

УДК 338.24

DOI 10.52452/18115942\_2023\_1\_42

## КРЕАТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

© 2023 г.

*Т.Н. Овчарова*

Овчарова Татьяна Николаевна, к.филос.н.; доц.; доцент кафедры культуры  
и психологии предпринимательства  
Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского  
ovcharovat@yandex.ru

*Статья поступила в редакцию 04.12.2022**Статья принята к публикации 24.01.2023*

Обоснована необходимость в условиях VUCA-мира новых подходов к управлению инновационным развитием организации, которая выступает органичной составной частью инновационной экономики. Целью статьи является анализ креативного лидерства как эффективного инструмента неформального управления, рассмотрение его места в структуре управления организацией и значения для инновационной экономики. Методология исследования опирается на системный и деятельностный подходы, включает понятийно-терминологический анализ, методы сравнения и обобщения. Креативно-лидерское управление рассматривается как инструмент неформального управления, повышающий интенсивность инновационной деятельности организации, способствующий гуманизации методов управления организацией при активном внедрении в управленческую практику цифровых технологий. Анализируются в качестве ключевых характеристик креативного лидера ряд soft skills, определяющих характер его управленческого влияния на сотрудников организации. Исследуется нешаблонное мышление лидера, имеющее своим существенным признаком выдвижение новых, нестандартных идей и способное стать катализатором коллективной выработки новых знаний, необходимых для принятия в организации нужных инновационных решений. Спецификация креативности как атрибутивного качества лидера раскрывается через особенности его креативного мышления, результаты которого обладают признаком «вторичной» новизны, имеющей отношение не к производству знаний, а к их практической реализации, преобразованию новшеств в инновации. Креативно новое характеризует оригинальные, нестандартные способы внешнего оформления ранее созданных новых продуктов для успешного продвижения их на рынок. На основе полученных результатов делается вывод о креативно-лидерском управлении как инструменте, способствующем инновационной деятельности, повышению конкурентоспособности и эффективности функционирования организации.

*Ключевые слова:* креативное лидерство, VUCA-мир, неформальное управление организацией, soft skills, социально ориентированное управленческое мышление, эмоциональный интеллект, ненасильственное общение, нешаблонное мышление, инновационная экономика.

### Введение

Инновационная экономика, являющаяся основной мировой тенденцией развития постиндустриальных обществ, базируется на интеллектуальных ресурсах, наукоемких и информационных технологиях, внедрении результатов инновационной творческой деятельности в практику. Это интеллектуальная экономика, опорой которой выступает наука и знание, пригодное к использованию.

Успешное развитие инновационной экономики зависит от ряда факторов фундаментального характера, среди которых первостепенную роль играет управленческий фактор. Выдвижение на первый план фактора управления обусловлено нарастающей нестабильностью как в мире в целом, так и в деятельности отдельных организаций. Ни одна из проблем инновационной экономики сегодня не может быть решена

без продуманной системы управления в организациях. В условиях нестабильности, стремительных изменений внешней среды для организации, ориентированной на инновации, стандартные методы управления могут оказаться недостаточно эффективными, и требуется разработка новых подходов, способных решать вопросы управления инновационным развитием. Та организация, которая предложит новые управленческие подходы, получит конкурентные преимущества.

В современных условиях успешное развитие конкурентоспособной экономики невозможно без опоры на информационно-компьютерные, цифровые технологии. Вместе с тем активное внедрение информационных технологий в управленческую практику организаций несет с собой некоторую неопределенность. Помимо позитивных изменений, цифровые технологии демонстрируют и негативные, связанные с

нарастанием бюрократизации, формализма в управлении и во взаимодействиях между людьми, что отрицательно сказывается на эффективной работе организации, ее конкурентоспособности. О неоднозначных последствиях для управления такого нового явления, как электронная (цифровая) бюрократия, говорится в [1]. С появлением цифрового менеджмента, когда IT-система берет на себя основные функции менеджера, возникает ситуация исчезновения «менеджеров в традиционном понимании, но с сохранением функции управления», которая переходит к «облачному менеджменту» [2, с. 112]. Примеры «облачного управления» авторы видят в онлайн-обучении и вполне резонно задаются вопросами: сохранится ли за человеком интеллектуальное лидерство, что будет с эмпатией и духовным интеллектом в изменившемся под влиянием цифровых технологий управления?

