



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

«Влияние социально-экономических условий на развитие творческого  
потенциала сотрудников образовательного учреждения»

Магистерская диссертация  
по направлению 44.04.04 «Профессиональное обучение», Менеджмент  
профессионального образования: управление персоналом

Выполнила:

магистрант группы ОФ-209/174-2-1  
Миронова Кристина Владимировна

Научный руководитель:

д.п.н, профессор кафедры ПППОиПМ,  
Уварина Наталья Викторовна

Проверка на объем заимствований:  
62 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

« 05 » 06 2017г.

зав. кафедрой ПППОиПМ

к.п.н., доцент Н.Ю. Корнеева

Челябинск 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	3
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА РАЗВИТИЕ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	8
1.1. Проблема развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации в современной литературе	8
1.2. Условия, влияющие на эффективность творческого потенциала сотрудников образовательной организации	13
1.3. Традиционные и инновационные методы развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации	19
Выводы по первой главе	34
<b>ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ (НА ПРИМЕРЕ ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ ТЕХНИКУМ»)</b>	37
2.1. Цель экспериментальной работы и характеристика базы исследования ГБПОУ «ЧРТ»	37
2.2. Рекомендации по обеспечению социально-экономических условий, влияющих на творческий потенциал сотрудников ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»	40
2.3. Анализ результатов экспериментальной работы по оптимизации социально-экономических условий для активизации творческого потенциала сотрудников ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»	50
Выводы по второй главе	71
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	73
<b>БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК</b>	78
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	84

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность** магистерской работы обусловлена все более нарастающей конкурентной борьбой организаций на рынке. Чтобы получить и удержать лидирующие позиции в своем секторе экономики управляющий персонал использует все ресурсы организации, одним из которых является творческий потенциал, его особенность заключается в индивидуальном подходе кадров к решению поставленных задач.

С переходом к рыночным методам хозяйствования эффективное функционирование творческого потенциала становится одним из решающих факторов устойчивого положения образовательной организации. В условиях все возрастающей конкуренции, предприятия вынуждены искать новые способы решения известных проблем, создавать новые услуги, появление которых в свою очередь зависит от способности специалистов реализовать свой творческий потенциал.

Наличие творческого потенциала у сотрудников необходимо образовательному учреждению для эффективной и устойчивой работы в современных экономических условиях. Предприятия и организации предъявляют к своим постоянным сотрудникам и к кандидатам на вакантные места особые требования, связанные с творческой активностью.

Творческий потенциал начинает формироваться в раннем возрасте и зависит от социальной ситуации развития субъекта на протяжении всей жизни. Проблемы развития и актуализации творческого потенциала все чаще интересуют каждого экономически активного члена общества. Сегодня это не только способ выжить в конкурентной борьбе, но и перспектива в день завтрашний как для образовательной организации, так и для сотрудника организации.

Инновационное развитие предприятий и проблемы связанные с этим становятся предметом обсуждения ученых, руководителей предприятий, представителей элиты бизнеса, представителей законодательных и

исполнительных органов власти. В инновационную деятельность вовлечены не только проектные и научно-исследовательские институты, крупные промышленные предприятия, но и предприятия сферы образования.

Успехи ведущих мировых производителей позволяют, проанализировав их опыт, выявить закономерности инновационных процессов, увидеть преимущества и риски пути реформирования.

Анализируя инновации и инновационные процессы, ученые приводят примеры глобальных перемен, принесших гигантские прибыли или огромные экономии. Однако, новшества, связанные с деятельностью каждого сотрудника, также приносят колоссальный выигрыш в виде экономии времени или экономии физических ресурсов человека.

Одна из задач менеджера любого уровня состоит в том, чтобы разглядеть инновацию, приносящую выгоду, точнее человека -ее создателя. Творческий потенциал личности становится необходимой и востребованной компетенцией в разработке инновационных проектов.

Таким образом, от специалистов, степени их заинтересованности и способности заниматься творческим трудом зависит судьба образовательной организации в условиях рынка.

Значение творческого потенциала и его роль в осуществлении экономических реформ и повышении эффективности работы организации вызывает необходимость разработки методов его активизации на основе углубленного, системного исследования.

Переход к рыночной экономике с разнообразием ее форм и отношений собственности требует разработки новых подходов к изучению и активизации творческого потенциала, которые бы включали в себя всю совокупность социально-экономических и организационных факторов.

Таким образом, существует объективная необходимость совершенствования системы развития творческого потенциала работников предприятий на современном этапе развития России. Эта система должна

отличаться комплексностью, строиться с учетом современных тенденций в развитии экономики, а также отечественного и зарубежного опыта.

**Объект исследования:** развитие творческого потенциала сотрудников образовательной организации.

**Предмет исследования:** социально-экономические условия, влияющие на развитие творческого потенциала сотрудников образовательной организации.

**Гипотеза исследования:** если обеспечить благоприятные для сотрудников социально-экономические условия в образовательной организации, то это объяснит эффективное развитие творческого потенциала у сотрудников ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум».

**Цель магистерской работы:** на основе теоретического анализа литературы выявить и внедрить социально-экономические условия, влияющие на развитие творческого потенциала сотрудников образовательной организации (на примере ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»).

В соответствии с целью были сформулированы следующие **задачи:**

- рассмотреть проблему развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации в современной литературе;
- определить условия, влияющие на эффективность творческого потенциала сотрудников образовательной организации;
- изучить традиционные и инновационные методы развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации;
- провести экспериментальную работу по обеспечению социально-экономических условий для развития творческого потенциала сотрудников и проанализировать результаты экспериментальной работы (на примере ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»).

На различных этапах исследования и в зависимости от характера разрабатываемых теоретических задач использовались следующие **методы:**

диалектический, сравнительно-аналитический, экономико-статистический, социологический, системный.

**Теоретическая основа** исследования заключается в изучении работ российских и зарубежных ученых, формирующих предмет исследования. Прежде всего, следует отметить вклад таких ученых как В.В. Адамчук, В.И. Белоусов, И.В. Буян, Г.Н. Быкова, Н.А. Волгин, Е.В. Галаева, Б.М. Генкин, М.В. Грачев, А.Л. Жуков, И.Г. Зверева, Т.Ф. Зобнина, Ю.П. Кокин, Н.В. Кузнецова, Л.И. Меньшиков, И.Ф. Неволин, Ю.Г. Одегов, И.П. Поварич, Я.А. Пономарев, Б.И. Сабуров, Н.Ю. Селеннова, Г.Э. Слезингер, М.Е. Сорокина, С.В. Шекшня, Р.А. Яковлев, а также некоторых других.

Однако данная проблема во многих научных работах не отражает особенностей рыночной экономики, специфики стимулирования творческого труда в условиях конкуренции. Многие из публикаций посвящены, хотя и важным, но отдельным направлениям стимулирования творческого труда.

Среди зарубежных авторов весомый вклад в разработку рассматриваемой проблемы внесли Г.Ю. Айзенк, Г.С. Бекке, Д. Броубент, Д. Вассерман, З. Вернер, М. Вудкок, Д. Джоунз, Л. Лючия, Д. Френсис, Дж. Харрингтон и другие. В своих работах эти экономисты рассматривают вопросы стимулирования творческого труда применительно к уже устоявшимся рыночным отношениям, которые необходимо учитывать при обосновании методов активизации деятельности специалистов.

Однако в работах зарубежных авторов не отражена специфика переходного периода и выводы, к которым они приходят, не могут рассматриваться в виде универсальных рекомендаций для российских предприятий.

**Методологическая основа** заключается в комплексном подходе к анализу проблемы творческого труда.

**Научная новизна** исследования заключается в том, что выявлены социально-экономические условия, влияющие на развитие творческого потенциала сотрудников образовательной организации:

- поддержание стабильности и надежности организации;
- адекватность оценки руководством и коллективом в зависимости от вклада работника;
- обеспечение возможности материального поощрения и стимулирования;
- создание возможности карьерного роста;
- поддержание благоприятного социально-психологического климата.

Уточнено понятие «творческий потенциал»; выявлена совокупность взаимодействия социально-экономических и организационных условий, определяющих потребности в наличии творческого потенциала у сотрудников образовательной организации; разработаны предложения по взаимодействию социально-экономических и организационных условий, определяющих потребности в творческом потенциале и стимулирующих его развитие.

**Практическая значимость** данной работы заключается в разработке рекомендаций по обеспечению влияния социально-экономических условий, влияющих на творческий потенциал сотрудников образовательной организации (на примере ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»).

**База исследования:** ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА РАЗВИТИЕ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

## **1.1 Проблема развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации в современной литературе**

Само понятие «потенциал» является полинаучным и рассматривается в разных областях знаний. Нами принято определение потенциала человека как совокупности возобновляемых ресурсов, которые могут быть использованы им для достижения определенной цели или результата [36].

Анализ научных публикаций и психолого-педагогической литературы показал, что понятие «творческий потенциал» характеризует сложное и многогранное явление, и вполне закономерно существование множества различных его толкований. Рассмотрим определения различных авторов.

По мнению С.Г. Глухой, «творческий потенциал – динамичное интегративное свойство личности, являющееся предпосылкой и результатом творческой деятельности, определяющее направленность, готовность и способность личности к самореализации в творчестве» [17, с. 166]. Данное определение, соблюдая методологический принцип функциональности, описывает феномен творческого потенциала младшего школьника только с позиции его функционального назначения. Однако оно не в полной мере раскрывает внутреннюю структуру, хотя и указывает на его целостность и системность.

По мнению К.В. Петрова, «творческий потенциал является интегративным многоуровневым образованием, которое позволяет человеку получать объективно и субъективно новые результаты. Это личностные возможности человека по реализации творчества, характер их проявления зависит от конкретных характеристик действительности, в которых оказывается личность, и от нее самой (ее



мотивации, волевых качеств, креативности, самостоятельности, уверенности в себе и другое)» [45, с. 75]. Это определение, хотя и отражает кратко саму суть понятия, вместе с тем устанавливает только главенство достижения целей (неких результатов) без учета первостепенной ценности развития самого ученика при конкретных условиях.

Творческий потенциал является исходной предпосылкой для саморазвития человека. Он представляет собой наличную совокупность готовности, возможности и способности личности осуществлять деятельность, цель которой заключается в выражении своей «самости» [45].

По мнению И.Е. Садовниковой, «творческий потенциал – характерное свойство индивида, определяющее меру его возможностей в творческом самоосуществлении, саморазвитии на основе духовно-нравственных ценностей» [56, с. 22]. В этом определении, автор стоит на позиции общества развивать и рассматривать как национальное достояние только те возможности обучающихся, которые не имеют негативных последствий (преступная, аморальная деятельность). Определение более удачное.

По мнению Н.А. Абыденовой, «творческий потенциал - основа способности созидать, творить, находить новое, принимать решения и действовать оригинально и нестандартно» [1, с. 2].

В данных определениях потенциал определяется как основа (предпосылка) проявления возможностей личности. Вместе с тем авторами упускается специфическое качество творческого потенциала проявляться не только в нормальных условиях, но и в экстремальных, когда требуются способности и качества сверх обычных психофизиологических и социальных норм. Считаем эту возможность проявлять скрытые резервы важнейшим свойством творческого потенциала. В качестве условий для проявления скрытых резервов в следующем определении предлагается ситуация выбора.

Так, по мнению О.Е. Лебедева, «творческий потенциал представляет собой качество личности, свидетельствующее, с одной стороны, о ее готовности к участию в новых видах деятельности, к проявлению

творческого подхода к решению различного рода задач, с другой стороны, о ее способности реализовать имеющиеся возможности в ситуациях выбора» [32, с. 5].

Обобщим определения, нам представляется, что *творческий потенциал* - адаптационный уровень трудового потенциала работника, связанный с активностью и саморазвитием его ресурсов и возможностей в трудовой деятельности. Таким образом, творческий потенциал работника можно трактовать как высший, наиболее развитый аспект его трудового потенциала.

Творческий потенциал работника включает в себя его адаптивные, креативные, инновационные, эвристические способности, знания, навыки и умения, реализуемые в трудовой сфере.

Поскольку возможности для творчества существенно различаются в зависимости от конкретного вида труда, можно говорить и о разнообразных типах и уровнях самого творческого потенциала работников. Кроме того, степень реализации творческого потенциала в трудовой деятельности зависит от ее наличных условий, ряда объективных и субъективных факторов, среди которых корпоративная кадровая политика, практика управления персоналом занимает важное, хотя и не решающее место [50].

В современной теории менеджмента, в социологии труда принято выделять следующие важнейшие критерии социально-экономической дифференциации труда – рисунок 1 [3]:

Следовательно, ввиду социально-экономической неоднородности труда можно констатировать нарастание уровня и масштабов творческого потенциала работника по мере продвижения от преимущественно физического труда к преимущественно умственному, от исполнительского к управленческому, от неавтономного (зависимого) к автономному и от репродуктивного к творческому.

