызов и ответ проявляются в танталовой муке выразить невыразимое...» [Кестлер, 1993].

При определении специфики творчества как объекта управления актуальным становится вопрос о соотношении труда и творчества. Этот вопрос важен, поскольку категория труда входит в качестве базового понятия в терминологический аппарат многих гуманитарных и социально-экономических дисциплин, включая экономику и менеджмент, а термины «творчество» и «труд» часто объединяются в понятие «творческий труд».

Хочется отметить, что ни одно из известных определений труда однозначно не указывает на вовлечение творческих элементов в трудовой процесс. Более того, во многих классических и современных исследованиях труд и творчество противопоставляются. В отечественной науке эту позицию наиболее активно аргументирует В.Л. Иноземцев [Иноземцев, 1994; Иноземцев, 1998]. Однако И.Н. Дубина попыталась в общих чертах проследить историю развития противопоставления и показать, что в современных условиях труд и творческая деятельность могут быть совместимы (хотя и не сводятся друг к другу) [Дубина, 2002].

Во второй половине XX в. заметные изменения произошли в мотивации и условиях трудовой деятельности, возросла роль творчества в экономическом развитии. В современной экономике массовое производство и потребление больше не являются центральными для индивидуализированного потребления и производства. Эту особенность характеризует введенный О. Тоффлером термин «prosumer», который объединяет как производство, так и активное потребление товаров и услуг. В результате классическое понимание эксплуатации, отчуждения и мотивов труда, применимое именно к массовому производству и потреблению, потеряло свое значение. Идея о том, что работа может быть не только средством к существованию, но и возможностью для самореализации, может «приносить радость» и что работа сама по себе имеет определенную ценность, независимо от получаемого вознаграждения, все больше укрепляется в общественном сознании.

Под творчеством понимается «сознательная деятельность, не определяемая стремлением человека удовлетворить свои материальные потребности» [Иноземцев, 1998].

Это противопоставление, основанное прежде всего на разных мотивах деятельности, кажется излишне категоричным. Такие определения основаны на классической традиции понимания труда. Представление о творчестве как свободном самовыражении мифологизируется [Дубина, 2000, 151-152], оно полностью стирает различия между творческими процессами и выражением самосознания.

Многочисленные примеры из истории науки, техники, искусства, бизнеса показывают, что творческая деятельность может быть мотивирована материально, и при этом она не теряет своей специфики. Достижение определенного материального результата возможно на основе творческих способностей человека, на основе генерации и реализации новых идей.

Творческая деятельность, как и труд, также способна создавать рыночные блага и мотивироваться ими.

Специфика творчества заключается в выходе из определенной системы, регулирующей деятельность, и в создании новых генеративных правил, в изменении (трансформации и расширении) концептуальных пространств мышления и деятельности субъекта, в построении новых возможности для субъекта и его окружения.

### **Заключение**

В новых экономических условиях творчество из спутника развития производства превращается в его главный фактор. Человек в своей трудовой деятельности становится более свободным в процессе принятия решений, в большей степени реализует свои творческие способности, но при этом не перестает работать. В этом смысле творчество можно рассматривать как качественную характеристику трудовой деятельности.

Поскольку управление творчеством предполагает активизацию и вовлечение творческого потенциала в трудовые процессы с целью повышения эффективности деятельности, управление творческими процессами также можно назвать управлением творческой работой.

### **Библиография**

1. Алексеев А.П. (ред.) Краткий философский словарь. М.: РГ-Пресс, 2012. 496 с.
2. Аристотель. О душе. СПб.: Питер, 2002. 224 с.
3. Губин В.Д., Сидорина Т.Ю., Филатов В.П. Философия. М.: ТОН-Остожье, 2001. 704 с.
4. Дубина И.Н. К вопросу об отношении труда и творчества // Проблемы переходной экономики России. Барнаул, 2002. Вып. 2. С. 74-83.
5. Дубина И.Н. Творческие решения в управлении и бизнесе. Барнаул, 2007. 373 с.
6. Дубина И.Н. Творчество как феномен социальных коммуникаций. Новосибирск: СО РАН, 2000. 192 с.
7. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества. М.: Наука, 1998. 639 с.
8. Иноземцев В.Л. Экспансия творческой деятельности как фактор кризиса стоимостных отношений: дис. ... канд. экон. наук. М., 1994. 172 с.
9. Кестлер А. Дух в машине // Вопросы философии. 1993. № 10. С. 93-122.
10. Пономарев Я.А. Психология творчества. М.: Наука, 1976. 302 с.

