**ВВЕДЕНИЕ**

Сегодня становится крайне сложным создание успешного и процветающего предприятия: глобализация экономики обусловливает жесткую конкурентную среду и создает перенасыщенность рынков. Поэтому необходимо выделиться среди конкурентов, предложить потребителю новые креативные решения проблем, дающие возможность людям сделать свою жизнь легче, ярче, интересней.

В бизнесе возникает много идей, но осуществляются и приносят доход те, для которых автор сформировал группу поддержки, над которыми он настойчиво работал, не покладая усилий; те, которые он продвинул вверх по иерархии и донес до клиентов, проверив и внедрив в жизнь. Когда менеджер с идеей начинает творческое дело его самого, его соратников, начальников и клиентов всегда мучают сомнения, классический набор которых легко раздать по «гномам», которые выражают наиболее типичные формы сопротивления и творчества.

Будучи продуктом динамического и сложного мира, в котором делается бизнес, современные менеджеры сталкиваются с более сложными существующими и новыми проблемами, у которых нет проверенного решения. Использовавшиеся в прошлом методы или решения больше неэффективны. Теперь требуются новые подходы, новый образ мышления и часто, новаторские шаги.

Сегодня у менеджера в гардеробе имеется множество шляп, а в арсенале – множество приемов управления, но определенности в его работе не прибавляется: необходимо быть гибким, но последовательным. Для этого нужно интерпретировать стратегию – стратегию мышления в бизнесе, с помощью которой он сможет воплощать инновационные идеи и подходить к процессу их воплощения творчески, последовательно и оперативно.

**1 ПОНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ**

Стратегическое мышление представляет собой особенный тип системного мышления, который объединяет рациональный и творческий компоненты, объективный и субъективный аспекты, основывается на определенных принципах, интегрирует разнообразные концепции и методы в сложном процессе стратегической деятельности.

Существуют две противоречивые позиции по поводу природы стратегического мышления.

Первая основывается на том, что стратегическое мышление – одно из продвинутых форм аналитического обоснования, которая требует последовательного и точного использования логики и формальных методов.

Вторая позиция основывается на том, что суть стратегического мышления – способность сломать традиционные представления, что требует использования творческих методов и неформального подхода (креативный аспект стратегического мышления). Сторонники этого подхода убеждены: стратегия в бизнесе без творческого подхода – не стратегия, а план, программа действий, сформированная на основе соответствующего анализа.

На самом деле, необходимым является компромисс – конструктивное объединение обоих аспектов мышления на ситуативной основе.

Логика и формализованные подходы необходимы для выявления набора элементов системы взаимосвязей решаемой проблемы, для обеспечения системного перехода от целей до вариантов решения, обоснованных с учетом выбранных критериев.

Творчество и свобода мысли должны обеспечивать инновационность и прорыв к новым возможностям, учитывание противоречивых позиций стейкхолдеров, интеграцию ценностей и интересов, синтез всех аспектов проблемы и предусматривание последствий ее решения в будущем.

Что должно преобладать в стратегическом мышлении – рациональное или креативное, зависит от целей организации, ее позиций на рынке, и конкурентной среды. Но без творческого подхода в бизнесе сегодня добиться успеха практически невозможно. Поэтому основой стратегического мышления в бизнесе является творческий подход и креативное мышление, особенно если речь идет о начинающих или небольших предприятий, стремящихся к развитию.

**2 ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ТВОРЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ В БИЗНЕСЕ**

Постановка задачи – это уже половина решения, как говорят математики. Реальная альтернатива, порождающая творческое решение – это не два противоположных варианта, в которых мысли крутятся на самом деле вокруг одного и того же способа решения проблемы, а как минимум три поскольку третий путь позволяет понять относительность противоположных точек зрения, резонность элементов каждого из них и возможность дополнить их недостающими ходами. Именно здесь и начинается творчество.