Это означает также, что выраженность творческого потенциала работника широко варьирует в зависимости, прежде всего, от социального

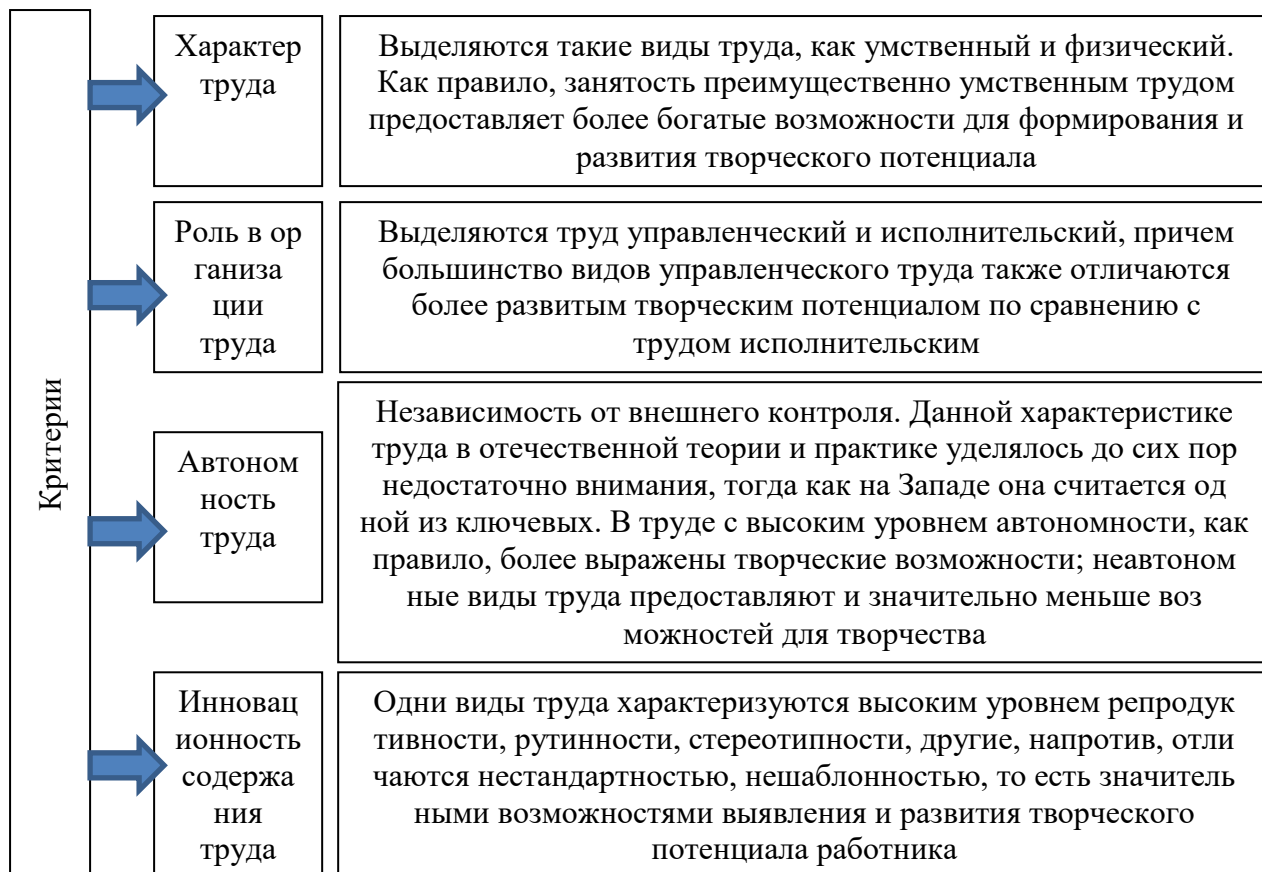


Рисунок 1 - Важнейшие критерии социально-экономической дифференциации труда

статуса работника (место в социальной, профессиональной, должностной иерархии), а затем - от особенностей той или иной корпоративной культуры (культуры конкретной организации, фирмы, предприятия) [3].

Опыт рыночных реформ в России наглядно продемонстрировал и другую закономерность формирования и развития творческого потенциала работника - его зависимость от мер материального стимулирования. В организациях и фирмах впервые созданного коммерческого сектора (преимущественно торговля и услуги, страхование, финансы и тому подобное), где оплата труда на порядок отличалась от доходов работников госсектора, широко поощрялось развитие инноваций, творчества, однако на уровне специалистов или менеджеров.

Творческий потенциал рядовых работников здесь, как правило, недооценивался - от них требовались лишь исполнительность и усердие.

В организациях с государственной формой собственности, повсеместно переживавших кризис, постепенно утрачивались сложившиеся еще в советское время формы активизации творчества в труде.

В последнее время, в связи с общим оживлением российской экономики, предприятия реального сектора активизировали деятельность менеджерского корпуса, значительно возрос их спрос на инновационные разработки, на творческие потенции специалистов.

В практике западного менеджмента сложились несколько иные, чем в нашей стране, традиции активизации творческого потенциала работников. Там проводится разграничение между иерархическими уровнями организации: мотивирование инновационности и креативности, как качеств, присущих работникам, относится в первую очередь к специалистам и менеджерам.

Рядовые работники (рабочие, служащие невысокой квалификации) стимулируются к приобретению так называемой социальной компетенции. Это понятие редко употребляется в практике отечественного менеджмента [60].

Социальная компетенция работника – это наличие у него следующих качеств:

- способность к добровольной коммуникации в процессе труда (общение в трудовой сфере;
- способность к координации трудовых действий в рамках не только своего участка (первичного подразделения), но и смежных подразделений;
- способность к самопланированию и самоконтролю собственной трудовой деятельности;
- навыки участия в управлении организацией (через развитие самоуправления);
- способность к разрешению трудовых конфликтов [60].

Задача стимулирования творческого потенциала считается в практике западного менеджмента достижимой лишь по отношению к работникам с достаточно высоким уровнем образования и социальным статусом.

Данное обстоятельство обусловлено особенностями систем социальной стратификации в странах развитого капитализма, в рамках которых низкостатусным социально-трудовым позициям (рядовые исполнители) отводятся и низшие функциональные ниши в системе разделения труда.

В противовес этому, отечественный менеджмент имеет несколько иное наследие в сфере мотивирования и стимулирования творческого потенциала разных категорий работников.

Таким образом, творческий потенциал - адаптационный уровень трудового потенциала работника, связанный с активностью и саморазвитием его ресурсов и возможностей в трудовой деятельности.

## **1.2 Условия, влияющие на эффективность творческого потенциала сотрудников образовательной организации**

Эффективность управления персоналом можно определить как степень использования возможностей и потенциала каждого из работников для достижения целей организации.

Эффективность проявляется в развитии потенциала персонала, в возможностях реализации этого потенциала.

Эффективность реализуется системой мер, направленных на удовлетворение социально-экономических интересов, потребностей и ожиданий работников организации.

Стратегию управления творческим потенциалом представим в таблице 1.

Рассмотрим интернальный маркетинг, как условие, влияющее на эффективность развития творческого потенциала сотрудников.

Интернальный маркетинг является относительно новой областью

Таблица 1 - Стратегии управления творческим потенциалом

Стратегия	Ориентация стратегии	Влияющие факторы	Методы управления творческим потенциалом
Активизация творческого потенциала	Решение проблемной ситуации в организации	Изменение факторов внешней среды, создающих для организации проблемы, при отсутствии мотивации у сотрудников	Методы, направленные на организацию креативной среды (метод мозгового штурма, метод синектики), методы оптимизации накопления и структурирования знаний о проблеме (ТРИЗ)
Раскрытие творческого потенциала	Развитие внутренней мотивации сотрудников применять творческий подход в своей деятельности	Отсутствие негативных факторов, способных снизить эффективность творческого процесса, при наличии низкого уровня мотивации у сотрудников	Материальные методы стимулирования, методы, способствующие удовлетворению социальных потребностей, потребности, оценки творческой деятельности сотрудников
Стимулирование творческого потенциала	Стимулирование творческой активности сотрудников, порожденной, как внутренними, так и внешними факторами	Наличие внешней среды, способствующей активизации творческой активности, наличие мотивации у сотрудников	Методы, направленные на организацию креативной среды, методы, направленные на удовлетворение социальных потребностей, потребности, оценки творческой деятельности сотрудников
Компенсация творческого потенциала	Поддержание мотивации сотрудников, компенсация их творческих усилий	Наличие мотивации у сотрудников организации для самореализации через творчество, даже когда факторы внешней среды не только не способствуют творческой активности, но и тормозят ее	Методы, способствующие удовлетворению оценки творческой деятельности сотрудников, а также их личной реализации

научных исследований и практических разработок.

Мотивация персонала и повышение конкурентоспособности организаций посредством системы интернального маркетинга могло бы быть весьма полезным в деятельности образовательных организаций.

Состав элементов системы интернального маркетинга, применяющийся организациями, представлен на рисунке 2 [10, с. 24].

*Обучение персонала.*

Формирование рыночных отношений предполагает обновление знаний

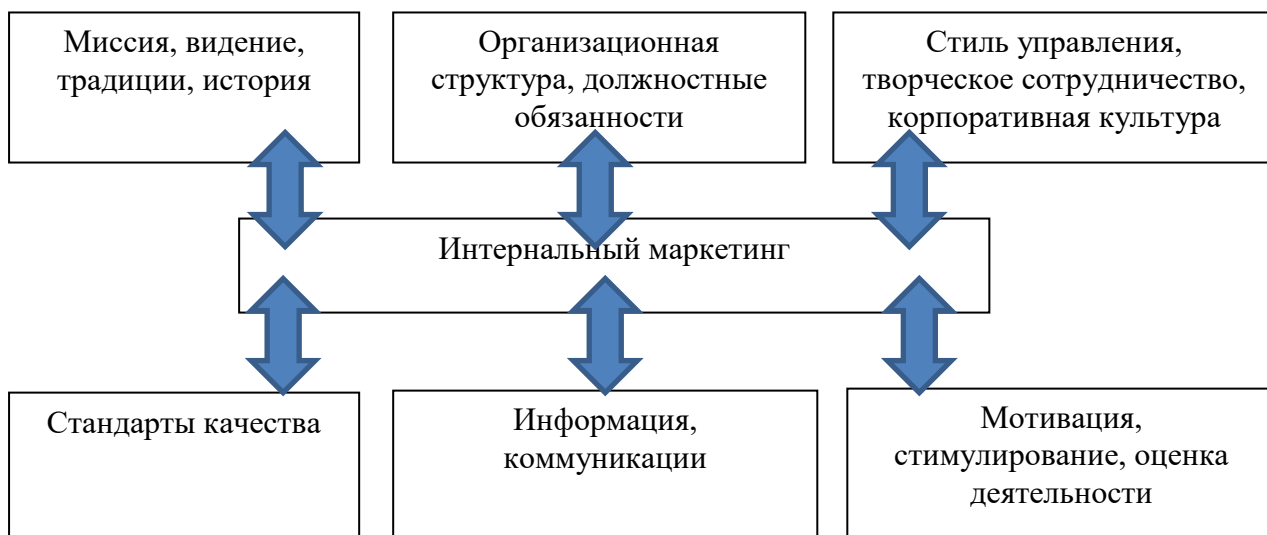


Рисунок 2 - Состав элементов системы интернального маркетинга

по целому ряду социально-экономических и управленческих дисциплин: менеджменту, маркетингу, психологии, экономике.

В этой связи одинаково полезны как традиционные формы обучения (направление на учёбу в вузы, колледжи, на курсы повышения квалификации и тому подобное), так и внутриорганизационные мероприятия: круглые столы, семинары, творческие лаборатории, инструктивные совещания и повседневная самообразовательная деятельность.

#### *Мотивация и стимулирование работников.*

Стимулы, будь то моральные или материальные, активизируют деятельность персонала лишь в том случае, когда они корреспондируются с мотивами трудовой деятельности.

#### *Создание оптимальных условий для творческого труда.*

Речь идёт об эргономических аспектах удовлетворенности человека трудовой деятельностью: удовлетворенности рабочим местом и его нормативными характеристиками (температурой, освещённостью, звукоизоляцией и тому подобное), рациональном режиме труда и отдыха, благоприятном морально-психологическом климате, конструктивном стиле руководства коллективом, наличии прогрессивных средств труда. Важно

еще, чтобы работники знали перспективу собственного творческого роста, продвижения по службе, повышения квалификации или переподготовки, овладения смежной профессией и тому подобное.

*Социальная защита членов коллектива.*

В данном случае основным направлением является охрана здоровья, профилактические медицинские осмотры, приобретение льготных санаторно-курортных путёвок, получение жилья или выделение беспроцентных ссуд на его приобретение, возможности устройства детей в дошкольные и дошкольные учреждения, выплата всевозможных пособий и предоставление разнообразных льгот, и так далее.

*Эмоциональная жизнь коллектива.*

Практика показывает, что работоспособность членов трудового коллектива значительно выше, а привлекательность его, как для работников, так и для потребителей, тем сильнее, чем ярче и насыщенней внутри коллективная непроеизводственная жизнь. Проведение юбилеев и совместных праздников, приём в коллектив новичков и проводы работников на заслуженный отдых, устраиваемые администрацией товарищеские ужины по важным для коллектива поводам – это и многое другое формирует климат доброжелательности, в котором каждый работник чувствует себя комфортно и которым дорожит.

Таким образом, необходимо отметить, что интернальный маркетинг выступает важнейшей подсистемой общей системы маркетинга организации. Он представляет собой комплекс мероприятий, преимущественно направленных на внутренних клиентов предприятия, то есть персонал, обеспечивающий развитие контактов с внешней аудиторией и стимулирующий продвижение услуг образовательной организации, что в совокупности способствует реализации творческого потенциала работников и повышению конкурентоспособности организации.

