

**УДК 316.354:351/354**

**ББК 60.8**

**С 60**

**А.М. Салогуб,**

*доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры креативно-инновационного управления и права Пятигорского государственного университета, г. Пятигорск, тел.: +79282253377, e-mail: salogubam@yandex.ru*

**Н.В. Демина,**

*кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры экономики, менеджмента и финансов Пятигорского государственного университета, г. Пятигорск, тел.: +79283699157, e-mail: demina76@mail.ru*

**М.В. Чистова,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры креативно-инновационного управления и права Пятигорского государственного университета, г. Пятигорск, тел.: +79187616315, e-mail: marilyn@bk.ru*

## **СТРУКТУРА КРЕАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: УРОВНИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** Структура креативного управления содержит три ступени: микро-уровень, определяемый управлением деловыми и бюджетными организациями; средний уровень, выходящий на управление отдельными сферами общественной жизни, и высший уровень креативного управления. Соотношение уровней креативного управления определяется как иерархией целей управления, так и развитием управленческих взаимодействий по вертикали и горизонтали. Авторы научной работы приходят к выводу, что креативная система управления на высшем уровне должна быть сконцентрирована на разработке стратегических целей общественного развития, передавая на нижний и средний уровни управления ресурсы для решения эффективными инструментами конъюнктурных проблем, и действовать как референтная система координации, прогнозирования и проектирования.

**Ключевые слова:** креативное управление, инновации, стратегия, уровни управления, субъектность, креативная культура, развитие.

**A.M. Salogub,**

*Doctor of Sociology, Associate Professor, Professor of Department of Creative and Innovative Management and Law, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, ph.: 79282253377, e-mail: salogubam@yandex.ru*

**N.V. Demina,**

*Candidate of Sociology, Associate Professor, Associate Professor of Economy, Management and Finance, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, ph.: 79283699157, e-mail: demina76@mail.ru*

**M.V. Chistova,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Creative and Innovative Management and Law, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, ph.: 79187616315, e-mail: marilyn@bk.ru*

## **STRUCTURE OF CREATIVE MANAGEMENT: LEVELS OF ADMINISTRATIVE INFLUENCE**

**Abstract.** The structure of creative management contains three steps: the microlevel determined by management of business and budgetary organizations; the middle level related to management of certain spheres of public life and the top-level of creative management. Levels of creative management are correlated by both hierarchy of management objectives and development of administrative vertical and horizontal interactions. The authors of scientific work arrive at a conclusion that the top-level creative management system has to be concentrated on development of strategic objectives of social development, giving management resources to the lower and middle levels to solve tactical problems by effective tools and to work as the reference system of coordination, forecasting and design.

**Keywords:** creative management, innovations, strategy, levels of management, subjectness, creative culture, development.

Управленческие традиции выдвигают на первый план такие объективные факторы, как структура и функции, в то время как современная управленческая концепция больше тяготеет к субъектности и организационной культуре. Именно поэтому при выстраивании модели креативного управления и ее практического применения необходимо исходить из того, что креативное управление – это такая структура управленческого взаимодействия, которая влияет как на саму систему социальных отношений, так и на ее элементы, позволяет принимать нестандартные решения стереотипных задач и является центром сопряжения социальной деятельности.

А.И. Пригожин считает, что любое управляющее воздействие является рисковым, так как неизвестно, как на него среагирует объект и как точно будет осуществлено задуманное [1; 78]. А в связи с тем, что креативное управление во многом основано на творчестве, которому присущ хаос, и интуиция, и внезапные озарения, то именно такое «нестандартное управление» может минимизировать риски управленческого воздействия. Именно поэтому целенаправленное воздействие креативного управления реализуется посредством стимулирования координации. С одной стороны, это не является чем-то абсолютно новым, но, с другой стороны, смещение акцента на творчество и мобильность позволяет по-другому осуществлять привычное управленческое воздействие [2; 173]. Управленческое

воздействие – это не просто воздействие, состоящее из четко сбалансированных и соподчиненных трех подуровней, представляющих собой определенные схемы влияния, обусловленные структурой, целями и полномочиями. В современных реалиях это уже воздействие, вектор которого выстраивается не просто от тактического рутинного управления к стратегическому, а непосредственно к креативному, которое является социально-творческой и социально-созидающей деятельностью, направленной на обоснование и решение инновационных управленческих задач.