В качестве практического примера грамотной постановки творческих задач в бизнесе, можно привести аналитический обзор задач. Полный список задач, типичных для успешного и перспективного среднего бизнеса можно представить следующим образом:

Узнать и применить: новые методы творческих решений для различных ситуаций, механизмы и технологии мотивации подчиненных в условиях невозможности увеличения оплаты и постоянных сверхурочных работах.

Научиться: работать с корпоративными клиентами, включая агрессивных; создавать единую команду и поднимать корпоративный дух; своевременно информировать сотрудников о нововведениях; убеждать коммерческий отдел о необходимости конкретных технических инноваций; вырабатывать нестандартные коллективные решения в условиях ограниченных ресурсов.

Создать: проект единого информационного пространства, общую систему приоритетов и правил и механизм ее внедрения; программу усовершенствования процедур внедрения инноваций.

Один из простейших способов творческого решения задач предполагает определенную последовательность действий:

1. Постановка проблемы, включающая описание проблемных ситуаций.
2. Выявление препятствия.
3. Формулирование как минимум трех решений по преодолению или использованию препятствий при движении к цели: идеи, концепции, базовые подходы.
4. Составление относительно подробного плана реализации всех путей движения к цели.

**3 ИСТОРИЯ РОЖДЕНИЯ ТВОРЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ**

Вслед за постановкой задачи, приходит время ее решения. Пока стандартные решения работают, творческая инициатива остается без внимания или отвергается. По мере накопления серьезных проблем, сторонники стандартного решения подтверждают его силу, но начинают понимать необходимость изменений.

Актуальная потребность в творческом решении возникает тогда, когда старая схема работы оказывается неэффективной, а скорректировать ее под условия изменившейся реальности не представляется возможным – либо реальность стала другой, например, в связи с техническим прогрессом исчезает потребность в выпускаемой компанией продукции, либо схема работы не допускает расширения, а конкуренция требует этого.

Если творчеству дан ход, в компании возникают неформальные инициативные группы сотрудников. Они организуют разработку новых проектов и более широкие группы влияния по проблемным вопросам.

Руководству следует помнить: без разработки и применения творческих решений предприятие никогда не станет лидером, не завоюет рынок. Примеров этому очень много. Десять лет назад компания NOKIA была лишь четвертой на рынке, уступая компаниям Motorolla, Siemens, Ericsson, но она одной из первых начала работать над внедрением новых технологий в мобильные телефоны. В результате – к 2000 году продукция этой компании ушла далеко вперед по качеству и функциональности. Конкурировавшие между собой Apple и IBM больше не являются конкурентами поскольку последняя ушла далеко вперед и надолго. В этом и заключается стратегия мышления бизнеса.

Творческие решения появляются во время упорной работы команды и в результате процесса, состоящего из многих этапов. Можно разработать идею до первоначальной концепции, запустить процесс исследований и испытаний, создать модель, а затем окончательную форму, которая получит широкое распространение.

Где возникнет очередная идея и как команда превратит ее во что-нибудь ценное? Для поиска ответа необходимо активизировать процесс поиска решений – уметь определить возможности, которые стоит разрабатывать, хорошо понимать и формулировать проблемы, преодолевать границы и объединять нужных людей в процессе воспроизводства идей и тестирования, чтобы находить эффективные решения и добиваться необходимых результатов.

Важно также руководить реализацией этих креативных решений. Следует создавать условия, вдохновляющие других на творческий подход, использовать их таланты для решения возникающих со временем задач, принимая во внимание тот факт, что креативные решения могут и должны возникать во всех подразделениях компании, а не только у нескольких сотрудников. Задача состоит в том, чтобы применить новаторские подходы.

Поиск креативных решений в компании требует разнообразных возможностей, включающих людей, способных придумывать новые идеи и оригинальные, тщательно продуманные подходы к существующим или потенциальным задачам, а также тестировать эти идеи для разработки применимых на практике решений. При этом чем больше людей работает над проектом, тем важнее найти точки соприкосновения между тем, что пытаетесь сделать и вероятными, непредусмотренными последствиями.