Важной задачей успешного функционирования системы интернального



маркетинга является формирование устойчивых каналов коммуникаций внутри организации и информационных каналов с внешней средой. Система внутренних коммуникаций влияет не только на качество выполняемой работы, но и на создание культуры общения между сотрудниками предприятия, какую бы позицию в иерархии они ни занимали. Это формирует определенные нормы поведения сотрудников, построенные на принципах открытости и доброжелательности, как внутри предприятия, так и в отношении потребителей продукции, положительно влияющие на развитие конкурентоспособности предприятия.

Результатом этих действий становится утверждение позитивного социально-психологического климата в коллективе, чувства единой команды, которые способствуют четкой координации и взаимозаменяемости персонала [10].

Система внутренних коммуникаций формируется за счет определенных видов и субъектов коммуникаций при использовании различных информационных каналов представлена в таблице 2 [22].

Таблица 2 - Элементы системы внутренних коммуникаций образовательной организации

Субъекты коммуникаций	Виды коммуникаций	Информационные каналы
Руководство	Должностные инструкции	Общие собрания, педсовет
Сотрудники	Базы данных, должностные инструкции	Конференции, собрание кафедры
Потребители услуг (обучающиеся)	Система оценки сотрудников	Информационный лист

Среди элементов, составляющих систему интернального маркетинга, одним из важнейших является корпоративная культура.

В учебной и научной литературе можно встретить великое множество определений данного понятия. Сформируем синтезированный подход к рассматриваемой категории применительно к необходимости развития системы интернального маркетинга.

Корпоративная культура - это система ценностных отношений,

сложившихся в организации по поводу достижения и удержания лидирующего, конкурентоспособного положения на рынке, обеспечения единства личностных потребностей производителей и потребителей продукции (услуг), и проявляющихся на уровне сознания, коммуникаций и профессионального поведения персонала.

Представленное выше определение способствует объяснению механизма функционирования корпоративной культуры:

- корпоративная культура - это системный, всепроникающий фактор управления персоналом и организацией в целом, обеспечивающий ее конкурентоспособность и благоприятный имидж;

- корпоративная культура обеспечивает комплексное развитие организации как субъекта, функционирующего на определенном рынке продукции (услуг), обеспечивает достижение целей маркетинговой деятельности;

- корпоративная культура оказывает позитивное влияние на результаты производственно-хозяйственной деятельности организации и достижения социальных целей за счет движущей силы составляющих ее принципов;

- принципы корпоративной культуры приходят в действие при условии организационно-экономического обеспечения реализации потребностей производителей и потребителей продукции (услуг) [10, с. 26].

Если же при формировании и поддержании корпоративной культуры будет упущено хотя бы одно звено её механизма, действенность ее будет либо во многом, либо полностью утрачена.

Корпоративная культура неразрывно связана с организационной структурой организации, ее качественным состоянием и гуманистической направленностью деятельности: структура должна обеспечивать удовлетворение личностных потребностей и интересов работников, а не только иерархический порядок.

Опираясь на изученную отечественную и зарубежную литературу, следует выделить условия, влияющие на развитие творческого потенциала у сотрудников образовательной организации. К таким условиям относятся:

- поддержание стабильности и надежности организации;
- адекватность оценки руководством и коллективом в зависимости от вклада работника;
- обеспечение возможности материального поощрения и стимулирования;
- создание возможности карьерного роста;
- поддержание благоприятного социально-психологического климата.

Таким образом, рассмотрены и выведены условия, влияющие на эффективность творческого потенциала сотрудников образовательной организации.

### **1.3 Традиционные и инновационные методы развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации**

Социально-экономические методы рассмотрим через призму управления трудовыми ресурсами.

Управление трудовыми ресурсами включает в себя следующие этапы (рисунок 3):

Рассмотрим этапы управления.

1) Планирование ресурсов - разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.

2) Набор персонала - создание резерва потенциальных кандидатов по

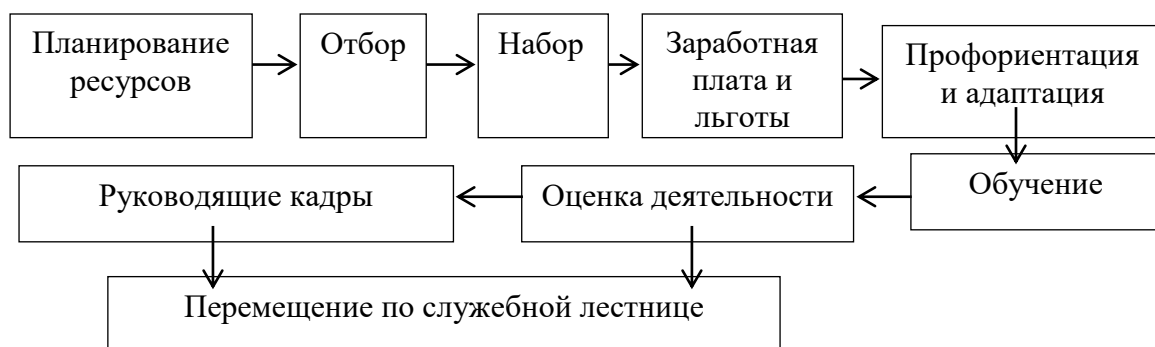


Рисунок 3 – Компоненты управления трудовыми ресурсами

всем должностям.

3) Отбор - оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.

4) Определение заработной платы и льгот - разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.

5) Профориентация и адаптация - введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.

6) Обучение - разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.

7) Оценка трудовой деятельности - разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.

8) Повышение, понижение, перевод, увольнение - разработка методов перемещения работников на должности с большей или с меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.

9) Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе - разработка программ, направленных на развитие способностей и

повышение эффективности труда руководящих кадров.

Методы управления - это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей. В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их сочетания. Так или иначе, но все методы управления органически дополняют друг друга и находятся в постоянном динамическом равновесии.

Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические (рисунок 4).



Рисунок 4 – Система методов управления трудовыми ресурсами

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях. Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Для административных методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определённом уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления.

Экономические методы носят косвенный характер управленческого воздействия.

Такими методами осуществляют материальное стимулирование коллективов и отдельных работников; они основаны на использовании экономического механизма.

Для достижения поставленных целей необходимо чётко определить критерии эффективности и конечные результаты производства в виде совокупности показателей, установленных в плане экономического развития.

Таким образом, роль экономических методов заключается в увязке перечисленных выше категорий и мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов.

При позитивном использовании экономических методов конечный результат проявляется в хорошем качестве продукции и высокой прибыли. Наоборот, при неправильном использовании экономических законов, их игнорировании или пренебрежении ими можно ожидать низких или негативных результатов.

Социально-психологические методы - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии.

Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности.

По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на

две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека); психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

Такое разделение достаточно условно. Эффективное управление человеческими ресурсами, состоящими из совокупности высокоразвитых личностей, предполагает знание как социологических, так и психологических методов.

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения.

Психологические методы направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны.

Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия.

Фактор наличия адаптивной организационной структуры способной управлять инновациями для повышения эффективности использования человеческих ресурсов:

- способность сравнительно легко менять свою форму, приспосабливаться к изменяющимся условиям;
- ориентация на ускоренную реализацию сложных проектов,

комплексных программ, решение сложных проблем;

– ограниченное действие во времени, то есть формирование на временной основе на период решения проблемы, выполнения проекта, программы;

– создание временных органов управления.

Выявив особенности фактора, целесообразно рассмотреть технологию инновационного управления, которая будет способствовать интеграции корпоративной стратегии и стратегии управления творческим потенциалом.

EFQM (European Foundation for Quality Management) представляет собой обобщенную модель идеальной системы управления для организаций, ориентированных на устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности.

Применение модели EFQM предполагает проведение исследования и измерения мощности управленческого потенциала предприятия, оценки эффективности системы управления любой организации, в том числе модель может помочь в проведении так называемой «самооценки».

Модель совершенствования EFQM объединяет две группы критериев «Возможности» и «Результаты» (таблица 3) [58].

Таблица 3 – Критерии модели совершенствования EFQM

Возможности	Результаты
1 Лидерство	1 Результаты для потребителей
2 Политика и стратегия	2 Результаты для работников
3 Люди	3 Результаты для общества
4 Партнерство и ресурсы	4 Ключевые результаты
5 Процессы	

Графически модель представлена на рисунке 5.

Каждый критерий модели имеет бальную оценку, общая сумма баллов по всем критериям составляет 1000 баллов.

Чтобы лучше понять эту модель, рассмотрим фундаментальные концепции EFQM (таблица 4).

В рамках целостного управления человеческими ресурсами и



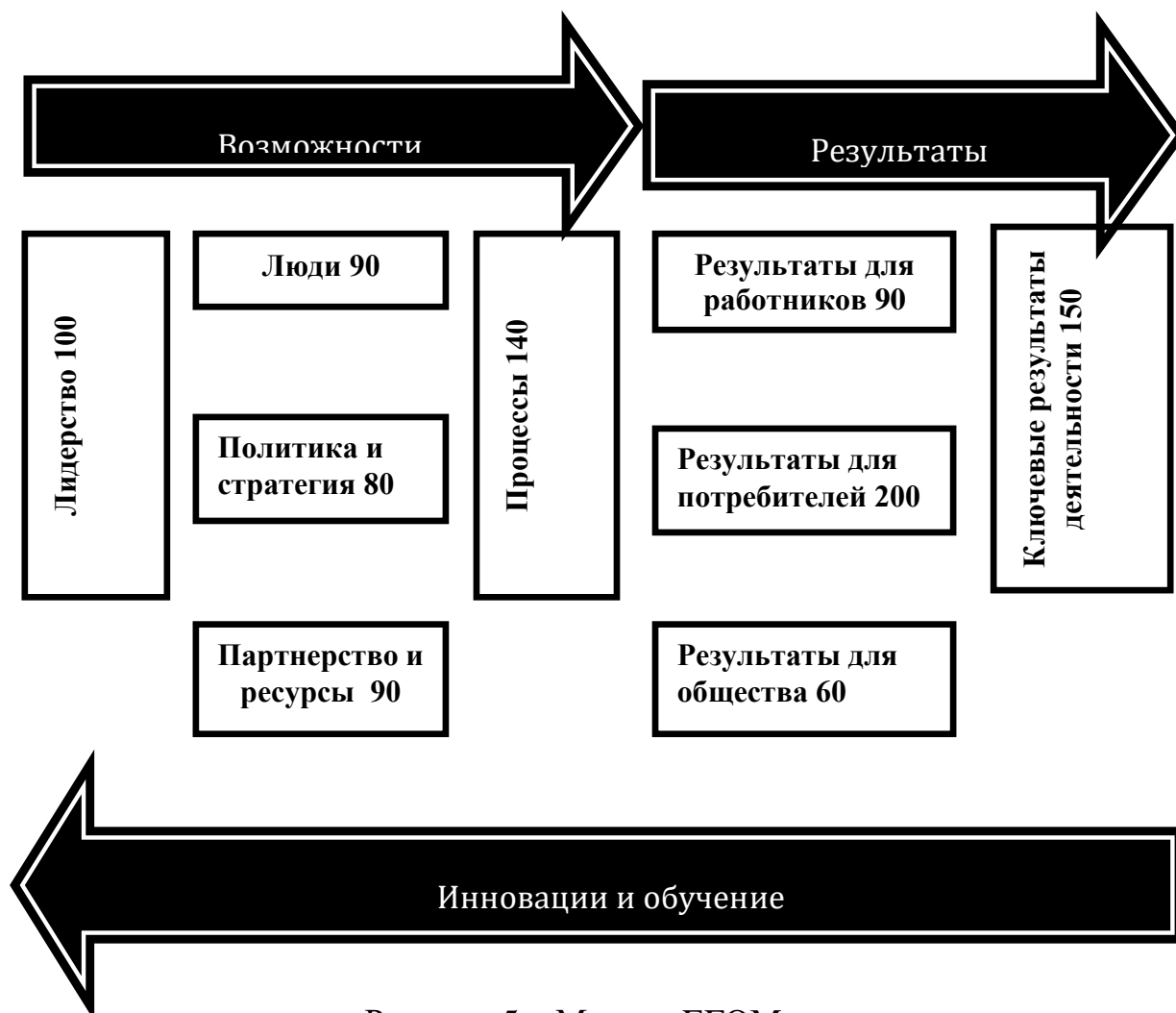


Рисунок 5 – Модель EFQM

Таблица 4 - Содержание фундаментальных концепций EFQM

Концепция и ее содержание	Комментарии
1	2
1. Ориентация на результат	Достижение результатов, которые отвечают интересам всех стейкхолдеров.
2. Ориентация на потребителя	Создание значимой для потребителя ценности, максимальное удовлетворение нужд и пожеланий настоящих и будущих потребителей.
3. Лидерство и постоянство цели	Лидеры олицетворяют модель поведения для работников, демонстрируя постоянство цели, они способны убедить в своей правоте и повести за собой людей.
4. Процессный подход к управлению на основе фактов	Управление организацией с помощью взаимосвязанных систем и процессов на основе фактов, включая мнения всех заинтересованных сторон, не полагаясь только на интуицию и эмоции менеджеров.
5. Развитие и вовлечение людей	Работники смогут себя реализовать полностью тогда, когда они искренне разделяют общие ценности, а организационная культура основана на доверии и поощрении их инициативы.
6. Непрерывное обучение, инновации и улучшение	Проведение эффективных изменений с применением знаний и поиском возможностей для инноваций и улучшений.