Цифровые технологии, несомненно, меняют качество управления, и креативно-лидерское управление в данном контексте представляется одним из направлений, позволяющим при реализации возможностей цифровых технологий сохранить человеческое начало управления. Креативно-лидерское управление способствует решению задачи дебюрократизации процессов принятия управленческих решений, демократизации способов регламентации деятельности сотрудников, гуманизации методов управления в организации. Как особый инструмент управления, повышающий конкурентоспособность и эффективность функционирования организации в условиях инновационности, креативно-лидерское управление является предметом исследования в данной статье.

Проблеме лидерства в организациях посвящено достаточно большое количество разноплановых исследований. Рассматривается эволюция теорий лидерства [3; 4], уделяется внимание изучению личностных качеств, навыков и умений, необходимых лидеру для достижения успеха организации [5; 6]. Анализируются такие разновидности лидерства, как цифровое лидерство [7], интеллектуальное лидерство [8], предпринимательское лидерство [9]. Г.Б. Клейнер, опираясь на системную структуру организации, подробно рассматривает социальное лидерство, которое в сочетании с иерархически-административным управлением способствует целостности организации и сохранению устойчивости ее функционирования [10].

Несмотря на значительное количество работ по проблеме лидерства, есть в ней темы, требующие дальнейших исследований. Введение в научный дискурс понятия «креативно-лидерское управление» открывает возможность по-

дойти к анализу управления и лидерства не в их обособленности, а через взаимосвязь, что достигается посредством такой объединяющей их характеристики, как креативность. Креативность выступает предпосылкой создания инноваций в современной экономике, и рассмотрение двух важнейших для инновационного развития факторов – управления и лидерства с точки зрения их креативной составляющей определяет актуальность заявленной темы исследования.

### Теоретико-методологические подходы

В настоящее время в литературе для описания современного мира широко используется аббревиатура VUCA, которая означает, что миру свойственна нестабильность (*volatility*), неопределенность (*uncertainty*), сложность (*complexity*) и неоднозначность (*ambiguity*). Характеристики современного мироустройства и новые условия среды, в которой работает организация и которая также несет в себе эти характеристики, раскрыты в [11–13]. В управлении организацией возникают задачи, аналога которым в быстро меняющемся мире нет, а значит, и не существует готового алгоритма их решения. Отсутствие исчерпывающих данных для принятия управленческого решения обуславливает управленческие риски, предугадать последствия которых в ситуации неопределенности помогает не столько строгая логика управленца, сколько его интуиция. Сложность и неоднозначность связей в ситуациях, когда надо принимать управленческое решение, ориентирует на поиск вариативных подходов, включая альтернативные, нестандартные. Все отмеченные обстоятельства объективно обуславливают креативность как доминирующую характеристику управления организацией в условиях VUCA-мира. Умение быстро реагировать на меняющиеся обстоятельства, адаптироваться к изменениям, проявлять гибкость в принятии управленческих решений дополняет характеристику креативного управления.

Креативное управление требует навыков не профессионального менеджера, который в своей деятельности занят, как правило, поиском решения повседневных, текущих проблем функционирования организации, обеспечением ее бесперебойной работы, а креативного лидера, владеющего новыми управленческими практиками, направленными на активизацию способностей и талантов членов организации, максимальное использование эвристического потенциала каждого сотрудника. Как справедливо отметил В.А. Спивак [14], менеджмент и лидерство – это две стороны управления. Каждая

имеет свою специфику, и не следует на фоне современной теории управления, которой свойственно признание решающей роли человеческих ресурсов в достижении целей организации, идеализировать модель менеджера, сблизжать его навыки, задачи, принципы управления с лидерским подходом к управлению, лидерскими характеристиками. Менеджер обеспечивает совместную и эффективную работу людей в организации, владеет навыками работы с персоналом, но его деятельность связана также с организацией производственного процесса, с управлением материальными, финансовыми факторами производства. А креативное лидерство проявляет себя исключительно в области управления поведением людей в организации, и его доминантной чертой выступает характер влияния лидера на членов организации. Именно способы влияния лидера на членов организации, приемы побуждения их к определенным действиям, по нашему мнению, раскрывают специфическое содержание креативно-лидерского управления.

