

УДК 364.44

К.С. Шапошниковдоктор економічних наук, доцент
Херсонський державний університет**СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ:
КРЕАТИВНИЙ АСПЕКТ**

У статті розглянуто креативні аспекти прийняття управлінських рішень, а саме особливості створення та принципи роботи креативних команд, що сформульовані з урахування вітчизняної специфіки. Розглянуто залежність реформування підприємства від функціонування креативних команд.

Ключові слова: інтеграція знань, креативні команди, креативність, прийняття рішень, теорія управління.

I. Вступ

Криза якості управлінських рішень на всіх рівнях влади і господарювання щільно пов'язана із усталеними підходами до побудови систем управління, рівнем підготовки управлінців і спеціалістів у вищих навчальних закладах. Сучасний інформаційний світ ускладнюється з кожним днем. Людський розум не встигає реагувати на вибухове збільшення обсягу інформації про явища і процеси, побудувати власну об'єктивну "картину світу", що дасть змогу приймати правильні рішення. На прикладі України, на прикладах кризових ситуацій у світі та банкрутств найбільших корпорацій ми бачимо ціну помилок при прийнятті політичних і економічних рішень. Терміни "креативність" та "креакратія" протягом останніх років все активніше використовуються в різних галузях науки. Ці поняття раніше фактично отожднювалися із поняттям "творчість", проте сьогодні – це окремі соціально-економічні категорії, що вимагають ретельного вивчення, зважаючи на підвищення ролі евристичного менеджменту та науково-технічної творчості і її технологічної складової (креативності) [1; 3; 5; 6].

Згодом поступово почала формуватися теорія креакратії, яка присвячена технологічним особливостям творчої роботи менеджерів і залишає поза увагою організаційно-економічні й інституціональні особливості створення та функціонування адхократичних структур підприємств, які між тим вже з'явилися і успішно діють у внутрішньому середовищі підприємств у нашій державі [7; 8].

При підготовці статті були використані праці іноземних та українських авторів у суміжних галузях науки, таких як вивчення віртуалізації бізнес-процесів, технологій і стратегій корпоративного управління, дослідження інституціональних особливостей створення організацій та вивчення кадрових

і технологічних процесів підприємств. Серед авторів, праці яких присвячені цій тематиці, відомі Ю. Богоявленська, Х. Вютрих, С. Давоскін, А. Манюшис, А. Олійник, Л. Патюрель, О. Редькін, В. Тарасов, Н. Хрущ тощо.

При цьому автори, незважаючи на різноманіття підходів та висновків, висловлюють ідею про те, що креативні команди є найбільш перспективними і напорчуд стійкими до мінливих умов ринку. Проте невивченими залишаються питання, пов'язані зі створенням та функціонуванням таких груп, які, безсумнівно, є провідною формою вирішення сучасних проблем внутрішньофірмового управління, що й зумовлює актуальність теми та важливість отриманих результатів дослідження.

II. Постановка завдання

Час простих, популістських рішень, час талановитих політиків і менеджерів-одинаків, час традиційних методів колегіального прийняття рішень безповоротно йде в небуття. У ХХІ ст. лідерство переходить до тих політиків і менеджерів, які зрозуміли, що високий рівень професіоналізму не гарантує успіху, а майбутнє буде належати об'єднанням професіоналів у "креативні" команди, які розвивають творчий потенціал людини, здатні безупинно генерувати підприємницькі ідеї та приймати нестандартні управлінські рішення. Так, корпорації США останні 5–7 років приділяють роботі "креативних" команд пильну увагу. З їхньою роботою вони пов'язують свої майбутні конкурентні переваги.

Саме тому основною метою статті є дослідження креативних аспектів прийняття управлінських рішень, серед яких найактуальнішими, безперечно, є особливості створення та функціонування креативних команд у сучасних умовах господарювання та визначення результатів їхньої діяльності.