Такое креативное управление дифференцирует компетентности в системе управленческого взаимодействия как по масштабу и уровням, так и по организационным и социетальным сегментам, а творческая функция будет рекомбинировать и реконфигурировать известные обстоятельства.

Не проводя сравнения с советским институтом рационализации и изобретательства, все-таки можно отметить, что это сфера точечных, выборочных изменений, дающая возможность системе управления осуществлять контроль за ней. Именно в этой сфере происходит преломление социальных процессов за счет осуществления повседневной деятельности, именно то, что Э. Гидденс называет «практической логикой» [3; 448].

Здесь важно отметить, что о состоянии управления в целом судят по его низовому уровню, который

выступает сильным маркером способности субъектов управления квалифицированно и своевременно решать вопросы населения, связанные с удовлетворением базисных потребностей людей, вопросы социально-бытового характера, проблемы управления социальными отношениями. И объясняется это тем, что большинству населения глобальные стратегические цели и ориентиры малоинтересны и малопонятны в силу разных причин, зато вопросы, связанные с качеством и доступностью медицинского обслуживания, образования, коммунальных услуг, развития инфраструктуры в целом, имеют первостепенное значение, так как напрямую определяют качество жизни людей. Но это совершенно не исключает использование креативного управления на данном уровне. Скорее, даже наоборот. Объясняется это тем, что именно на низовом уровне решаются разнообразные повседневные задачи, касающиеся различных сфер жизни, а креативность как раз и позволит найти нестандартные решения стандартных проблем, прийти к верным выводам несколькими разными способами. Иначе говоря, к решению любой, даже самой обычной и инвариантной задачи, можно подойти креативно и нестандартно.

К сожалению, пока приходится констатировать, что управление на низовом уровне в России не всегда эффективно справляется с решением повседневных задач, а перманентное применение практики «ручного управления и контроля» сводит на нет не только достижение стратегических целей, но и возможность креативизации этого уровня управления.

С нашей точки зрения, именно креативизация низового уровня позволит решить эти вопросы. Но здесь необходимо согласиться с В.Н. Ивановым, который полагает, что такое будет возможным только тогда, когда население будет собственником территории, на которой оно проживает [4; 55]. Не аутентифицируя

проблемы креативного управления и самоуправления, можно сказать, что креативность, как вектор развития, порождена постоянной эволюцией системы управления, но при этом учитывается дифференциация по содержанию и принципам.

Помимо вышеизложенного, стоит отметить, что негативное влияние на развитие низового уровня управления оказывает его тотальная зависимость от вышестоящих уровней, а также инерционность кадрового состава. Несмотря на то, что за последние несколько лет произошли серьезные изменения в системе социального управления, существенно обновился состав как губернаторов, министров, руководителей агентств и ведомств, так и персональный состав этих структур, но по какой-то причине это практически не затронуло низовой уровень, здесь до сих пор не сложилась система отбора добросовестных кадров с передовым хозяйственным мышлением. К сожалению, «новая кровь», как показывает региональная ситуация, не только не улучшила экономические показатели регионов, в которых произошла нынешняя ротация управленцев, а в некоторых случаях и обнулила достижения прежнего поколения губернаторов, потерявших доверие, как населения, так и федеральных властей, что не добавляет оптимизма в целесообразности принятых кадровых решений.

И как констатируют авторы ежегодника «Россия реформирующаяся», это во многом объясняется тем, что именно низовой уровень управления больше всего испытывает влияние эффектов социальной деградации [5], что, конечно же, не может не сказываться на эффективности управления. Еще одна особенность низового уровня управления связана с тем, что, даже исключив влияние фактора недостаточности организационных и финансовых ресурсов, управление на этом уровне характеризуется линейностью, правда, с элементами обратной

связи, но, к сожалению, такая его организация является серьезным барьером для креативизации.

Также стоит отметить, что важное влияние на эффективность деятельности низового уровня управления оказывает духовное и физическое состояние местной среды. Такая зависимость объясняется тем, что большинство руководителей и специалистов низового уровня управления – это как раз представители местного населения, то есть те, кого почти все знают и узнают. К сожалению, такая локальная селекция не всегда является импульсом для развития территорий, так как достаточно часто уровень образования и профессиональные компетенции руководителей и сотрудников низового уровня управления оставляют желать лучшего, а о креативизации управления в этих условиях приходится только мечтать.