Креативно-лидерское управление представляет собой разновидность неформального управления, которое дополняет формальную структуру управления в организации, и вместе они обеспечивают развитие организации. Формальное управление, иерархически выстроенное, опирающееся на административный ресурс, директивные меры воздействия, с жестким распределением ролей, прав и обязанностей членов организации, с опорой на заранее установленные связи между сотрудниками, наиболее эффективно в стабильных ситуациях. Для работы организации в условиях VUCA-мира следование принципам, на которых строится формальное управление, может негативно сказываться на оперативности принятия решений, необходимости быстро реагировать на изменения, ограничивает проявление инициативы, новаторства и коллективного творчества сотрудников. Поэтому неформальное управление, в котором на первый план выходят не вертикальные, а горизонтальные связи сотрудничества в решении общеорганизационных задач, требующих консолидированных усилий, подразумевает неформального креативного лидера, который реализует свое влияние на членов организации, опираясь на soft skills («гибкие», «мягкие» навыки).

На сегодняшний день в литературе нет общепринятой трактовки термина soft skills, большинство авторов рассматривает «мягкие» навыки как личные качества человека, не связанные с определенной профессией, которые делают его взаимодействие с другими людьми более эффективным и гармоничным. При этом

во многих статьях проблема soft skills рассматривается преимущественно в контексте задачи формирования «гибких» навыков у студентов [15; 16]. У разных авторов перечень soft skills, виды и направления их развития отличаются. Это можно объяснить тем, что в выборе «гибких» навыков авторы отталкиваются от будущей профессиональной деятельности студентов, а также от собственных научных предпочтений.

Наиболее часто к «мягким» навыкам относят коммуникативность, стрессоустойчивость, критическое мышление, креативность, лидерство, эмоциональный интеллект, управление временем и др. Не будет преувеличением сказать, что soft skills необходимы каждому сотруднику организации, чтобы добиваться успеха на работе, строить карьеру. Навыки владения современными цифровыми технологиями, без которых невозможно в XXI веке стать высококлассным работником, не компенсируют отсутствие «мягких» навыков, востребованность которых на рынке труда подчеркивается многими исследователями. Для креативного лидера в его управленческой практике важность «мягких» навыков возрастает многократно, поскольку ему приходится в меняющихся обстоятельствах проявлять гибкость, чтобы убедить сотрудников в необходимости преобразований, увлечь их видением перспектив, вовлечь в активную и эффективную работу, воодушевить на решение новых задач, инициативу и творчество.

Под креативно-лидерским управлением будем понимать особый набор «мягких» навыков лидера, значимых для реализации управленческих задач, которые отражают его личные качества в работе с людьми, умения устанавливать открытые и позитивные отношения с коллегами. Первостепенную роль в перечне «мягких» навыков креативного лидера играют, с нашей точки зрения, такие, как социально ориентированное управленческое мышление, эмоциональный интеллект, ненасильственное общение. Конечно, этими навыками не ограничиваются личные качества креативного лидера, но поскольку именно они характеризуют, по нашему мнению, специфику его влияния на людей в организации, остановимся на них. Креативность, признаваемую практически всеми исследователями в качестве важнейшего «мягкого» навыка, а в нашем случае еще и выступающую атрибутивным личным качеством лидера, определяющим природу лидерства именно как креативного, рассмотрим особо.