1	2
7. Развитие партнерских отношений	Развитие и поддержка плодотворных партнерских отношений на принципах доверия, обмена знаниями и совместной деятельности.
8. Корпоративная социальная ответственность	Построение в долгосрочной перспективе структуры, при которой организация стремится понимать и удовлетворять ожидания всех своих заинтересованных сторон, включая общество в целом.

творческим потенциалом реализуются три основные функции через модель компетенций (рисунок 6) [69].

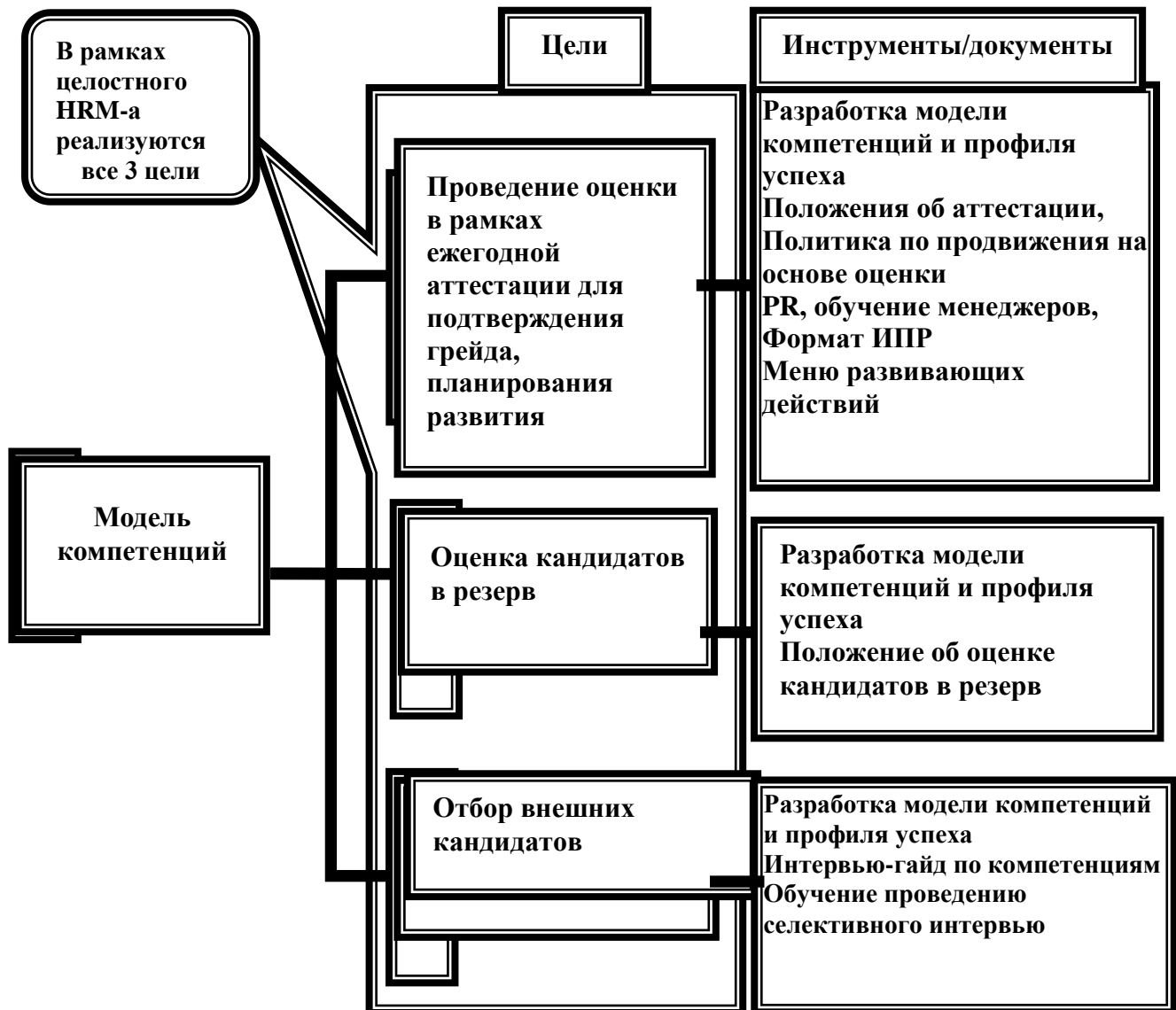


Рисунок 6 – Применение модели компетенций

Кроме того, стоит добавить функцию вознаграждения. Очень явно это реализуется в системе оплате на основе грейдов.

И так как нам важно именно от использования этой инновации получить эффективность творческого потенциала, то первый подход будет основываться на системе управления эффективностью персонал.

Для сравнения будем использовать два подхода - рисунок 7 [71].



Рисунок 7 – Подходы к сравнению технологий управления эффективностью человеческих ресурсов

Эти два подхода противоположные по своей сути.

Первый подход основан на стандартах и говорит о том, что любая технология, используемая компанией, должна ей соответствовать и содержать в себе определенные компоненты.

Второй подход напротив, говорит о том, что не существует идеальной технологии управления эффективностью персонала для всех компаний.

То есть в одной компании один и тот же инструмент внедряется легко, начинает работать и повышать эффективность деятельности компании, а в другой чувствуется большое сопротивление и управленческий инструмент рискует стать формальностью.

Сравним все рассмотренные технологии на основе первого подхода (таблица 5).

Компания «Экопси Консалтинг» предложила Модель организационных типов 4F, основывающаяся на различиях между успешными компаниями,:

Таблица 5 - Сравнение технологий с помощью первого подхода

Технологии	Составляющие системы управления эффективностью человеческих ресурсов		
	Компетентность	Результативность	Потенциал
Balanced ScoreCard	+	+	+
BSC-модель Лоренца Мейсела	+	+	+
Пирамида эффективности	-	+	-
Модель EP2M	-	+	+
Tableau de bord	-	+	-
EFQM	+	+	+
KPI	-	+	-
MBO	-	+	-
ISO 9001	+	-	-
Модель компетенций	+	-	+

распределяющихся по четырем классическим векторам менеджмента

- планирование;
- организация работы;
- принятие решений и координация;
- мотивация и контроль сотрудников (рисунок 8) [71].

Второй подход напротив, говорит о том, что не существует идеальной технологии управления эффективностью персонала для всех компаний.

Все технологии предусмотрены для организаций, которые разрабатывают стратегию действий.

Данный факт обосновывается тем, что достигнуть высокой и стабильной эффективности в короткий промежуток времени при этом еще и не имея образа действий, невозможно.

Кроме того, использование любой технологии обязывает организацию иметь отработанную систему регламентации. Это связано с большим количеством информации, показателей, процедур, оценок, которые используются в каждой из технологий.

Исходя из вышесказанного, можем сделать вывод, что внедрение каждой из рассмотренных технологий инновационного развития творческого потенциала требует автоматизации и систематизации учета данных.

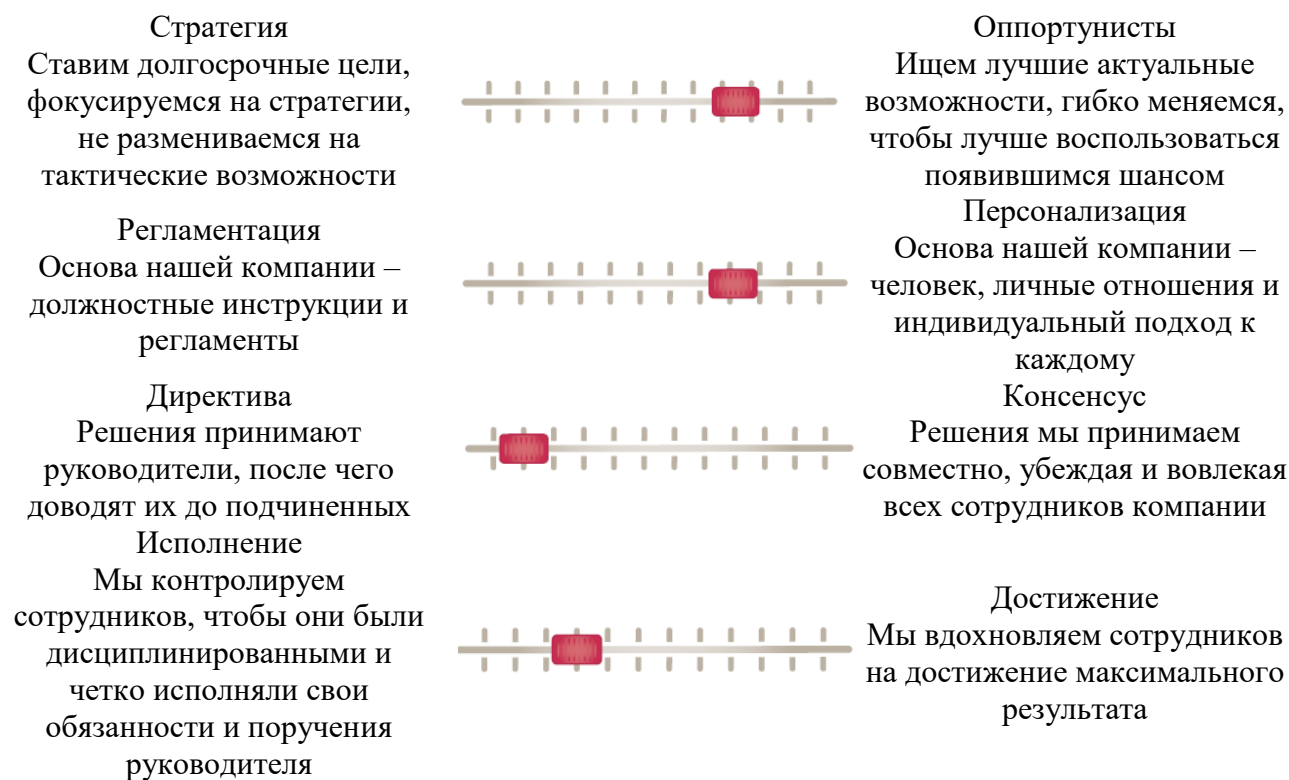


Рисунок 8 - Шкалы Типологии 4F, «ЭКОПСИ Консалтинг»

Таблица 6 - Классификация технологий по типам организации

Тип организации	Достижение	Исполнение	Регламентация	Персонализация	Консенсус	Директивность	Стратегия	Опшуртунисты
Инструменты управления								
Balanced ScoreCard	+	-	+	-	-	+	+	-
BSC-модель Лоренца Мейсела	+	-	+	-	-	+	+	-
Пирамида эффективности	-	+	+	-	-	+	+	-
Модель EP2M	-	+	+	-	+	-	+	+
Tableau de bord	+	-	+	-	-	+	+	
EFQM (European Foundation for Quality Management)	+	+	+	+	+	-	+	+
KPI	+	-	+	-	+	+	+	+
MBO	+	-	+	-	+	-	+	+
ISO 9001	-	+	+	-	+	-	+	-
Модель компетенций	+	+	+	-	+	-	+	-

XXI век - век творческих возможностей. Социально-экономические условия современного общества влияют на повышение требований к креативному развитию личности.

Современные образовательные учреждения заинтересованы в выработке и внедрении в образовательный процесс различного рода инноваций, в основе которых лежит творческая деятельность.

Данное обстоятельство побуждает руководителей образовательных организаций изыскивать средства и способы активизации творческой деятельности педагогического коллектива.

Важнейшим инструментом в этом направлении служит мотивация коллектива.

Несмотря на значительное количество исследований различных аспектов мотивации, в большинстве образовательных организаций по прежнему практически не применяются научные подходы к мотивации работников, а управление коллективом посредством мотивации осуществляется на интуитивном подходе.

В то же время субъективизм в выборе методов и средств мотивации педагогического коллектива может действовать и как демотивирующий фактор.

Увеличение результативности труда педагогических работников, инициативности и креативности при выполнении должностных обязанностей имеет первостепенное значение для всей современной системы образования. Данных целей возможно достичь только при условии создания действенной модели мотивации, посредством подбора способов целенаправленного воздействия на педагогический коллектив через понимание мотивов его деятельности.

Эффективная система стимулирования подчиненных может быть создана на основе знания современных общетеоретических подходов, существующих практических способов и механизмов мотивации педагогов, а также тщательного анализа возможностей применения таковых в рамках конкретной образовательной организации.

Возрастающие потребности в качественном управлении педагогическим коллективом, связанные с реформированием системы образования определили обоснованность исследования научных подходов к мотивации творческой деятельности работников сферы образования.

Творческая деятельность продуцируется посредством мотивов внешнего и внутреннего плана. Проблема научного анализа заключается в предметном описании этих побуждений, их систематизации и возможной типологизации мотивов. Исследователи творческой деятельности считают потребность в нем, основой креативной и подчеркивают связь этой потребности с такими чертами, как стремление к порядку, потребность в достижении [60].

Сущность самого творческого процесса заключается в реорганизации имеющегося опыта и формировании на его основе новых комбинаций то есть реорганизация опыта в данном случае представляет собой (понимается) не

как процесс, а как продукт. Суть же творческого процесса состоит в том, что к такой реорганизации приводит.

Творческая деятельность может быть целенаправленно мотивированной.

Научные подходы к мотивации творческой деятельности могут быть применены в образовательном процессе с целью максимальной реализации творческого потенциала педагогического коллектива. В целом, проявление творческого потенциала педагогического коллектива, связано с интеллектуальной деятельностью, для реализации которой необходим мотивационный фактор.

Творческая деятельность является мыслительной работой индивидуума, которая направлена в первую очередь, на выработку нового нестандартного подхода к решению проблемы посредством обобщения и анализа общественного и личного опыта, позволяющую выйти за рамки своего «Я».