III. Результати

На початку зауважимо, що термін "креативність", який походить із середньові-

чного словника релігійних орденів, має латинську ґенезу і перекладається буквально як “створення із небуття”. Сьогодні у західних мовах це поняття тісно пов’язується з технологічною компонентою творчості. До вітчизняної мовної та бізнес-культури цей термін увійшов як смисловий ідентифікатор багатоаспектного явища, не дослідженого та не розкритого в Україні, що пояснюється нещодавнім виникненням і бурхливим розвитком реальності, яку й характеризує зазначений термін.

Термін “креативна” команда може тлумачитися неоднозначно [2; 4]. Проте, на нашу думку, важливо, перш за все, зрозуміти принципи роботи таких команд. Сформулюємо їх, враховуючи вітчизняну специфіку:

1. Команда комплектується із професіоналів, що репрезентують широке коло сфер діяльності (економісти та проектувальники, маркетологи й виробничники, кадровики та ін.), тому неможливо забезпечити ефективну роботу команди без вироблення єдиної для всіх членів команди мови, заснованої на ключових поняттях теорії управління, теорії організації та економіки (з елементами фінансового й управлінського обліку).

2. Це має бути команда односторонців. Односторонність досягається тим, що: учасники виробляють і чітко фіксують ідеологію, у рамках якої збираються здійснювати свою діяльність; вони самостійно формують і погоджують особисті, групові та “виробничі” цілі команди; самі створюють систему оцінювання внеску кожного учасника в результати роботи команди.

3. Головним інструментом вирішення будь-яких проблемних ситуацій є процес інтеграції знань з різних сфер діяльності і залучення їх до системи в процесі побудови багатовимірних моделей різних явищ і процесів нашого життя. Тому кожний із учасників команди має володіти дослідницьким апаратом декількох наук і вміти інтегрувати знання з освоєних сфер діяльності при роботі над різними проектами і програмами.

4. Члени команди повинні вміти будувати конструктивні комунікації між собою, що дають змогу кожному зробити свій внесок у побудову багатомірної моделі проблемної ситуації. Так, якщо команда складається з восьми чоловік і кожний здатний інтегрувати знання із двох-трьох сфер діяльності, то в підсумку можна побудувати 16–24-вимірну модель будь-якої ситуації.

5. Розвиток команди є процесом оволодіння інструментами індивідуальної та командної розумової діяльності, що дають змогу враховувати, ранжувати й оптимізувати при прийнятті рішень все більшу кількість факторів. Як результат – більш глибоке, порівняно з конкурентами, осмислення сьогоденної ситуації та більш достовірне про-

гнозування і сценування ситуації майбутнього. Зрештою різко знижується ступінь ризиків при реалізації розроблених командою проектів і програм.

6. Команда має бути серйозно мотивована на одержання конкретного, чітко вимірюваного результату своєї діяльності.

7. Враховуючи складність формування, навчання та тренування “креативних” команд, вони мають бути постійно діючими й повинні систематично працювати з резервом (на випадок вибуття одного або декількох членів команди).

8. Команда може працювати на конкретний результат тільки в тому випадку, коли вона несе відповідальність не тільки за розробку проектів і програм, але і їхню реалізацію. Вкрай неефективна існуюча практика, коли вчені, у рамках тимчасового творчого колективу, розробляють проект, а прийняття рішень у ході реалізації проекту доручається не ефективному менеджеру. У цьому випадку наявна колективна безвідповідальність: чиновник говорить, що поганий проект, а проектувальники, навпаки, говорять, що погано організовано реалізацію проекту. З інституціональної точки зору породжується проблема “дурної нескінченності” [2; 6; 7].

IV. Висновки

Можливо, багатьом здається, що завдання створення таких команд є справою складною і дорогою. Це так. Але, як показує досвід, навіть перші кроки в напрямі створення “креативних” команд дають приголомшуючі результати. Вчорашні звичайні керівники та фахівці швидко здобувають навички професіоналів, починають генерувати ідеї та розробляти програми, що перетворюють посередні підприємства на галузевих, регіональних і національних лідерів.