Когда компания Amazon.com только начала свою деятельность, ее основатель знал, что доставка товаров будет важнейшим компонентом успеха. Объединенная служба доставки имела возможность предоставить компании надежную поставку товаров и широкую сеть наземного, воздушного транспорта. Сотрудники обеих компаний смогли выработать общий план работы, учитывающий спрос на продукцию и положительный опыт клиентов. Одно из креативных решений предполагало появление на сайте Amazon.com возможности отслеживать в режиме онлайн движение заказа, что предоставляло клиентам быстрый доступ к информации об отправке их товара. Таким образом, было решено несколько задач, включая повышение удовлетворенности клиентов и снижение затрат компании через сокращение контактов с потребителями.

Совместная разработка творческих решений продолжилась и во время очередного юбилея компании. Чтобы подчеркнуть уважение, которым Amazon.com пользуется у клиентов, она организовала специальную серию поставок-сюрпризов. С 6 по 16 июля 2005 года покупатели могли обнаружить, открыв свою дверь… Моби, доставившего свой новый купленный альбом или даже Джессику Симпсон, доставившую новый фильм со своим участием. Вместо того, чтобы устраивать обычную вечеринку по праздновании десятилетия компании в бизнесе, компания разработала креативный подход, чтобы вознаградить клиентов.

**4 ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ТВОРЧЕСКОГО ПОДХОДА В БИЗНЕСЕ**

Следует создать такие условия для работы, в которых сотрудничество и экспериментирование станут нормой и будут иметь прочную основу, условия, делающими возможными связь между идеями, направленными на преодоление трудностей. Когда начнется этот процесс, следует придерживаться следующих принципов:

1. Инновации требуют внимания. Без этого креативные идеи либо никогда не воплотятся в решения, либо решения не принесут особого результата. Они могут так, и остаться интересными идеями, которые никогда не будут отшлифованы и разработаны, а неэффективные решения проблем никогда не будут реализованы или утверждены.
2. Следует привыкнуть к «нечеткой логике». Необходимо постоянно продвигаться вперед и принимать решения даже с неизвестными величинами, сомнениями и неполной информацией.
3. Разделение процесса принятия решений на этапы. Необходимо проводить больше исследований, использовать больше ресурсов и быть смелее.
4. Постоянно учитесь и объединяйте полученные знания. Творческий подход часто возникает как следствие глубокого погружения в изучение предмета или исследования на стыке должностных обязанностей. Объединяйте информацию или знания из разных источников.
5. Нельзя работать ради славы. Иначе не добьетесь успеха если есть стремление быть единственным автором решения или пользоваться уважением и признанием за его создание.

**5 СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ И ВОПЛОЩЕНИЯ ТВОРЧЕСКИХ ИДЕЙ**

Творческое решение - это новые идеи, интересный подход, интуиция + расчет.

Основная причина невнедрения разумных, эффективных и блестящих творческих решений в бизнесе – отсутствие способности заинтересованных сторон договориться друг с другом. Для устранения такой вероятности необходимо помнить важность творческого подхода в бизнесе и главные предпосылки, свидетельствующие о необходимости применения творческих методов. Творчество необходимо, когда имеющийся стандарт не решает возникающих проблем: возникла критическая ситуация. Часто это происходит в тот момент, когда компания резко либо проигрывает конкурентам, либо растет и нужно обновить подход к ее работе. После возникновения такой ситуации появляется необходимость новых решений в связи с конкурентной средой. Без творческого решения можно обойтись, когда динамика слаба: работа идет в стандартной, протокольной ситуации, работает конвейер однообразных проектов, в связи с большими объемами однородной нетворческой деятельности, есть необходимость упрощения и формализации деловых отношений.

Нахождение творческого решения – основное конкурентное преимущество современного бизнеса. Первый шаг к этому – концентрация на проблемах и возможностях. Творческое вдохновение может появиться как следствие ежедневных проблем или раздражителей. На создание многих креативных идей изначально вдохновляют обычные трудности в поисках решений.