Мотивацию творческой деятельности педагогического коллектива можно определить и как сложный психологический механизм в сфере профессиональной педагогической деятельности, который позволяет формировать «основные жизненные отношения» у педагога к профессиональной трудовой деятельности, к взаимодействию с коллегами, к сфере познания, а так же к выработке новых подходов в процессе решения профессиональных творческих задач.

Мотивация выявляет потенциальные возможности педагогического работника, полноту его личного вклада в процесс профессиональной деятельности, пассивность или активность при осуществлении профессиональной деятельности, намечает направление социально-психологических установок, определяет раскрытие потенциала специалиста в профессиональном отношении, а так же способы и интенсивность проявления его творческой активности.



Мотивация является системообразующим признаком проявления профессиональной творческой активности.

В целом, в качестве мотивирующего фактора к творческой деятельности может выступать потребность в самопознании, самовыражении, переживании противоречивых чувств. А закрепление такого поведения у работников в педагогическом коллективе может осуществляться с учетом индивидуальных мотивационных типов того или иного работника, посредством материального поощрения, посредством административных и социально–психологических методов стимулирования.

В мотивации творческой активности работников сферы образования существенное значение имеет не только мотив «достижения», но и мотив «созидания», стремление работника быть значимым и полезным в глазах руководства и коллектива в целом.

В мотивации творческой деятельности представлены как внешние мотивы: широкие социальные (получить признание, добиться успеха) и узкие социальные (быть замеченным в коллективе, принести успех организации и получить признание, продвигаться по служебной лестнице); материальные (стремление к гонорарам и наградам), так и внутренние: (желание транслировать и утверждать общечеловеческие ценности и стремление к реализации собственных творческих замыслов и ценности совершенствования окружающего мира) [37].

Главным побудительным мотивом творчества является стремление педагогического работника реализовать себя при этом важен и такой аспект как соревнование между членами коллектива.

Способами мотивации творческой деятельности работников в педагогическом коллективе, наиболее актуальными в современной системе образования можно назвать следующие:

– возможность удовлетворить потребность быть признанным в педагогической среде посредством повышения качества навыков, знаний и умений у обучающихся (для чего педагогу целесообразно дать

возможность выработать индивидуальный подход к обучению, поощрять внедрение новых методик, облегчающих процесс усвоения знаний);

– мотивационная система оплаты труда педагогических работников должна строиться в соответствии с индивидуальным вкладом каждого педагога в профессиональную сферу, необходимо уйти от уравнилельной системы оплаты труда;

– творческий успех каждого педагогического работника целесообразно выделять в педагогической среде через присвоение званий, организацию мероприятий в профессиональной сфере, на которых такому педагогу будет отведено почетное место, предоставлена возможность передать опыт [37].

Таким образом, одним из важнейших направлений мотивации творческой деятельности педагогического коллектива выступает целенаправленное воздействие со стороны управляющих структур образовательного учреждения на потребности работников в самопознании, самовыражении, соревновании с коллегами посредством исследования индивидуальных мотивационных типов.

Основополагающими мотивами творческой деятельности педагогического коллектива является совокупность внутренних и внешних мотивов «достижения», «созидания», «повышения своей значимости» «материальное благосостояние», «реализация творческих замыслов и общечеловеческих ценностей».

Таким образом, наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Современные образовательные учреждения заинтересованы в выработке и внедрении в образовательный процесс различного рода инноваций, в основе которых лежит творческая деятельность.

## **Выводы по первой главе**

Изучив зарубежную и отечественную литературу, в первой главе мы выявили общее понятие творческого потенциала. Таким образом, творческий потенциал – это адаптационный уровень трудового потенциала работника, связанный с активностью и саморазвитием его ресурсов и возможностей в трудовой деятельности. Степень реализации творческого потенциала в трудовой деятельности зависит от ее наличных условий, ряда объективных и субъективных факторов, среди которых корпоративная кадровая политика, практика управления персоналом занимает важное, хотя и не решающее место.

Так же рассмотрены условия, влияющие на эффективность развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации:

- поддержание стабильности и надежности организации;
- адекватность оценки руководством и коллективом в зависимости от вклада работника;
- обеспечение возможности материального поощрения и стимулирования;
- создание возможности карьерного роста;
- поддержание благоприятного социально-психологического климата.

Определили, что интернальный маркетинг – фактор, влияющий на эффективность творческого потенциала. Выявили следующие факторы, обуславливающие действенность системы интернального маркетинга и ее важнейшей составляющей – корпоративной культуры: стиль управления, личностные черты лидера, ценности и идеалы, ритуалы и традиции, этика профессионального поведения, мотивация, внутриколлективные отношения по вертикали и горизонтали, уровень развития конкурентных отношений в коллективах организации.

Сделали вывод, что в науке и практике существует три группы методов управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.

Рассмотрели традиционные и инновационные методы развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации. Выявили, что современные образовательные учреждения заинтересованы в выработке и внедрении в образовательный процесс различного рода инноваций, в основе которых лежит творческая деятельность. Данное обстоятельство побуждает руководителей образовательных организаций изыскивать средства и способы активизации творческой деятельности педагогического коллектива. Важнейшим инструментом в этом направлении служит мотивация коллектива. Мотивация выявляет потенциальные возможности педагогического работника, полноту его личного вклада в процесс профессиональной деятельности, пассивность или активность при осуществлении профессиональной деятельности, намечает направление социально-психологических установок, определяет раскрытие потенциала специалиста в профессиональном отношении, а так же способы и интенсивность проявления его творческой активности.

## **ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ (НА ПРИМЕРЕ ГБПОУ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ ТЕХНИКУМ»)**

### **2.1 Цель экспериментальной работы и характеристика базы исследования ГБПОУ «ЧРТ»**

В начале 50-х гг. в г. Челябинске был построен Челябинский радиозавод «Полет» для оснащения гражданских аэропортов и армии навигационной техникой. Так на Южном Урале рождалась новая отрасль промышленности – радиотехническая. Главной продукцией «Полета» с первых дней была военная радиоэлектроника.

Непременным условием успешного развития предприятия оборонного ведомства становится использование достижений научной мысли, богатого интеллектуального потенциала уральских конструкторов, проектировщиков, внимание к качеству продукции, привлечение на производство талантливой молодежи – выпускников Челябинских ВУЗов, технических училищ.

С расширением предприятия, производству стали необходимы квалифицированные специалисты, которые имели глубокую теоретическую подготовку и могли работать монтажниками, регулировщиками радиоэлектронной аппаратуры.

В 1957 г. при Челябинском радиозаводе был открыт филиал Свердловского радиотехнического техникума.

В 1959 г. Челябинский филиал Свердловского радиотехникума переходит в состав Челябинского механического техникума.

Постановлением Совета Министров СССР № 535 с 1.01.1967 г. Челябинский филиал Свердловского радиотехнического техникума реорганизован в Челябинский радиотехнический техникум.

Адрес: 454080, г. Челябинск, ул. Энтузиастов, 17.

Организационная структура ГБПОУ «ЧРТ» представлена на рисунке 9.



Рисунок 9 - Организационная структура ГБПОУ «ЧРТ»

Челябинский радиотехнический техникум – это обучение в старейшей организации города, с бюджетной формой обучения, наличием редких специальностей и отличных перспектив для трудоустройства.

Сегодня ГБПОУ «ЧРТ» – это один из немногих в России профильных средних профессиональных учебных заведений, где можно пройти обучение по редким специальностям и направлениям подготовки.

Учебный процесс в техникуме, методическую и воспитательную работу осуществляет квалифицированный педагогический коллектив.

Коллектив преподавателей и сотрудников отличается высоким профессионализмом, стабильностью и опытом практической работы.

Преподаватели техникума участвуют в разработке программных и учебно-методических материалов, обеспечивающих обновление содержания образования.

Списочный состав студентов техникума на 01.01.2017 г.: всего – 1 122 чел., из них на очном отделении – 817 чел., на заочном отделении – 305 чел.

Сведения об уровнях образования по основным образовательным программам представлен в таблице 7.

Таблица 7 - Сведения об уровнях образования по основным образовательным программам в ГБПОУ «ЧРТ»

Образовательные программы, специальности		Квалификация, присваиваемая по завершению образования	Вид образовательной программы	Срок освоения
031601 42.02.01 Реклама	среднее профессиональное базовая подготовка	Специалист по рекламе	основная	2г.10мес. 3г.10мес.
090305 10.02.03 Информационная безопасность автоматизированных систем	среднее профессиональное базовая подготовка	техник	основная	2г.10мес. 3г.10мес.
210414 11.02.02 Техническое обслуживание и ремонт радио-электронной техники (по отраслям)	среднее профессиональное базовая подготовка	техник	основная	2г.10мес. 3г.10мес.
210801 11.02.12 Почтовая связь	среднее профессиональное базовая подготовка	специалист почтовой связи	основная	1г.10мес. 2г.10мес.
230111 09.02.02 Компьютерные сети	среднее профессиональное базовая подготовка	техник	основная	2г.10мес. 3г.10мес.
230701 09.02.05 Прикладная информатика (по отраслям)	среднее профессиональное базовая подготовка	техник-программист	основная	2г.10мес. 3г.10мес.

В 2015 г. в рамках подготовки к аккредитационной экспертизе обновлены основные профессиональные образовательные программы ФГОС СПО по специальностям:

- 09.02.02 (230111) «Компьютерные сети»;
- 10.02.03(090305) «Информационная безопасность автоматизированных систем»;
- 11.02.02 (210414) «Техническое обслуживание и ремонт радиоэлектронной техники (по отраслям)».

Доработаны комплекты рабочих основных профессиональных образовательных программ ФГОС СПО по новым специальностям:

- 42.02.01 (031601) «Реклама»;
- 09.02.05 (230701) «Прикладная информатика (по отраслям)».

В 2015 г. совместно с ЧИРПО разработаны примерные основные профессиональные образовательные программы ФГОС СПО по специальностям:

- 11.02.12 (210801) «Почтовая связь»;
- 09.02.05 (230701) «Прикладная информатика (по отраслям)».

Таким образом, сегодня ГБПОУ «ЧРТ» – это один из немногих в России профильных средних профессиональных учебных заведений, где можно пройти обучение по редким специальностям и направлениям подготовки. Списочный состав студентов техникума на 01.01.2017 г.: всего – 1 122 чел., из них на очном отделении – 817 чел., на заочном отделении – 305 чел.

## **2.2 Рекомендации по обеспечению социально-экономических условий, влияющих на творческий потенциал сотрудников ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»**

Сформулируем важные критерии работы творческих специалистов.



1) Креативность – это наличие у сотрудника возможности предлагать нестандартные, творческие идеи в плане решения стиля, концепции оформления, а также необходимость в рамках должностных обязанностей заниматься креативом, предлагать то, чего еще никто не предлагал. Однако следует учесть, что если сотрудник очень неординарен и креативен, а от него ждут монотонного труда, то через определенное время созреет конфликтная ситуация.

2) Продуктивность – это скорость работы творческого сотрудника. На сегодняшний день большая часть работы специалистов выполняется за компьютером, скорость работы напрямую зависит от знания пакета специальных программ и опыта работы в них. Помимо этого, значение имеет характер, темперамент сотрудника, ведь даже самый креативный сотрудник прекрасно владеющий и программным обеспечением и информацией в целом может долго собираться с мыслями, что элементарные операции у него занимают весьма много времени и что бы работать с ним успешно, надо изначально быть готовым к медлительным реакциям, а есть специалисты, воплощающие свой креатив со скоростью мысли.

3) Корпоративная культура и коммуникабельность – это умение эффективно выстроить отношения с сотрудниками, клиентами и другими окружающими людьми. Творческий сотрудник не обязательно должен обладать этими качествами. Во многих случаях процессы управления выстроены таким образом, что творческому специалисту нежелательно общаться с заказчиком и в этом есть рациональное зерно. Корпоративная культура компании, зачастую принимается творческими сотрудниками как некие правила, которые он может игнорировать, порой достаточно демонстративно, однако подобное поведение чаще прощается, если креативная личность при этом эффективно работает.

4) Творческий рост – эволюцию нельзя остановить, в том числе и в творческих начинаниях.

5) Удовлетворение работой, оплата труда – это своего рода признание

уникальности и степени потребности именно в данном творческом сотруднике. Материальная сторона очень важна, как правило, творческие специалисты считаются высокооплачиваемыми сотрудниками.

6) Расширение свободы – в творческом отделе каждый сотрудник уникален, как и ожидаемый результат его деятельности, а непредсказуемый результат тянет за собой обязательное расширение свободы в рамках производственных правил стандартов поведения. Еще одна особенность заключается в том, что расширение свободы творческим сотрудникам должно сопровождаться дополнительными материальными и финансовыми ресурсами.

7) Эффективное взаимодействие творцов – особого внимания заслуживают особенности межличностного взаимодействия внутри творческой группы, так как процессы общения и взаимодействия могут оказывать на сотрудников как мотивирующий результат, так и демотивирующий.

В целом, можно сказать, что руководство креативной деятельностью (в большей степени, чем многие экономические и технологические решения) все-таки требует научного подхода и высокого профессионализма.

Это предполагает:

– во-первых, поиск и привлечение работников, обладающих необходимыми творческими способностями и профессиональными навыками, так как компания вынуждена соперничать на кадровом рынке в привлечении творческих работников;

– во-вторых, заполучив эту «движущую силу организации», компания стремится использовать ее с наибольшей отдачей, для чего создаются необходимые организационные условия и психологический климат.