## **Modern problems of creative process management**

**Anastasiya A. Meilibaeva**

Postgraduate,  
Department of philosophy, ethics and religious studies,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
119571, 82/1 Vernadskogo av., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: mkmo5@mail.ru

**Abstract**

The article is devoted to the theoretical study of creative processes and the management of these processes from the perspective of philosophical science. It makes an attempt to examine the main factors and challenges in finding ways to manage different stages of the creative process. The author of the article points out that the study of the essence of creativity has been and remains an urgent problem of philosophy. The process of creativity is viewed as a very complex phenomenon, it is extremely difficult to describe it, since the inner essence of the phenomenon is not available for direct research. Nevertheless, this is one of the most important and interesting areas of human activities that attracts the attention of scholars. Having considered modern problems of creative process management, the author comes to the conclusion that in the new economic conditions, creativity is transformed from a satellite of the development of production into its main factor. A person in their work activities becomes more free in the decision-making process, realizes their creative abilities to a greater extent, but at the same time does not stop working. In this sense, creativity can be considered to be a qualitative characteristic of labor activities.

**For citation**

Meilibaeva A.A. (2020) Sovremennye problemy upravleniya tvorcheskimi protsessami [Modern problems of creative process management]. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke* [Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being], 9 (6A), pp. 26-32. 10.34670/AR.2020.28.71.016

**Keywords**

Philosophy, management, creativity, effectiveness, creative processes, inspiration.

**References**

1. Alekseev A.P. (ed.) (2012) *Kratkii filosofskii slovar'* [A concise dictionary of philosophy]. Moscow: RG-Press Publ.
2. Aristotle (2002) *O dushe* [On the soul]. St. Petersburg: Piter Publ.
3. Dubina I.N. (2002) K voprosu ob otnoshenii truda i tvorchestva [On the correlation between work and creativity]. In: *Problemy perekhodnoi ekonomiki Rossii* [The problems of the transition economy in Russia], Vol. 2. Barnaul, pp. 74-83.
4. Dubina I.N. (2007) *Tvorcheskie resheniya v upravlenii i biznese* [Creative solutions in management and business]. Barnaul.
5. Dubina I.N. (2000) *Tvorchestvo kak fenomen sotsial'nykh kommunikatsii* [Creativity as a phenomenon of social communication]. Novosibirsk: Siberian branch of the Russian Academy of Sciences.
6. Gubin V.D., Sidorina T.Yu., Filatov V.P. (2001) *Filosofiya* [Philosophy]. Moscow: TON-Ostozh'e Publ.
7. Inozemtsev V.L. (1994) *Ekspansiya tvorcheskoi deyatel'nosti kak faktor krizisa stoimostnykh otnoshenii. Doct. Diss.* [The expansion of creative activities as a factor of the crisis of value-based relations. Doct. Diss.] Moscow.
8. Inozemtsev V.L. (1998) *Za predelami ekonomicheskogo obshchestva* [Beyond the economic society]. Moscow: Nauka Publ.
9. Koestler A. (1982) *The ghost in the machine*. One 70 Press. (Russ. ed.: Koestler A. (1993) *Dukh v mashine. Voprosy filosofii* [Issues of philosophy], 10, pp. 93-122.)
10. Ponomarev Ya.A. (1976) *Psikhologiya tvorchestva* [The psychology of creativity]. Moscow: Nauka Publ.