### Результаты исследования

Понятие «управленческое мышление» (management thinking) в научный обиход вошло

в 90-х гг. прошлого века и сегодня широко используется наряду с такими видами мышления, как системное, инновационное, стратегическое, критическое и т.д. Управленческое мышление – это специфический вид мышления, направленный на осмысление процесса управления, его закономерностей и аспектов (целей, принципов, методов и других проявлений), включая и понимание способов влияния того, кто управляет, на объект управления. По мнению авторов статьи [17], современный мир требует выработки нового качества управленческого мышления, преодолевающего, в числе других недостатков традиционного менеджмента, узко рационалистический взгляд на человека. Эффективное лидерство в связи с этим раскрывается во взгляде на человека «не только как на главный капитал и ресурс компании, но и как на эмоциональное и духовное существо, которое ищет смысл во всем, что делает, и стремится делать то, что важно и нужно» [17, с. 50].

Для управления человеком, в котором духовность, по мнению многих мыслителей, является наиболее точным определением специфики человека, его подлинной сущностью, требуется социально ориентированное управленческое мышление, носителем которого выступает креативный лидер организации. Он видит человека не просто в качестве приоритетного «фактора» в управлении организацией, а как личность, способную к осмысленной деятельности, духовный мир которой включает цели, комплекс ценностей, эмоции, переживания, веру, значимые личностные смыслы в их совокупности. Значимые личностные смыслы конструируют направление и содержание профессиональной работы сотрудников, ее ценностное наполнение, поэтому установку на управление смыслами можно считать доминантой социально ориентированного управленческого мышления креативного лидера. Понимая важность духовного мира человека, креативный лидер для его развития выстраивает гуманные, доверительные отношения в организации, используя при этом свой авторитет, опыт, кругозор, интуицию. Он создает вокруг себя особую атмосферу, способствующую развитию духовности, осмысленной деятельности, побуждает сотрудников к самосовершенствованию, самореализации, творчеству и помогает им, выступая мудрым наставником.

Управленческое мышление, социально ориентированное на человека, на ценностно-смысловое ядро его духовного мира, – это тот «мягкий» навык, владение которым позволяет креативному лидеру пробуждать в сотрудниках лучшие личностно-деловые качества.

Эмоциональный интеллект выступает еще одним из *soft skills*, который необходим креативному лидеру для эффективного влияния на сотрудников организации, чтобы достичь поставленных целей. Значение эмоционального интеллекта креативного лидера возрастает при установке организации на инновационную деятельность, которая связана с готовностью к переменам, с преобразованиями, заменой старых устоявшихся порядков новыми.

Понятие эмоционального интеллекта появилось в результате развития концепта «социальный интеллект», а популярным оно стало после публикации в 1955 г. одноименной книги научного журналиста Д. Гоулмана [18]. Эволюция представлений об эмоциональном интеллекте подробно рассмотрена в монографии И.Н. Андреевой [19], в ней также приведено большое количество определений эмоционального интеллекта, отражающих различные точки зрения на его природу. В большинстве трактовок содержится указание на то, что эмоциональный интеллект – это сумма навыков и способностей человека наблюдать собственные эмоции и эмоции других людей, понимать их, а также управлять ими в целях решения тех или иных задач.

Эмоциональный интеллект креативных лидеров имеет свою специфику. Результаты проведенных исследований [20; 21] дают основание предположить у креативных лидеров высокий, дающий управленческие преимущества, уровень эмоционального интеллекта. Креативный лидер с высоким уровнем эмоционального интеллекта обладает не только выраженными способностями к распознаванию, пониманию эмоций (собственных и других людей), управлению ими, но и способен к творческой деятельности в эмоциональной области, т.е. к проявлению эмоциональной креативности. Эмоциональная креативность, наряду с эмоциональным интеллектом, выступает тем ресурсом креативного лидера, который позволяет эффективно решать задачи инновационного развития организации.