В современных условиях для эффективной работы компании возрастает необходимость выстраивать гибкие, подвижные взаимосвязи в организационной структуре, тесные контакты в процессе нововведений, совместных усилий персонала в подготовке и принятии решений,

интенсивных отношений с внутренними и внешними партнерами. Эффективной чертой управления творческими потенциалами сотрудников является тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами.

Очень многое в организации зависит от самого руководителя и избранного им стиля управления.

Он может как стимулировать инициативу сотрудников, так и подавлять ее еще в зародыше.

Более всего способствует раскрытию творческого потенциала сотрудников демократический стиль управления. Он предполагает делегирование ответственности и значительную степень свободы, устанавливая определенные рамки, определяющие согласованность общих усилий, позволяя контролировать процесс, обеспечивая четкость администрирования.

Руководитель, выбирающий демократический стиль управления, поддерживает творческую инициативу, способствует организации креативного процесса, а часто и сам служит вдохновляющим примером для своих сотрудников.

Таким образом, для того чтобы сотрудники могли в полной мере раскрыть свои таланты и направить их на пользу дела, в организации должна быть создана особая творческая среда, основными характеристиками которой являются:

- открытость новому,
- поддержка инноваций;
- доверие и сотрудничество на всех уровнях;
- демократический стиль управления;
- организация обучения и профессионального общения.

Взаимодействие творческих сотрудников с руководством компании должно быть построено так, чтобы новые идеи, которым требуется

организационная поддержка, не терялись. Для этого необходимо наладить канал их получения.

В зависимости от специфики бизнеса, особенностей корпоративной культуры и размеров организации могут быть использованы различные варианты решений:

- создается отдельная структура, ответственная за инновации;
- назначается менеджер, к которому стекаются все предложения от персонала;
- предложения принимают непосредственные руководители;
- создаются временные творческие группы для решения конкретных творческих задач;
- организуются кружки новаторов, изобретателей;
- проводятся специальные мероприятия – «креативные дни», конференции и фестивали идей;
- устанавливается специальный ящик для сбора идей.

Важный момент в управлении творческими потенциалами заключается в том, чтобы поток идей не прекращался, а произойти это может по следующим причинам: бюрократизм, связанный с процедурой выдвижения идей; отсутствие обратной связи; невостребованность.

Одним из важных факторов для расцвета творчества в организации является постоянный приток в организации новых знаний, информации, впечатлений.

Следует сказать, что дело это благодарное – креативные сотрудники с удовольствием учатся, стажироваться, посещают конференции и другие мероприятия.

Общение с коллегами помогает им раздвигать рамки собственных представлений, улавливать новые тенденции, генерировать новые идеи.

Например, японские корпорации для повышения креативности сотрудников намеренно погружают проектные команды в принципиально

новую среду – географическую, культурную или интеллектуальную с помощью поездок в новые места и представления знаний из не связанных с их бизнесом областей.

Существуют специальные программы развития творческих способностей.

Тренинг креативности помогает активизировать творческий потенциал каждого человека за счет осознания внутренних барьеров и лучшего понимания своих возможностей, повышает мотивацию к творческому труду.

Овладение методами и технологиями творчества позволяет сделать творческий процесс более эффективным, гарантирует получение идей и решений в любых ситуациях.

Одним из наиболее распространенных барьеров для проявления творчества являются, офисы, не обеспечивающие основных физиологических условий, необходимых для проявления креативности, – достаточность пространства, хорошее освещение, свежий воздух, удобная мебель.

Типичная офисная гамма – бело-серо-черная – творчество также не стимулирует, ведь его вдохновляют совсем другие цвета – желтый, оранжевый, синий и фиолетовый.

Разработка и генерация новых идей для решения стратегических целей и задач предприятия – это не просто.

Часто, творческий специалист не знает с чего начать, как собраться и сфокусировать свое внимание на нужном объекте, активизировать свои творческие способности.

Существуют простые методы сконцентрировать свое внимание и активизировать творческий подход для более качественного анализа в нужном направлении.

Огромное количество возникающих нестандартных проблем и постоянное стремление человека к инновациям объясняют многочисленные разработки методов активизации творческого мышления.

Вот перечень методов организации творческого процесса:

- метод мозгового штурма,
- ТРИЗ (теория решения изобретательских задач),
- метод синектики,
- морфологический метод.

Все они были разработаны в указанном порядке:

- метод мозгового штурма – изобрел руководитель рекламного агентства Алекс Осборн в 1930 г.;

- морфологический метод – разработан известным швейцарским астрономом Ф. Цвикки, в 1942 го.;

- метод синектики – предложен В.Дж. Гордоном, является усовершенствованием метода мозгового штурма, работа над методом была начата в 1944 г.;

- ТРИЗ – начата Генрихом Альтшуллером и его коллегами в 1946 году, и впервые опубликована в 1956 г.

Мозговой штурм – это групповой метод творческой деятельности при отсутствии всяких критериев оценки и направлений поиска идей. Он делится на следующие этапы:

- спонтанная генерация любых идей (обычно 60 – 80 идей за 40 мин);
- экспертиза идей (отбор 1–2 наиболее удачных).

Недостатком метода является малая производительность при больших затратах времени.

Синектика – это вид мозгового штурма при допущении обсуждения (отсеивания) идей на стадии их выдвижения и определении приемов генерирования идей, в процессе генерирования могут использоваться различные вербальные техники:

- прямая аналогия – анализ того, как в других областях решается сходная проблема;
- личная аналогия – вживание в образ объекта (проблемы) и понимание его на основе собственных ощущений;

– символическая аналогия – краткое символическое описание проблемы в форме парадокса или метафоры (живой труп, горячий снег, тягучее состояние и прочее);

– фантастическая аналогия – поиск решений в мифах, сказках, фантастике и прочее.

Недостаток метода: для синектической группы необходима высокая сплоченность и хорошая предварительная обученность, иначе в погоне за продуктивностью творческой деятельности возрастает критичность группы и нарушается гармония креативной среды, что, в свою очередь, резко снижает продуктивность генерации идей.

Методы оптимизации накопления и структурирования знаний о проблеме. К данной группе относятся различные структурные схемы сбора и анализа предварительной информации, построения гипотез, проверки интуитивных идей, вот некоторые из них:

ТРИЗ – эта методика является комплексной структурно-логической программой по выявлению и устранению противоречий проблемы, ориентированной на идеальный конечный результат.

Данные по анализируемой проблеме заносятся в специальную таблицу по предлагаемому алгоритму – Приложение В.

Для подготовки творческих результатов существуют определенные творческие методы, из которых можно выделить пять классических:

1) Эволюция – метод возрастающего усовершенствования. Новые идеи происходят от других идей, новые решения от предыдущих, новые немного лучше старых.

Делая что-то немного лучше здесь, немного лучше там, постепенно результат получается намного лучше, или даже полностью отличается от оригинала.

Наглядным примером является история автомобилестроения или любого другого продукта технологического прогресса, где с каждой новой

моделью делаются усовершенствования.

Каждая новая модель строится на основе коллективного творческого опыта предыдущих моделей, так, чтобы в течение долгого времени улучшались экономичность, комфорт и износостойкость.

В этом случае творчество находится в процессе улучшения, усовершенствования шаг за шагом, а не в каком-то полностью новом продукте.

Эволюционный метод творчества функционирует согласно следующему критическому принципу: «Каждая проблема, которая была решена, может быть решена снова и лучшим способом».

Творческие мыслители не разделяли идею – «как только проблема решена, она может быть забыта», или «Работает? Не трогай!». Философия творческого мыслителя состоит в том, что «нет такой вещи как несущественное усовершенствование».

2) Синтез – в этом методе две или больше существующих идей комбинируются в третью, новую идею.

3) Революция – метод действует по принципу: лучшая новая идея – совершенно другая, значительно отличающаяся от предыдущих идей. Например, если рассмотреть эволюцию технологии для фото- и видеосъемок, то здесь производитель не пошел по пути улучшения фото- и видеопленки, а наоборот был сделан революционный шаг в развитии с использованием цифровых технологий, и вместо пленки носителем информации становится электронный носитель.

4) Повторное использование – данный метод заставляет нас посмотреть на что-то старое под новым углом, не заикливаясь на мнении предшественников, устранив предубеждения, ожидания и предположения и дает возможность увидеть, что можно повторно применить.

Суть метода заключается в том, чтобы увидеть дальше предыдущих или существующих применений для каждой конкретной идеи, решения, или вещи и понимать что возможно другое применение.



5) Смена направления – заключается в переключении внимания от одного ракурса проблемы к другому, это еще можно назвать творческой проницательностью.

Он заключается в том, чтобы решить проблему иногда необходимо посмотреть на нее с другой стороны и найти порой неожиданное решение, когда один путь решения не работает, переключайтесь на другой.

Не обязательно следовать конкретному пути, нужно следовать конкретной цели.

Фиксация на одном пути решения иногда может быть проблемой для тех, кто не понимает этого; они становятся зацикленными на одном, не работающем, пути решения и в результате получают только разочарование результатами

Повышение эффективности системы управления развитием творческого потенциала, следует осуществлять комплексом мероприятий, которые включают в себя создание действенной системы мотивации, внесение изменений в иерархическую и функциональную структуру управления в части совершенствования кадровой службы и повышение качества управленческой деятельности.

С целью создания действенной системы мотивации на основе мотивационных карт сотрудников обосновывается применение Положения о вознаграждении и признании развития творческого потенциала сотрудников.

Для ГБПОУ «ЧРТ» предложено создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренинги, которые могут быть профинансированы за счет внебюджетной деятельности.

Таким образом, эффективной чертой управления творческими потенциалами сотрудников является тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Чтобы сотрудники могли в полной мере раскрыть свои таланты и направить их на пользу дела, в организации должна быть создана особая творческая среда. Существуют специальные программы развития творческих способностей. Для ГБПОУ

«ЧРТ» предложено создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренинги, которые могут быть профинансированы за счет внебюджетной деятельности.

### **2.3 Анализ результатов экспериментальной работы по оптимизации социально-экономических условий для активизации творческого потенциала сотрудников ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»**

В качестве оценки творческого кадрового потенциала, на предприятии можно провести социально-психологическую диагностику, анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, управление конфликтными ситуациями, анализ профессионального потенциала, социальная адаптация работников, мотивация труда и так далее.

Направления исследований:

- наличие творческого потенциала;
- степень (уровень) его актуализации;
- факторы, стимулирующие / препятствующие развитию и актуализации;
- проявление творческого потенциала в условиях стабильности и в условиях инноваций.

При проведении исследований изучается не столько наличие или отсутствие творческого потенциала и инициативы, сколько желание и возможность реализовывать их в профессиональной деятельности, а также факторы, которые могут оказывать влияние на проявление креативности

В том числе и внешние (стабильность ситуации, то есть уверенность в завтрашнем дне, плановые выплаты заработной платы и тому подобное или наоборот, например, во время реконструкции предприятия, каких-то инноваций).

Таким образом, при исследовании творческого потенциала

сотрудников компании необходимо провести следующие исследования:

1. Изучение степени сплочённости / разобщенности в коллективе (социально-психологический климат).

2. Определение внутреннего потенциала коллектива.

3. Определение стиля руководства трудовым коллективом.

Под социально-психологическим климатом понимают общий эмоционально-динамический настрой, в котором отражаются установившаяся система взаимоотношений, господствующее настроение, удовлетворённость, привлекательность работы, стабильность и рост кадров, единство коллективных и личных целей, степень совмещения официальных и неофициальных структур организации.

Оптимизация психологического климата является важным резервом повышения эффективности групповой деятельности.

Одним из важных параметров социально – психологического климата является групповая сплочённость.

Она показывает степень интеграции любой группы, её сплочение в единое целое.

Для анализа внутреннего потенциала коллектива применяют следующие параметры:

- личностная направленность сотрудников,
- их рефлексивные способности,
- стиль и структура межличностных взаимодействий,
- коммуникативные навыки,
- организаторские и конструктивные способности к педагогической деятельности.

Как правило, подавляющая часть коллектива стремится соответствовать общепринятым нормам поведения, подстраиваться под окружающих, ориентироваться на принятие и социальное одобрение, что, возможно, приводит к снижению проявления их личной инициативы.

Способность к педагогической деятельности анализируется по следующим параметрам:

- направленность;
- система контроля;
- уровень развития эмпатии.

В целом, в результате проведения вышеуказанных исследований творческого потенциала кадров организации, как правило, получается что в коллективе доминируют типы способные напряжённо работать, качественно выполнять практические задачи, но при этом с трудом воспринимающие новые идеи, не склонные к радикальным изменениям.

Анализ стиля руководства трудовым коллективом зачастую показывает, что при решении производственных задач и во взаимодействии администрации с сотрудниками приволирует авторитарный стиль управления с применением некоторых методов демократического руководства.

В целом, при таком стиле управления руководитель характеризуется достаточными организаторскими способностями, но предпочтение им авторитарного стиля управления приводит к тому, что в коллективе процветает пассивность и некоторая безответственность сотрудников, что препятствует стимулированию развития их творческих потенциалов.

Эффективность управления развитием творческого потенциала постоянного состава «ЧРТ» представляет собой характеристику, отражающую степень реализации творческого потенциала сотрудников, отношение между существующим и возможным функционированием системы управления и качество управленческой деятельности.