В целом же можно констатировать, что до настоящего времени данная сфера продолжает оставаться распределительной, хотя ее основное назначение должно быть связано с социальными инвестициями и развитием человеческого потенциала. Безусловно, стоит отметить, что низовой уровень управления в разных субъектах России отличается, соответственно, отличается и набор социальных потребностей групп населения, проживающих на этих территориях, что во многом связано с экономическим и технологическим уровнями развития территорий, природными факторами и этнокультурными особенностями.

Что касается среднего уровня управления, то он соотносится с применением краткосрочного и среднесрочного проектирования, а отличительным признаком здесь будет выступать достаточно высокий уровень экзогенной каузальности, т.е. данный уровень социального управления будет соответствовать обычному управлению производством. Исходя из этого, социальное управление на среднем уровне

должно быть направлено на решение задач регионального масштаба. Но, к сожалению, приходится признавать факт, что сейчас социальное управление среднего уровня в буквальном смысле увязло в проблеме делегирования компетенций и полномочий, боязни использования принципов и методик стратегического управления и заточено на применении в основном только ситуационного управления для прогнозирования изменений, фактически сводится к антикризисному управлению регионом.

Несмотря на это, креативное управление в качестве субъекта среднего уровня управления рассматривает сложившиеся на региональном уровне креативные группы, которые хотя и обладают в настоящее время достаточно слабым потенциалом социального влияния, но по мере развития и креативизации регионального управления могут стать достаточно серьезной силой.

Конечно, проще всего попытаться решить весь груз накопившихся проблем на среднем уровне управления за счет повышения статуса и расширения круга полномочий руководителей. Но, к сожалению, не все так просто.

Результаты различных социологических исследований показывают, что даже если региональную бюрократию и не воспринимают как наибольшее зло, все-таки к данному уровню управления есть серьезные претензии, и большинство из них связаны с качеством и реализацией принятых решений [6; 21]. Так, если высший уровень управления тяготеет к матрице образованности, то на региональном уровне все еще не удалось добиться реального сдвига в выработке релевантных оценок качества деятельности.

Являясь промежуточным звеном управления, средний уровень находится под риском «дамоклова меча», источником которого является страх «быть убранным» в любое время в связи с утратой доверия.

Средний уровень управления характеризуется невостребованностью как заинтересованности и инициативы в государственных интересах, так и творческого отношения к работе и инициативности. Только хорошие организаторские способности региональных управленцев, как характеристика [6; 49], сегодня вряд ли позволят эффективно реализовывать федеральные проекты.

В то же время стоит отметить, что оценка деятельности чиновников среднего уровня управления населением не связана напрямую с эффективностью их деятельности. Более того, проведенные опросы показывают, что 74,1% респондентов заявляют, что «неважно кто, главное, чтобы это были честные и компетентные люди» [6; 64].

Характерной особенностью современной России является четкая зависимость между величиной социального капитала и удаленностью от центра властной пирамиды, которая проявляется, прежде всего, в том, что чем дальше от Москвы, тем креативный класс действует все более спонтанно и обладает все меньшим уровнем влияния на процессы управления в регионах, а это, в конечном итоге, отражается на дееспособности среднего уровня управления.

Нынешний глобальный кризис требует не только утверждения принципов и приоритетов партнерства и координации между субъектами всех уровней управления, закрепления главенства стратегического менеджмента над тактическим, но и серьезных антикризисных мер, жестких и непопулярных решений, как для прогрессивного развития макро-, мезо и микросистем, так и для креативизации управления.

И во многом именно симбиоз креативного и стратегического управления позволит изменить на всех уровнях управления как объективные структурные условия (управление должно стать структурой координации), так и субъективные

(появление нового класса управленцев). Конечно, можно высказать претензии по поводу того, что мы связываем слишком большие надежды на появление новой генерации управленцев. Но, с нашей точки зрения, новые управленцы – это не абсолютно новые управленческие кадры, а тот слой управленцев, которые в существующих реалиях доминирования краткосрочного управления и преобладания в управленческих отношениях монетарных или иных прагматических норм не могут реализовать свой креативный потенциал. Нет необходимости абсолютно весь управленческий состав современной России менять на новый, надо просто дать возможность этой части управленцев стать новой генерацией за счет развития креативного потенциала и формирования стратегического мышления.