Понятие эмоциональной креативности находится в одном концептуальном поле с понятием эмоционального интеллекта, они взаимосвязаны, но не тождественны. Эмоциональная креативность может быть определена как способность «генерировать новые эмоции, а также преобразовывать стереотипные, неконструктивные эмоциональные состояния в эмоции конструктивные, эффективные для конкретной ситуации» [19, с. 91]. Конкретной ситуацией, в которой востребована эмоциональная креативность, является ситуация инновационных изменений в организации, которая требует усиления когнитивного воздействия на сотрудников для

позитивного отношения к переменам. И это достигается посредством генерирования креативным лидером новых, нестандартных эмоций, уместных и полезных в данной ситуации. Усилия креативного лидера направлены на устранение у сотрудников страхов перед неопределенностью, на сдерживание негативных эмоций, связанных с боязнью перемен и опасениями перед новым, неизвестным. Лидер с высоким уровнем эмоционального интеллекта, эмоциональной креативности способен убедить сотрудников организации в необходимости перемен, воодушевить их на активную деятельность, дать надежду и заразить оптимизмом в отношении будущего.

Таким образом, эмоциональный интеллект и эмоциональная креативность в качестве «мягких» навыков в арсенале креативного лидера помогают ему достичь успеха в решении стоящих перед организацией инновационных задач, требующих позитивного эмоционального отношения сотрудников к изменениям.

Перемены в организации могут сопровождаться конфликтом интересов, и креативные лидеры, используя свои способности распознавать и понимать эмоции членов трудового коллектива, адекватно трактовать переживания людей, тактично разрешают конфликты, добиваются консенсуса интересов, выстраивают позитивный эмоциональный фон для конструктивного общения. Эффективное, конструктивное общение сотрудников и лидера обеспечивается наличием у лидера навыков ненасильственного общения.

Термин «ненасильственное общение» связан с творчеством американского психолога, педагога, медиатора М. Розенберга, изложившего метод коммуникации между людьми, который исключает всякое насилие. Ненасильственное общение, по мнению М. Розенберга, составляют четыре основных компонента: наблюдения, чувства, потребности, просьбы [22, с. 28]. Реализация на практике всех четырех компонентов ненасильственного общения невозможна без эмпатического понимания креативным лидером партнеров по общению, но особенно необходима эмпатия в отношении потребностей участников общения. Потребность может существовать как желание преодолеть рутину, устоявшиеся порядки, как стремление к новому. Но потребность может быть и причиной социальных действий, за которыми стоит намерение сохранить сложившиеся отношения, способы деятельности, формы организации труда, привычную обстановку. Эмпатия (сопереживание), как правило, не вызывает сопротивления, и ее проявление креативным лидером в отношении потребностей коллег может склонить их к сотрудниче-

ству в деле преобразований, сформировать у них потребность в инновационных изменениях, необходимых для повышения конкурентоспособности организации. Процесс общения в ходе совместной деятельности благодаря этому становится осмысленным и целенаправленным. На основе распознанных и понятых потребностей креативный лидер может обратиться к сотрудникам с просьбами (с большой вероятностью того, что они будут услышаны и исполнены) о конкретных действиях, направленных на улучшение работы организации.

Таким образом, эмпатическое понимание креативным лидером потребностей сотрудников организации, скрываемых за чувствами и побуждающих к действиям, существенно облегчает лидеру построение целенаправленного и эффективного ненасильственного общения. Ненасильственное общение как «мягкий» навык креативного лидера позволяет избегать авторитарного стиля управления и осуществлять плодотворное сотрудничество, способное привести деятельность организации к намеченным целям. Сотрудничество как условие успеха является закономерным следствием для организации, применяющей ненасильственное общение в условиях креативно-лидерского управления.

Организации создаются с разными целями, представляют различные отрасли и сферы деятельности и могут быть коммерческими, ведущими предпринимательскую деятельность и преследующими в качестве основной цели своей деятельности получение прибыли, и некоммерческими. Одним из видов организаций, ведущих коммерческую деятельность, выступают предприятия, создаваемые для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг. В широком смысле понятие организации может представлять совокупность хозяйствующих субъектов – предприятий, компаний, фирм, которые будучи отличными по тем или иным признакам, могут использоваться как синонимы. Все они выступают активными субъектами рыночной инновационной экономики, ресурс конкурентоспособности которых в определенной степени зависит от креативных способностей лидера адаптировать работу организации к требованиям рынка.