Исходя из этого, показатели эффективности системы управления развитием творческого потенциала постоянного состава компании рассматриваются через:

- результат развития творческого потенциала сотрудников;
- реализацию всех возможных мотивов, побуждающих персонал к

творческой деятельности;

- показатели качества организационной структуры;
- качество управленческой деятельности.

В связи с тем, что на данный момент не существует измеримых показателей эффективности данной системы, целесообразно применять качественную оценку.

Исследования результатов развития творческого потенциала сотрудников, степени реализации мотивов, качества организационной структуры и управленческой деятельности позволит получить полную информацию о состоянии системы управления развитием творческого потенциала компании и выявить проблемные стороны.

Целенаправленность организации творческой деятельности и обеспечение контроля в управлении развитием творческого потенциала постоянного состава техникума достигается тем, что в структуре кадровой службы есть отдел развития творческого потенциала.

Условия, стимулирующие творческий потенциал, могут быть внешними и внутренними.

Рассмотрим распределение условий, стимулирующих творческий потенциал сотрудников «ЧРТ» - рисунок 10-11.

Одним из приоритетных внутренних условий, стимулирующих творческий потенциал каждого сотрудника «ЧРТ» является, прежде всего, увлеченность сотрудника своей профессией 100 %. Стремление к самореализации 45 %.

Материальные стимулы, как наблюдаем, не являются мотивами, стимулирующими творческий потенциал, так оплата труда составляет всего 10 %.

Одним из приоритетных внешних условий, стимулирующих творческий потенциал каждого сотрудника «ЧРТ» является, прежде всего, увлеченность микроклимат образовательной организации 100 %, стабильность ее деятельности и надежности 100 %.

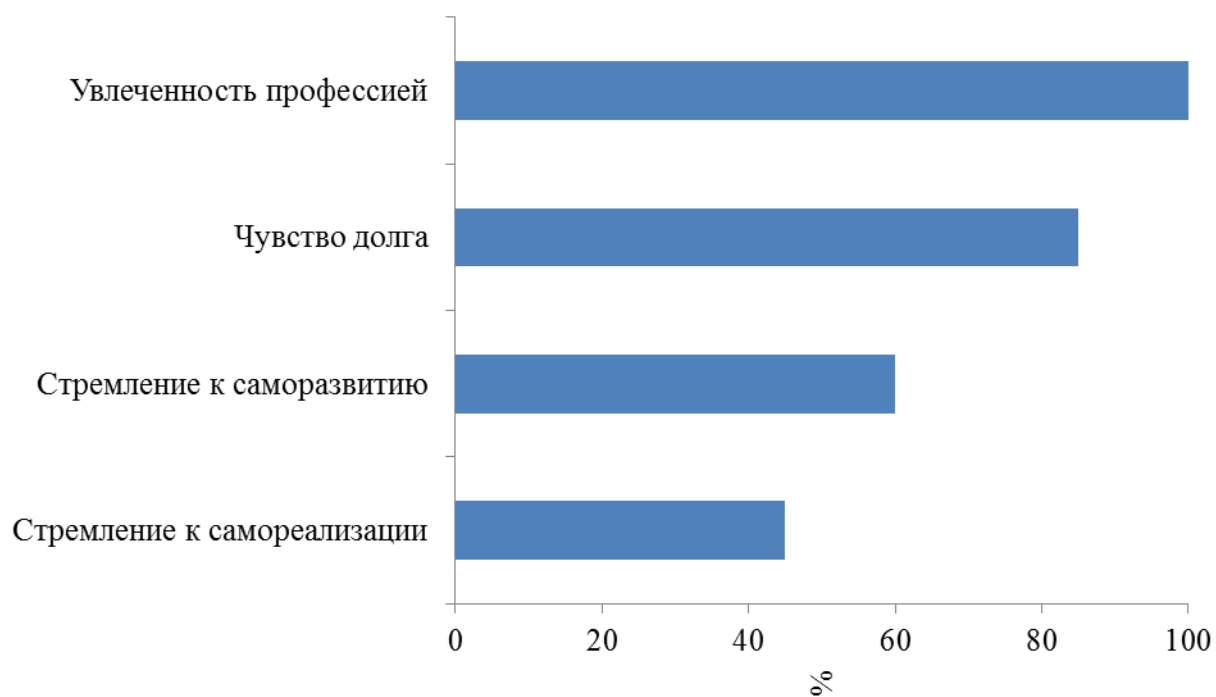


Рисунок 10 - Распределение внутренних условий, стимулирующих творческий потенциал сотрудников ГБПОУ «ЧРТ»



Рисунок 11 - Распределение внешних условий, стимулирующих творческий потенциал сотрудников ГБПОУ «ЧРТ»

Материальные стимулы, как наблюдаем, не являются условиями, стимулирующими творческий потенциал, так оплата труда составляет всего 10%.

Основные принципы диагностики творческих способностей:

1) Творческие способности относятся к дивергентному мышлению, то есть типу мышления, идущему в различных направлениях от проблемы, отталкиваясь от ее содержания, тогда как типичное для нас – конвергентное мышление – направлено на поиск из множества решений единственно верного.

Многочисленные тесты измерения интеллекта (IQ), выявляющие скорость и точность нахождения верного решения из множества возможных, не годятся для измерения креативности.

2) В процессе диагностики креативность подразделяют на вербальную (словесное творческое мышление) и невербальную (изобразительное творческое мышление). Такое разделение стало оправданным после выявления связи указанных видов креативности с соответствующими факторами интеллекта: образным и вербальным.

3) Люди, используя в повседневности в основном конвергентное мышление, привыкают употреблять слова и образы в определенной ассоциативной связи с другими словами, причем стереотипы и шаблоны в каждой культуре (социальной группе) свои и должны определяться специально для каждой выборки испытуемых.

Отсюда креативный мыслительный процесс, по сути, является формированием новых смысловых ассоциаций, величина отдаленности которых от стереотипа может служить измерением креативности личности.

4) Использование различных методик диагностики творческих способностей позволило выявить общие принципы оценки креативности:

- индекс продуктивности как отношение числа ответов к количеству заданий;
- индекс оригинальности как сумма индексов оригинальности (то

есть обратных величин по отношению к частоте встречаемости ответа в выборке) отдельных ответов, отнесенная к общему числу ответов;

– индекс уникальности как отношение количества уникальных (не встречающихся в выборке) ответов к общему их количеству.

5) Для повышения качества тестирования креативности необходимо соблюдение таких основных параметров креативной среды, как:

- отсутствие ограничения по времени;
- минимизация мотивации достижения;
- отсутствие соревновательной мотивации и критики действий;
- отсутствие в тестовой инструкции жесткой установки на творчество.

Следовательно, условия креативной среды создают возможности проявления креативности, при этом высокие показатели тестирования значимо выявляют креативных личностей.

В то же время низкие результаты тестирования не свидетельствуют об отсутствии креативности у испытуемого, так как творческие проявления спонтанны и неподвластны произвольной регуляции.

Таким образом, методики диагностики творческих способностей предназначены, в первую очередь, для фактического определения креативных личностей в конкретной выборке на момент тестирования.

Представлены ниже методики диагностики творческих способностей персонала ГБПОУ «ЧРТ».

Число испытуемых 32 чел.

Диагностика уровня развития творческого потенциала.

Данная методика позволяет определить самооценку личностных качеств либо частоту их проявления, которые и характеризуют уровень развития творческого потенциала личности.

Для этого испытуемым предлагается по девятибалльной шкале оценить каждое из 18 утверждений. Выбранную оценку нужно обвести кружком



(Приложение А).

Уровень творческого потенциала определяют на основе суммарного числа набранных баллов.

Результаты представлены в таблице 8 и на рисунке 12.

Таблица 8 - Уровень развития творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ»

Баллы	85-99	100-114	115-129	130-142	143-162
Человек	9	14	5	3	1
%	28,1	43,8	15,6	9,4	3,1

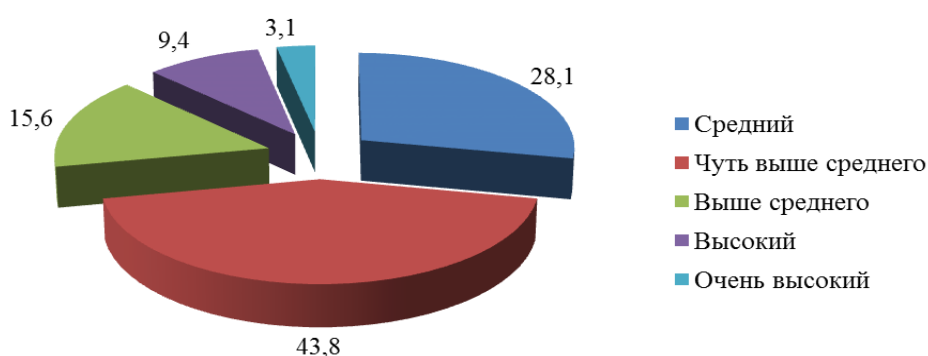


Рисунок 12 – Структура уровня развития творческого потенциала «ЧРТ»

Средний уровень творческого потенциала у 9 чел. (28,1 %), выше среднего и высокий у остальных 23 чел. (71,9 %).

Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ» средний.

Диагностики личностной креативности (методика Е. Е. Туник).

Для диагностики личностной креативности автор предлагает ориентироваться на четыре особенности творческой личности:

- любознательность (Л);
- воображение (В);
- сложность (С);
- склонность к риску (Р).

Диагностика поможет выяснить, насколько творческой личностью считает себя каждый сотрудник техникума.

Бланк ответов к тесту диагностики личностной креативности представлен в Приложении Б.

Из 50 пунктов 12 утверждений относятся к шкале любознательности, 12 к шкале воображения, 13 к шкале способности идти на риск, 13 к фактору сложности.

Опросник разработан для того, чтобы оценить, в какой степени способными на риск (Р), любознательными (Л), обладающими воображением (В) и предпочитающими сложные идеи (С) считают себя испытуемые.

Оценка отдельного фактора и суммарный сырой балл переведены в стандартные баллы и отмечены на индивидуальном профиле личности.

Результаты диагностики личностной креативности представлены в таблице 9 и на рисунке 13.

Таблица 9 - Диагностики личностной креативности ГБПОУ «ЧРТ»

Вопрос/Ответ	Положительный	Может быть	Отрицательный	Не знаю
Склонность к риску	25,9	29,3	39,1	5,7
Любознательность	25,3	35,3	26,8	12,6
Сложность	6,4	15,7	45,8	32,1
Воображение	6,2	17,6	24,5	51,7

Наблюдаем повышенную склонность к риску 25 %, то есть субъект будет отстаивать свои идеи, не обращая внимания на реакцию других; ставит перед собой высокие цели и будет пытаться их осуществить; допускает для

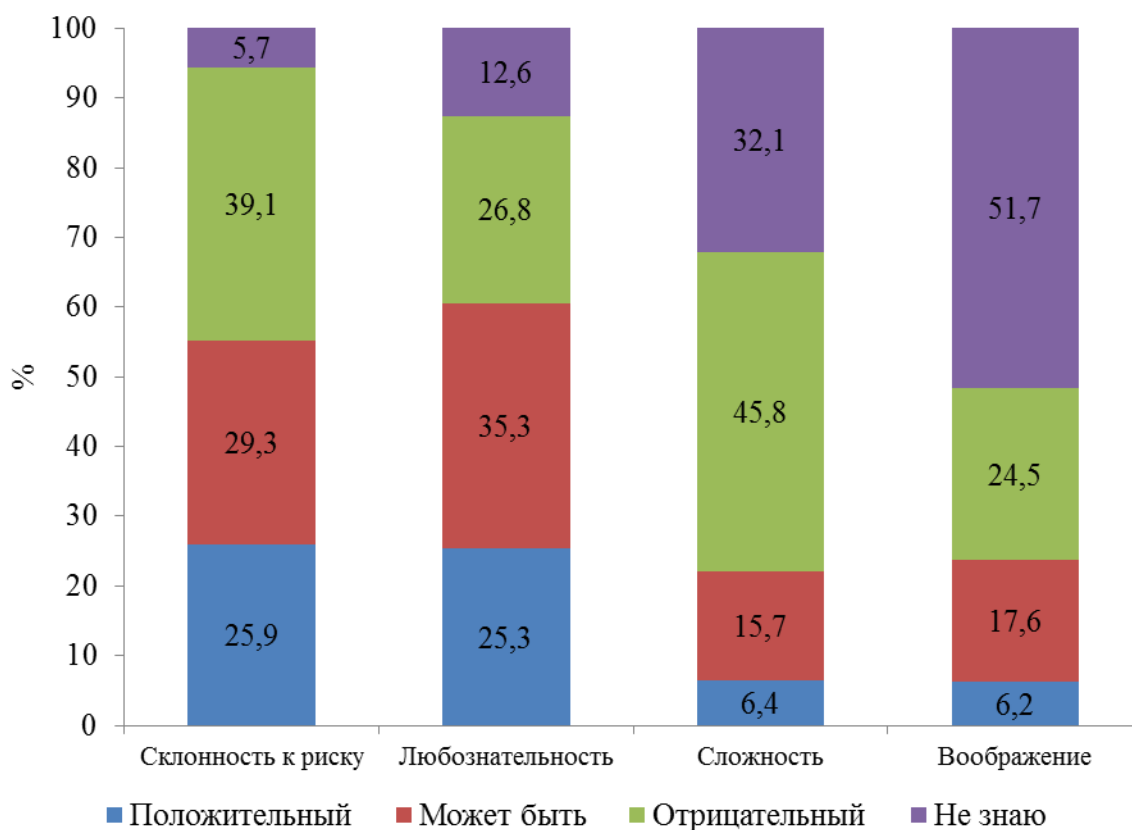


Рисунок 13 – Структура личностной креативности ГБПОУ «ЧРТ»

себя возможность ошибок и провалов; любит изучать новые вещи или идеи и не поддается чужому мнению; не слишком озабочен, когда другие люди выражают свое неодобрение; предпочитает иметь шанс рискнуть, чтобы узнать, что из этого получится.