Но здесь стоит отметить, что, к сожалению, в настоящее время в России сложилась сомнительная практика, при которой стратегическое управление используется не в целях развития и повышения эффективности управления всех уровней, а для того, чтобы добиться стабилизации и снижения социальных рисков, которые вызваны скоростью и масштабом происходящих изменений. В то же время исторический опыт показывает, что то, что кажется чрезвычайно прочным, устойчивым и полезным сегодня или в ближайшем будущем, в долгосрочной перспективе может оказаться приходящим, мимолетным и, следовательно, совсем не традиционным [7; 350]. Именно поэтому очень часто тактический экстенсивный рост вступает в противоречие со стратегическим интенсивным развитием. Россияне возлагают обоснованные надежды на добросовестность и компетентность политиков и управленцев в решении повседневных задач. Однако принятые региональные и локальные стратегии развития и точки роста экономик субъектов федерации выстроены на непроверенных

прогнозных расчетах и содержат упрощенное понимание реальности (фактически фантазийный образ будущего) и не коррелируют с общегосударственными задачами.

Как пишет М.К. Горшков, несмотря на отсутствие единого подхода к пониманию модернизации, последнее сегодня воспринимается как неизбежное и необходимое. Неизбежное – так как Россия не может оставаться вне общемировых тенденций; необходимое – поскольку нынешнее состояние страны, в том числе и ее политической системы, система власти, равно как и система социально-экономических отношений, до сих пор и во многом исключают возможности продуктивного сотрудничества общества и государства [8; 301].

Именно поэтому идея о развитой социальной сфере не является какой-то абстракцией. Ее можно реализовать в случае, если каждый из уровней креативного управления – высший, средний и нижний – смогут совместными усилиями решить задачу по формированию качества социальной жизни, исходя из принципа динамичного соответствия. А если еще критически переосмыслить некоторые постулаты стратегического управления, то это еще больше прояснит ситуацию. С этой точки зрения, самым важным будет не просто перенос принципов стратегического управления на социальную сферу, а учет того, что экономический рост, разработка, внедрение и коммерциализация инновации – это не конечная цель, а лишь факторы, позволяющие изменить и усовершенствовать систему социальных отношений.

И здесь важно не связывать решение проблем высшего уровня управления только с приходом новых людей, так как это упрощает сложившуюся ситуацию и сводит все проблемы управления только к ротации кадров. Только симбиоз управленческих традиций, мощного управленческого наследия,

отработанных управленческих схем и креативности позволит высшему управлению стать динамичным, эффективным, соответствующим новым реалиям и вызовам.

А следствием креативности в высшем управлении должны стать принятые решения, которые будут использовать весь потенциал обратной связи и станут установочными для системы управления в целом. Помимо этого, используя делегирование полномочий, система управления сможет выявить и расширить свои возможности.

И это важнейшее отличие креативного управления от традиционного, которому присуща жесткая иерархия, когда каждый последующий уровень является подчиненным и зависимым от предыдущего. Эволюция систем управления доказывает, что высшее стратегическое управление не может обойтись без управления творческой дисциплиной и культурой исполнения. Самая большая сложность возникает, когда креативные люди, попадая в систему управления, либо становятся безынициативными, якобы под гнетом формальных дисциплинирующих обстоятельств, или, напротив, «выламываются» из системы, явно не выдерживая испытание властью и ответственностью. Именно поэтому высший уровень управления должен олицетворять компетентную среду, выступать символом коллективности и партнерствования, сферой воздействия принципа поддержания целостности социальной системы.

В традиционном истолковании новую парадигму управленческой теории связывают с творческой личностью, коллективным преобразующим интеллектом общества, а не только усредненными органами и организационными структурами управления [9; 57]. Соответственно, возникают вполне закономерные вопросы: «Как система управления может включать творческую личность: индивидуально или на уровне

коллективных решений? Меняют ли творческие личности в целом уровень управления, особенно когда это касается видения и разработки стратегических целей?».

В работах финского исследователя М. Кивинена подчеркивается, что в переходном современном российском обществе революция управляющих не привела к соответствию критерию идеального типа бюрократии в ее понимании, так же как и в советском, где руководители были неотъемлемой частью управленческой иерархии [10; 172]. В России в разных исторических контекстах присутствует один тот же социальный тренд – вера в божественную непогрешимость и происхождение первого лица государства и уверенность в недружественных намерениях чиновничьего аппарата.