В условиях инновационной экономики, которая позиционируется как экономика знаний, определяющим звеном инновационного процесса является производство в организации новых знаний, воплощаемых в инновациях. Любое предприятие как экономическая система в своей структуре имеет когнитивную подсистему [23, с. 87–88], которая обеспечивает создание и использование знаний на предприятии, обеспечивающих ее конкурентоспособность.

Производство новых знаний в организации – результат творческих усилий ее членов и креативного лидера, обладающего способностью не только генерировать новые идеи в ответ на возникающие потребности организации, но и побуждать ее работников к коллективному творчеству. Нередки случаи, когда привлеченные на работу талантливые сотрудники не могут в полной мере раскрыть свой творческий потенциал. Организации необходим лидер, который умело сочетает возможности собственного интеллекта с интеллектуальным потенциалом каждого работника, создает условия для синергии – коллективной выработки новых знаний в ходе сотрудничества. Креативный лидер раскрепощает творческое мышление сотрудников, внимательно относясь к любым, даже самым диковинным, новым идеям, поощряет «инакомыслие», разные точки зрения, мотивирует их на повышение образовательного уровня, развитие навыков творческого, нешаблонного мышления.

Нешаблонное мышление, как и творческое, нацелено на новые идеи, но его результатом может быть не только принципиально новая научная идея, но и просто новый взгляд на привычные вещи, открывающий возможности для практического решения возникающих в организации проблем. Не всякий человек обладает естественной склонностью к нешаблонному мышлению, отмечал Э. де Боно, который и ввел в научный оборот термин «латеральное», получивший в переводе наименование «нешаблонное», мышление [24]. Но с помощью определенных технических приемов, специальных тренировок, такой склад ума можно развить каждому, самостоятельно или с помощью лидера, обладающего креативными способностями, в том числе и выраженной склонностью к нешаблонному мышлению. Нешаблонное мышление лидера может стать катализатором возникновения новых идей, знаний, необходимых для принятия в организации нужных инновационных решений. Нешаблонное мышление – одно из проявлений креативности лидера, но не единственная характеристика его мышления.

Современные представления о креативности многоплановы, однако наиболее распространенным выступает подход к креативности сквозь призму мышления. Известный и часто цитируемый американский ученый Дж. П. Гилфорд основой креативности считал дивергентное («расходящееся») мышление, ориентированное на поиск новых идей в различных направлениях. Он выделил шесть параметров креативности, среди которых отмечены беглость, гибкость мышления, способность к выделению оригинальных и нестандартных

идей, и др. [25]. Креативное (дивергентное) мышление считается одним из ключевых навыков XXI века, и лидер организации, обладающий этим «мягким» навыком, способен усилить интенсивность инновационной деятельности организации.

Понятия креативного (дивергентного), нешаблонного и творческого мышления могут использоваться как синонимы в анализе креативного потенциала лидера, их объединяет установка на выработку нового знания, они в равной мере порождают интеллектуальную новизну. Однако обратившись к инновационному процессу, элементом которого является мыслительная деятельность по производству новых знаний, можно видеть и различие в содержании того нового, которое характеризует каждую разновидность мышления. Творческое мышление своим результатом имеет качественно новое знание, обладающее социальной значимостью, и в этом смысле его можно рассматривать как частный и наиболее выразительный случай нешаблонного мышления, производящего широкий класс идей, представлений, знаний с разной степенью новизны. Креативное мышление, так же как и нешаблонное (творческое), имеет своим существенным признаком выдвижение новых, нестандартных идей. Однако своеобразие креативного мышления и его спецификация в условиях инновационной экономики, с нашей точки зрения, раскрываются в сфере практической реализации знаний, преобразования новшеств в инновации.