При відсутності оргуправлінців – професіоналів і розвинутого ринку управлінського консультування “креативні” команди здатні взяти на себе роль розробників стратегій і політик для різних органів влади, підприємств і корпорацій, виконувати роль проектувальників сучасних систем управління замість існуючих. При наявності “креативних” команд строки реформування підприємств скорочуються в 3–4 рази порівняно із традиційними підходами. Протягом 1,5–2 років багато з них стають прибутковими.

При цьому різко зростає платіж в бюджеті всіх рівнів. У цивілізованій ринковій економіці, у світовій господарській системі конкурують не товари, не підприємства і не корпорації. Конкурують розумові здібності управлінських команд та генеровані ними ідеї. Розуміючи неминучість того, що реформи в країні можуть зупинитися перед проблемою якості прийнятих рішень, вітчизняні методологи заклали в країні фундамент для створення “креативних” команд. Вітчизня-

ним холдингам і корпораціям автоматично доведеться активно приєднатися до цього процесу для збереження інтелектуального лідерства.

Список використаної літератури

1. Манюшис А. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности / А. Манюшис, В. Смольянинов, В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 4. – С. 17–23.
2. Еволюція інституціональної теорії в контексті трансформації сучасних економічних систем: [монографія] / Ю.В. Богоявленська, К.С. Шапошников; Житомирський державний технологічний університет. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – 550 с.
3. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 34–42.
4. Редькін О.С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління: [монографія] / О.С. Редькін, В. Реген, Н.А. Хрущ; Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова. – Одеса: Евен, 2004. – 216 с.
5. Тарасов В. Причины возникновения и особенности организации предприятия нового типа / В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 1. – С. 25–37.
6. Вютрих Ханс А. Виртуализация как возможный путь развития / Ханс А. Вютрих, Андреас Ф. Филипп // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 5. – С. 33–41.
7. Шапошников К.С. Креативне корпоративне управління: теорія і практика: [монографія] / К.С. Шапошников; Херсонський державний університет. – Херсон: Видво ХДУ, 2010. – 256 с.
8. Шапошников К.С. Корпоративне управління сучасними бізнес-структурами: теорія і практика розвитку мереж: [монографія] / К.С. Шапошников, Я.П. Квач, В.В. Коваль; Одеський інститут фінансів УДУФМТ. – Одеса: Евен, 2012. – 312 с.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2013.

Шапошников К.С. Современные особенности принятия управленческих решений: креативный аспект

В статье рассмотрены креативные аспекты принятия управленческих решений, а именно особенности создания и принципы работы креативных команд, сформулированные с учётом отечественной специфики. Рассмотрена зависимость реформирования предприятия от функционирования креативных команд.

Ключевые слова: интеграция знаний, креативные команды, креативность, принятие решений, теория управления.

Shaposhnikov K. The creative aspect of the modern management decisions making

The article provides analysis of the specials of the functioning of creative teams. The author proves, that these processes are very actual and necessary for the modern market conditions, gives the principles of the creative team work.

The author notes that in the XXI century leadership passes to those politicians and managers who understand that a high level of professionalism does not guarantee success, but the future belongs to the union of professionals in the "creative" team.

In the preparation of this article were used labor Ukrainian and foreign authors in related fields of science, such as the study of virtualization of business processes, technologies and strategies for corporate governance research institutional features to organize and study personnel and processes of enterprises.

The authors, despite the diversity of approaches and opinions, express the idea that the creative team is the most promising and remarkably resistant to changing market conditions.

The article stated that the term "creativity" is derived from the medieval vocabulary of religious orders and translates literally as "the creation of oblivion".

The main purpose of this work was to investigate the creative aspects of decision making, features the creation and functioning creative teams in the modern business environment and determining their performance.

In preparing the article uses the analytic-synthetic, comparative logic and inductive methodological apparatus.

It is shown that the presence of "creative" team time enterprise reform reduced by 3–4 times in comparison with conventional approaches.

As a result, the author argues that, knowing the inevitability that the reforms in the country can stop the problem of quality decisions, domestic methodologies laid from the foundation to create a "creative" teams.

Proved, that it dramatically increases payments to budgets of all levels.

The results of this research may be use for the practical corporation business.

Key words: integration of knowledge, creative team, creativity, decision making, management theory.