Сегодня высший уровень управления, так же как и до этого, продолжает оставаться элитарным и находится под влиянием кратократических тенденций. И именно в нем наиболее проявляется дуализм общественной системы, разрыв между идеальным конструктом государства и реально сложившимися управленческими практиками. А возникновение новой элиты, по мнению М. Кивинена, будет связано с действием институционального патернализма, и в том числе – возможностью управления [10; 174]. Соответственно, для того, чтобы в

условиях переориентации на креативный класс привести высший уровень управления в состояние динамического равновесия (устойчивого развития), необходимо, в первую очередь, переконструировать систему взаимных обязанностей и полномочий.

В заключение хотелось бы отметить, что нынешняя эпоха для России поистине судьбоносная. Страна вступает в период реализации самых амбициозных национальных проектов, под них правительство выделяет впечатляющие по своим объемам инвестиции. Национальные проекты показывают бизнесу, куда надо вкладывать деньги, где будет оказана проработанная государственная поддержка. Намерения руководства страны понятны и экспертному сообществу, вопросы вызывают технологии реализации качественно измеряемых целей и методология оценки результативности, не всюду присутствует технико-технологическое обоснование проектов или их конкретных сегментов. Однако существует уверенность в том, что национальные амбиции не получатся реализовать без скоординированности всех уровней управления, без вовлеченности и участия всех социальных сил общества, без креативности и эмоционального воодушевления всех субъектов системы управления. Время все расставит на свои места.

#### Примечания:

1. Пригожин А.И. Современная социология организаций. М.: Интерпракс, 1995. 295 с.
2. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. М.: Классика-XXI, 2011. 430 с.
3. Гидденс Э. Устроение общества: очерк теории структуриации. 2-е изд. М.: Академ. проект, 2005. 528 с.
4. Основы социального управления / под ред. В.Н. Иванова. М.: Высш. шк., 2001. 271 с.
5. Беляева Л.А. Материальное неравенство в России. Реальность и тенденции // Социологические исследования. 2007. № 11. С. 29-41.
6. Бюрократия и власть в новой России: позиция населения и оценки экспертов: аналитич. доклад. URL: [http://www.fesmos.ru/publikat\\_04.html](http://www.fesmos.ru/publikat_04.html). (дата обращения: 21.12.2018).

7. Россия реформирующаяся: ежегодник / отв. ред. М.К. Горшков. М.: Новый хронограф, 2018. Вып. 16. 472 с.
8. Горшков М.К. Российское общество как оно есть (опыт социологической диагностики). М.: Новый хронограф, 2011. 672 с.
9. Актуальные проблемы управления персоналом в современных организациях: монография. Ч. 2 / под общ. ред. М.А. Корговой. М.: РУСАЙНС, 2017. 226 с.
10. Кивинен М. Прогресс и хаос: социологический анализ прошлого и будущего России. М.: Академ. проект, 2001. 272 с.

#### References:

1. Prigozhin A.I. Modern sociology of organizations. M.: Interpraks, 1995. 295 pp.
2. Florida R. Creative class: people who change the future. M.: Klassika-XXI, 2011. 430 pp.
3. Giddens A. The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration. 2<sup>nd</sup> ed. M.: Academic Project, 2005. 528 pp.
4. Fundamentals of social management / ed. by V.N. Ivanov. M.: Vyssh. Shk., 2001. 271 pp.
5. Belyaeva L.A. Material inequality in Russia. Reality and trends // Sociological studies. 2007. No. 11. P. 29-41.
6. Bureaucracy and power in new Russia: opinion of the population and expert assessments: Analytical report [Electronic resource]. Access mode: [http://www.fesmos.ru/publikat\\_04.html](http://www.fesmos.ru/publikat_04.html).
7. Russia undergoing a reform. A yearbook: executive ed. by M.K. Gorshkov. Iss. 16. M.: New Chronograph, 2018. 472 pp.
8. Gorshkov M.K. Russian society as it is (the experience of sociological diagnostics). M.: New Chronograph, 2011. 672 pp.
9. Actual problems of personnel management in modern organizations. Part 2: a monograph / collective of authors; general ed. by M.A. Korgova. Moscow: RUSIENICE, 2017. 226 pp.
10. Kivinen M. Progress and chaos: A sociological analysis of the past and future of Russia. M.: Academic Project, 2001. 272 pp.