Необходимо различать мыслительный процесс создания нового знания, его воплощение в инновационном продукте и выведение этого продукта на рынок, его коммерциализацию. Новизна знаний, выработанных творческим мышлением, первична, поскольку характеризует ключевой фактор инновационного процесса – знание, необходимое обществу для исторического развития. Но современное общество, ориентированное на инновации, нуждается в том, чтобы его творческие достижения, имеющие признак новизны, реализовывались на практике, находили своего потребителя, были востребованы на рынке. Это требует креативных усилий лидера по созданию «вторичной» новизны – новаций в оформлении, «упаковке», презентации, рекламе уже произведенных продуктов для их продвижения на рынок. Интерес потребителя может привлечь оригинальный дизайн, необычная этикетка, фирменная марка и другие внешние признаки инновационного продукта, подчеркивающие не только его практическую полезность и социальную значимость, но и соответствие модным трендам и потребностям рын-

ка. Креативность лидера – это отклик на потребности людей, которые имеют тенденцию меняться, и креативный лидер не только находит креативные решения в ответ на запросы потребителя, но и способен предугадывать новые потребности людей, которые в дальнейшем могут стать причиной зарождения инноваций.

Креативность лидера на современном этапе превращается в относительно самостоятельный вид деятельности, создающей инновации, предлагающей варианты управленческих решений, работающих на достижение рыночного успеха предприятием. Выбирая способ внедрения и коммерциализации интеллектуального инновационного продукта, лидер осуществляет необходимые коммуникации внутри организации и во внешней среде, взаимодействуя с возможными потребителями продукта. Можно сказать, что его креативность проявляется в ходе командной работы, которой он управляет и результаты которой он продвигает в социальной среде.

Таким образом, для современной экономики креативная деятельность лидеров организации становится не просто важным, а знаковым показателем возможностей ее инновационного развития. Общество заинтересовано в креативных лидерах, умеющих принимать нестандартные решения и гибко реагировать на быстро меняющиеся условия рынка, создавать инновации.

### Заключение

В сложных условиях современного VUCA-мира со всей остротой встает проблема растущей потребности в креативных лидерах, которые способны преодолевать инерционность, устоявшиеся стереотипы в деятельности организации, содействовать ее инновационному развитию. В предложенной концепции креативно-лидерского управления креативный лидер, благодаря наличию у него таких «мягких» навыков, как социально ориентированное управленческое мышление, эмоциональный интеллект, дополненный эмоциональной креативностью, и ненасильственное общение, реализует задачи по неформальному управлению организацией. В качестве атрибутивного качества лидера креативность проявляется через его нешаблонное мышление, связанное с появлением новых идей, необходимых организации для инновационного развития, а также через креативное мышление, направленное на создание «вторичной» новизны для успешного продвижения на рынок уже произведенных новых продуктов. Управленческая практика креативного лидера по завершению инновационной деятель-

ности практическим результатом, имеющим признак «вторичной» новизны, выступает важнейшей компетенцией лидера организации. Из чего следует заключить, что креативно-лидерский стиль управления организацией увеличивает интенсивность инновационной деятельности, способствует осуществлению организацией инновационных прорывов, повышая тем самым ее эффективность и конкурентоспособность. Более детальный анализ возможностей и имеющихся ограничений креативно-лидерского управления требует дальнейших исследований.

### Список литературы

1. Бахтаирова Е.А. Цифровая трансформация государственного управления и новая электронная бюрократия // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 6. С. 2673–2692.
2. Кузин Д.В., Пономарёв И.П. Управленческое мышление в новой реальности // Мир новой экономики. 2021. № 15 (2). С. 107–117.
3. Слинкова О.К. Эволюция взглядов на природу лидерства // Современное общество и власть. 2018. № 3 (17). С. 196–201.
4. Губанова А.В. Анализ предпосылок и направлений развития учений о лидерстве в менеджменте // Экономические системы. 2020. № 4 (51). С. 91–101.
5. Губанова А.В., Минева О.К. Интерпретация результатов исследования характеристик эффективного лидерства в современных российских организациях // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 2. С. 421–438.
6. Ригин А.А., Елин А.М. Понимание аспектов лидерства в структуре управления организацией // Экономика, предпринимательство и право. 2021. № 11. С. 2623–2636.
7. Чумаков В. Стратегии цифрового лидерства // В мире науки. 2019. № 10. С. 70–77.
8. Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Интеллектуальное лидерство в цифровой экономике (на основе концепции лидерства в экономике знаний) // Россия: тенденции и перспективы развития. 2018. № 13-1. С. 486–490.
9. Карпинская Э.О., Широкова Г.В. Предпринимательское лидерство: подходы к определению и основные направления исследований // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2019. Т. 18. № 2. С. 235–260.
10. Клейнер Г.Б. Социальное лидерство, расщепление власти и инклюзивное управление организацией // Вопросы экономики. 2022. № 4. С. 26–44.
11. Корчажкина О.М. VUCA-мир – новая постнеклассическая рациональность: анализ результатов современных исследований // Информация – Коммуникация – Общество. 2022. Т. 1. С. 158–166.
12. Володина А.Е., Крюкова А.А. Понятие VUCA-мира и его особенности // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 5. С. 734–739.
13. Щепеткина И.В., Помыткина Л.Ю. Адаптация стратегического менеджмента к реалиям мира VUCA // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 2. С. 481–492.