Однако следует отметить, необходимость проэксперементировать выбранную идею: нужно проверить принесет ли выбранная идея ожидаемые результаты. На этапе эксперимента понадобится:

* Провести эксперименты, которые с достаточной точностью тестируют идею,
* Быть готовым завершить многочисленные циклы эксперимента,
* Составить отчет о финансовых результатах с разными моделями решения и внести коррективы, основанные на том, что удалось узнать из них,
* Переоценить ресурсы и состав команды, необходимые для дальнейшего развития,
* Провести испытание приемлемых моделей решения, чтобы получить больше информации,
* Знать при каких условиях или когда следует прекратить работу.

Следует определить цель и ценность эксперимента. На начальном этапе еще много неизведанного, неопределенного и недостаточно информации. Именно с помощью многочисленных экспериментов можно больше узнать о проблеме: что работает, а что нет. Анализируя результаты, можно расширить понимание того, какое решение будет наилучшим, и придумать новые подходы. Опыты, которые проходят удачно и неудачно, одинаково важны в обеспечении видения того решения, которое находится. На примере фармацевтической отрасли можно убедиться в том, что нельзя «бросать» идею при неудачном тестировании. Здесь, при создании нового лекарства, экспериментируют с сочетаниями десятков компонентов для получения желаемого эффекта. Таким образом, на процесс создания нового препарата (возникновение идеи, экспериментирование, тестирование, внедрение), уходит до нескольких лет.

Разработка креативных решений требует готовности, целеустремленности и азарта по поводу исследуемых идей, а также инстинктов, которые подскажут, когда пришло время остановиться.

Если решение было протестировано успешно, необходимо разработать план его распространения для более широкой аудитории. Как и на остальных стадиях процесса, следует подумать какие ресурсы и кого нужно привлечь.

Цель состоит в том, чтобы интегрировать решение в обычный рабочий распорядок людей. Даже если решение оказалось успешным, его внедрение не всегда просто. Можно привести много примеров о продуктах, которые дотягивали в своем развитии до этого момента, но терпели неудачу, когда наступало время их внедрять (особенно на государственном уровне). Поэтому необходимо быть целеустремленным в процессе внедрения и продвигаться вперед постепенно – по возрастающей.

Важно принять в расчет различные подгруппы тех, которым нужно представлять решение. Каждая группа добавляет убедительность и становится компетентной для следующей. Способ представления решения также возможно, будет отличаться для каждой группы, так как придется приспосабливаться к интересам и нуждам каждой.

**ВЫВОДЫ**

Наличие в стратегическом мышлении одновременно логики и креативности – его особенность и внутренний парадокс.

Стратегия мышления в бизнесе – сложное и многостороннее понятие, необходимое для обеспечения успеха предприятия. Использование творческого подхода – наиболее сложный, но эффективный метод достижения целей предприятия. Поэтому им пользуются ведущие корпорации мира, заинтересованные в стабильности, удержании конкурентных позиций и процветании. Наглядным подтверждением необходимости использования творческого подхода является отрасль автомобильного строения. Ежегодно производители затрачивают огромные средства на исследования и поиск новых решений, необходимых для уменьшения расхода топлива или стоимости автомобиля. Нередко это заканчивается для них огромными убытками, но, несмотря на это исследования продолжаются. Результатом есть важнейшие для человечества разработки гибридных двигателей, технологий, уменьшающие выбросы вредных веществ в атмосферу.

Таким образом, поиск технологий будущего, творческий подход в бизнесе является основой научно-технического прогресса, а стратегия мышления в бизнесе – концепцией развития рынка.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Петрова Н.П. Творческие решения в бизнесе. – Спб: Речь, 2004. – 336с
2. Откуда берутся идеи? Креативные решения бизнес-проблем/ пер с англ. – Чомахидзе М.Ш.- М: Вершина, 2006 – 160 с
3. Шаров Ю.П., Вишинская Н.И. Стратегический менеджмент: Д: ДРИДУ НАДУ, 2005. 92 с