14. Спивак В.А. Лидерство в креативной экономике как научная специальность // Лидерство и менеджмент. 2015. Т. 2. № 4. С. 223–250.
15. Тимошкина М.В., Айварова Н.Г. Индивидуальный образовательный маршрут по формированию гибких навыков в условиях высшего образования // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 3 (56). С. 467–471.
16. Богачева О.А. Формирование системы гибких навыков (soft skills) у студентов в условиях современного рынка труда // International Journal of Professional Science. 2021. № 2. С. 5–9.
17. Вербицкий В.К., Кузин Д.В. Современное управленческое мышление и российская практика корпоративного управления // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 42–51.
18. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта: Пер. с англ. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 301 с.
19. Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект и эмоциональная креативность: специфика и взаимодействие. Новополюк: Полоцк. гос. ун-т, 2020. 356 с.
20. Дятлов Д.А., Дмитриева Ю.А. Эмоциональный интеллект как ресурс творческого лидерства // Психология. Психофизиология. 2021. Т. 14. № 3. С. 19–28.
21. Богатырева И.В. Эмоциональный интеллект как ведущий «гибкий навык» и феномен личностной креативности в психологии, их взаимосвязь // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. 2021. № 2 (25). С. 36–39.
22. Розенберг М. Язык жизни: Ненасильственное общение: Пер. с англ. М.: ООО «Книжное издательство «София», 2018. 288 с.
23. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. М.: ИНФРА-М, 2010. 624 с.
24. Боно Э. де. Искусство думать: Латеральное мышление как способ решения сложных задач. М.: Альпина Паблишер, 2015. 171 с.
25. Дивергентное мышление как креативная способность [Электронный ресурс]. URL: <https://psyera.ru/divergentnoe-myshlenie-kak-kreativnayasposobnost14338.htm> (дата обращения: 02.09.2022).

## CREATIVE LEADERSHIP AND ORGANIZATION MANAGEMENT IN AN INNOVATIVE ECONOMY

*T.N. Ovcharova*

Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod

The necessity in the conditions of the VUCA-world of new approaches to the management of innovative development of the organization, which acts as an organic component of the innovation economy, has been substantiated. Creative and leadership management is considered as a tool for informal management, which increases the intensity of innovative activities of the organization, contributes to the humanization of the organization's management methods with the active introduction of digital technologies into management practice. A number of soft skills that determine the nature of his managerial influence on the employees of the organization are analyzed as the key characteristics of a creative leader. The study examines the unconventional thinking of the leader, which has as its essential feature the nomination of new, non-standard ideas and can become a catalyst for the collective development of new knowledge necessary for making the necessary innovative decisions in the organization. The specification of creativity as an attributive quality of the leader is revealed through the features of his creative thinking, the results of which have the sign of "secondary" novelty, which is related not to the production of knowledge, but to their practical implementation, the transformation of innovations into innovations. Creatively, the new characterizes the original, non-standard ways of external design of previously created new products for their successful promotion to the market. The conclusion is made about creative and leadership management as a tool that contributes to increasing the competitiveness and efficiency of the organization.

*Keywords:* creative leadership, VUCA-world, informal organization management, soft skills, socially-oriented managerial thinking, emotional intelligence, non-violent communication, unconventional thinking, innovative economy.