Наблюдаем пониженную способность к сложности 6,5 %, то есть субъект, ориентированный на познание сложных явлений, не проявляет интерес к сложным вещам и идеям; не любит ставить перед собой трудные задачи, изучать что-то с посторонней помощи; не проявляет настойчивость, чтобы достичь своей цели; не предлагает более сложные пути решения проблемы, чем это кажется необходимым; не нравятся сложные задания.

Любознательность на среднем уровне 25 %, так как субъект с выраженной любознательностью чаще всего спрашивает всех и обо всем, постоянно ищет новые пути (способы) мышления, любит изучать новые вещи и идеи, ищет разные возможности для решения задач, изучает, чтобы

познать как можно больше.

Воображение, к сожалению, на низком уровне 6,2 %. Субъект с развитым воображением: представляет, как другие будут решать проблему, которую он решает сам; мечтает о различных местах и вещах; любит думать о явлениях, с которыми не сталкивался; видит то, что изображено на картинах и рисунках, необычно, не так, как другие; часто испытывает удивление по поводу различных идей и событий.

Диагностика невербальной креативности по методике Е.Торренса.

Условия креативной среды создают возможности проявления креативности, при этом высокие показатели тестирования значимо выявляют креативных личностей.

В то же время низкие результаты тестирования не свидетельствуют об отсутствии креативности у испытуемого, так как творческие проявления спонтанны и неподвластны произвольной регуляции.

Таким образом, методики диагностики творческих способностей предназначены, в первую очередь, для фактического определения креативных личностей в конкретной выборке на момент тестирования – таблица 10, рисунок 14.

Таблица 10 – Показатели невербальной креативности выборки ГБПОУ «ЧРТ»

№	Оригинальность	Уникальность	№	Оригинальность	Уникальность	№	Оригинальность	Уникальность
1	0,90	4	12	0,65	3	23	0,76	3
2	0,86	3	13	0,78	3	24	0,97	5
3	0,74	3	14	0,91	4	25	0,73	2
4	0,97	5	15	0,76	3	26	0,77	3
5	0,77	3	16	0,98	5	27	0,90	4
6	0,92	4	17	0,57	2	28	0,86	3
7	0,76	3	28	0,86	3	29	0,91	4
8	0,85	3	19	0,73	2	30	0,64	3
9	0,73	2	20	0,76	3	31	0,98	5
10	0,86	3	21	0,92	3	32	0,77	3
11	0,78	3	22	0,54	2			

Высокий уровень невербальной креативности 0,90 - 1 10 чел.

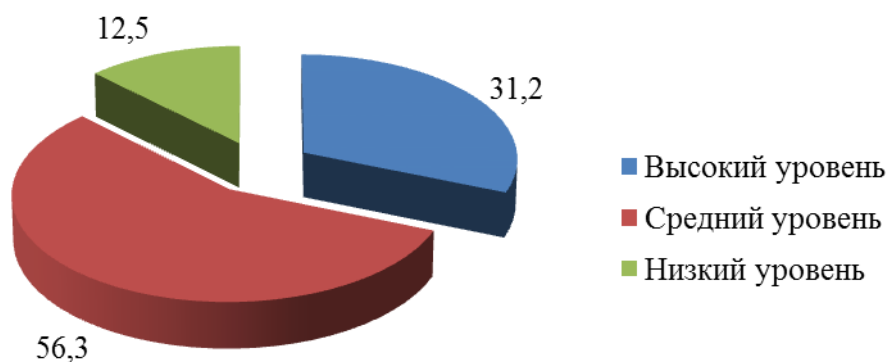


Рисунок 14 - Диагностика профессиональной невербальной креативности  
ГБПОУ «ЧРТ»

Средний уровень невербальной креативности 0,70 - 0,89      18 чел.

Низкий уровень невербальной креативности < 0,69      4 чел.

Из данных исследования можно сделать вывод, что среди испытуемых, 10 чел. (31,2 %) имеют высокий уровень невербальной креативности, 18 чел. (56,3 %) имеют средний уровень невербальной креативности, и 4 чел. (12,5 %) имеют низкий уровень невербальной креативности.

Люди, используя в повседневности в основном конвергентное мышление, привыкают употреблять слова и образы в определенной ассоциативной связи с другими словами, причем стереотипы и шаблоны в каждой культуре (социальной группе) свои и должны определяться специально для каждой выборки испытуемых.

Отсюда креативный мыслительный процесс, по сути, является формированием новых смысловых ассоциаций, величина отдаленности которых от стереотипа может служить измерением креативности личности.

Диагностика вербальной креативности.

Методика направлена на выявление и оценку существующего у испытуемых, но часто скрытого или блокируемого вербального креативного потенциала – таблица 11, рисунок 15.

Таблица 11 – Показатели вербальной креативности выборки ГБПОУ «ЧРТ»

№	Креативность	Оригинальность	№	Креативность	Оригинальность	№	Креативность	Оригинальность
1	0,73	9	12	0,68	8	23	0,35	4
2	0,84	16	13	0,59	9	24	0,65	7
3	0,41	3	14	0,82	13	25	0,54	8
4	0,88	14	15	0,57	7	26	0,59	8
5	0,59	7	16	0,65	7	27	0,84	16
6	0,82	13	17	0,42	6	28	0,47	3
7	0,72	10	28	0,64	6	29	0,57	8
8	0,51	5	19	0,68	8	30	0,88	14
9	0,64	6	20	0,54	5	31	0,64	6
10	0,84	16	21	0,59	8	32	0,72	10
11	0,68	8	22	0,73	10			

Низкий уровень вербальной креативности 0 – 50      4 чел.

Средний уровень вербальной креативности 51 – 70    20 чел

Высокий уровень вербальной креативности 71 – 100    8 чел.

Можно сделать вывод, что 8 чел. (25,0 %) имеют высокий уровень вербальной креативности, 20 чел. (62,5 %) имеют средний уровень вербальной креативности, и 4 чел. (12,5 %) имеют низкий уровень вербальной креативности.

1) Креативность генерируется творческими людьми. Как показали результаты проведенных опросов, креативность зависит от нескольких

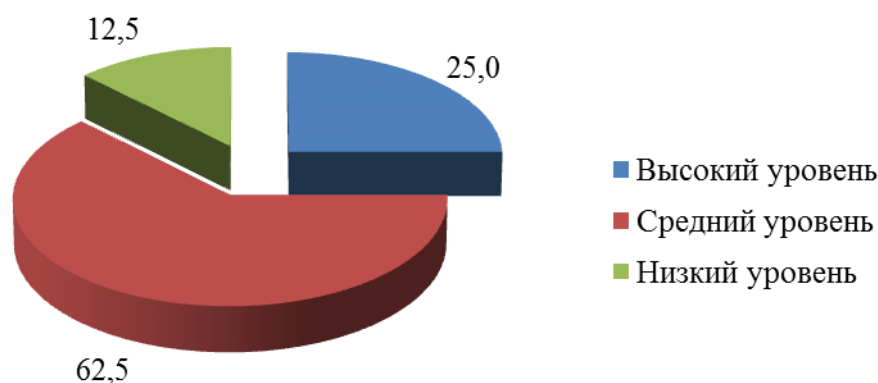


Рисунок 15 - Диагностика профессиональной вербальной креативности  
ГБПОУ «ЧРТ»

вещей: опыта, в том числе знаний и технические навыков, таланта, способности мыслить по-новому, и умения преодолевать нетворческую рутину. Но наиболее важно, насколько люди увлечены своей работой и насколько задействован фактор внутренней мотивации.

2) Деньги – мотиватор креативности. Бонусы могут сдерживать креативность, в том случае, если люди считают, что каждый их шаг скажется на компенсации. Тогда сотрудники стараются любой ценой избежать риска, что, естественно, не способствует инновационному мышлению.

3) Недостаток времени способствует креативности. Нехватка времени уменьшает креативность потому, что люди не могут глубоко проникнуть в суть поставленной задачи.

4) Страх вызывает революционный переворот. Исследования продемонстрировали, что креативность позитивно ассоциируется с радостью и любовью и негативно – со страхом и тревогой.

5) Соревнование – лучше, чем сотрудничество. Наиболее креативны те коллективы, где сотрудники могут свободно обмениваться идеями и обсуждать новые решения.

В формировании инновационного потенциала педагогов профессиональных лицеев, колледжей, техникумов должны найти отражение процессы современного развития важнейших социально-экономических факторов общественного производства, поскольку они неразрывно связаны, прежде всего, с научно-техническим прогрессом в производительных силах общества и современного товарного производства, что объективно определяет вопрос становления творческого подхода педагогов профессиональных лицеев и колледжей к воспитанию разносторонне развитого человека труда.

Это наиболее глубинная, связанная с развитием производительных сил общества, закономерность совершенствования инновационного потенциала и профессиональных качеств педагогов.

Одновременно с этим формирование инновационного потенциала педагогов, обусловлено и коренной трансформацией форм собственности, развитием торгово-коммерческого и кризисом промышленного по форме капитала, открывшимися (но для многих людей пока потенциальными) возможностями участия в предпринимательстве и функционировании структур малого бизнеса.

Нельзя забывать и факторы, которые непосредственно связаны с функционированием рынка труда (отечественного и международного), с конкуренцией рабочих и специалистов друг с другом.

Поэтому в исследовании инновационного потенциала педагогов сходим из того, что перечисленные выше компоненты общества влияют на него на всех уровнях организации образовательного процесса.

Инновационный потенциал педагогов их профессиональные качества могут быть представлены в виде системы, которая имеет как естественно-природные, так и социально-личностные характеристики.

Здесь выделяем несколько относительно самостоятельных компонентов.



Это: физические, психофизиологические и умственные задатки конкретных педагогических работников; совокупность их профессиональных наклонностей и способностей, которые преимущественно определяют их профессиональную пригодность к педагогическому труду; основные качественные характеристики инновационного, образовательного и профессионального потенциала педагогов, их специальные знания, умения, навыки, их профессиональную направленность; реально нам данные формы проявления ими своих важнейших профессиональных качеств и компетенций в конкретном образовательном процессе.

В своей совокупности эти компоненты можно рассматривать как основополагающие характеристики для определения сущности инновационного потенциала и профессиональных качеств педагогов.

Из взаимосвязей компонентов инновационного потенциала и профессиональных качеств педагогов следует, что они образуют целостность и связаны с их личностным потенциалом, а также с их конкретной учебной и воспитательной деятельностью.

Поэтому при исследовании инновационного потенциала педагогов необходимо иметь в виду следующую логику: последовательно переходить от анализа естественно-природных свойств и способностей личности педагогов – через основополагающие группы их профессиональных качеств и компетенций – к рассмотрению важнейших социальных форм проявления ими своего инновационного потенциала и профессиональных качеств. Эта логика объективно вытекает из того, что педагоги всегда функционируют в учебном и воспитательном процессе как олицетворенная образовательная деятельность.

Рассмотрим прогноз результатов уровня развития творческого потенциала на рисунке 16.

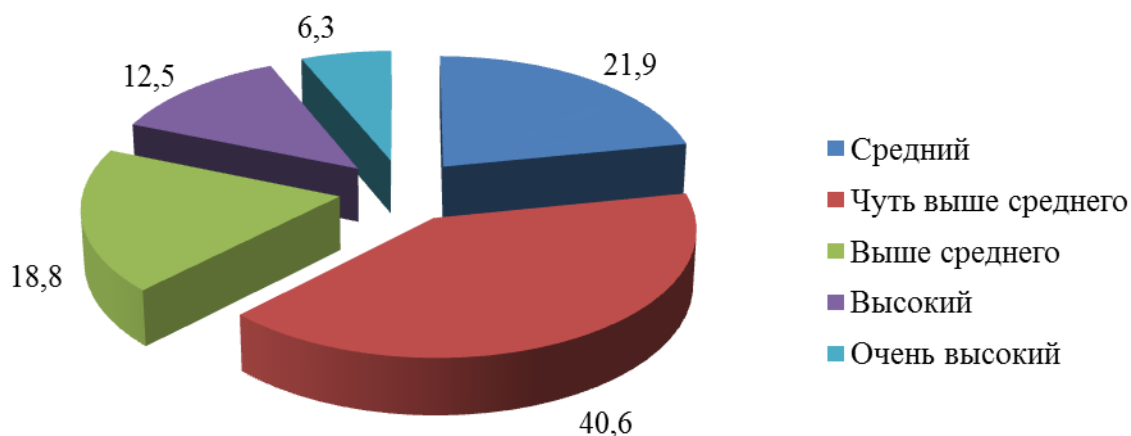


Рисунок 16 – Прогноз уровня развития творческого потенциала «ЧРТ»

Средний уровень творческого потенциала у 7 чел. (21,9 %) – снижение на 2 чел. (6,2 %), выше среднего и высокий у остальных 25 чел. (78,1 %).

Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала после создания временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренингов ГБПОУ «ЧРТ» повысился.

Прогноз диагностики личностной креативности представлен на рисунке 17.

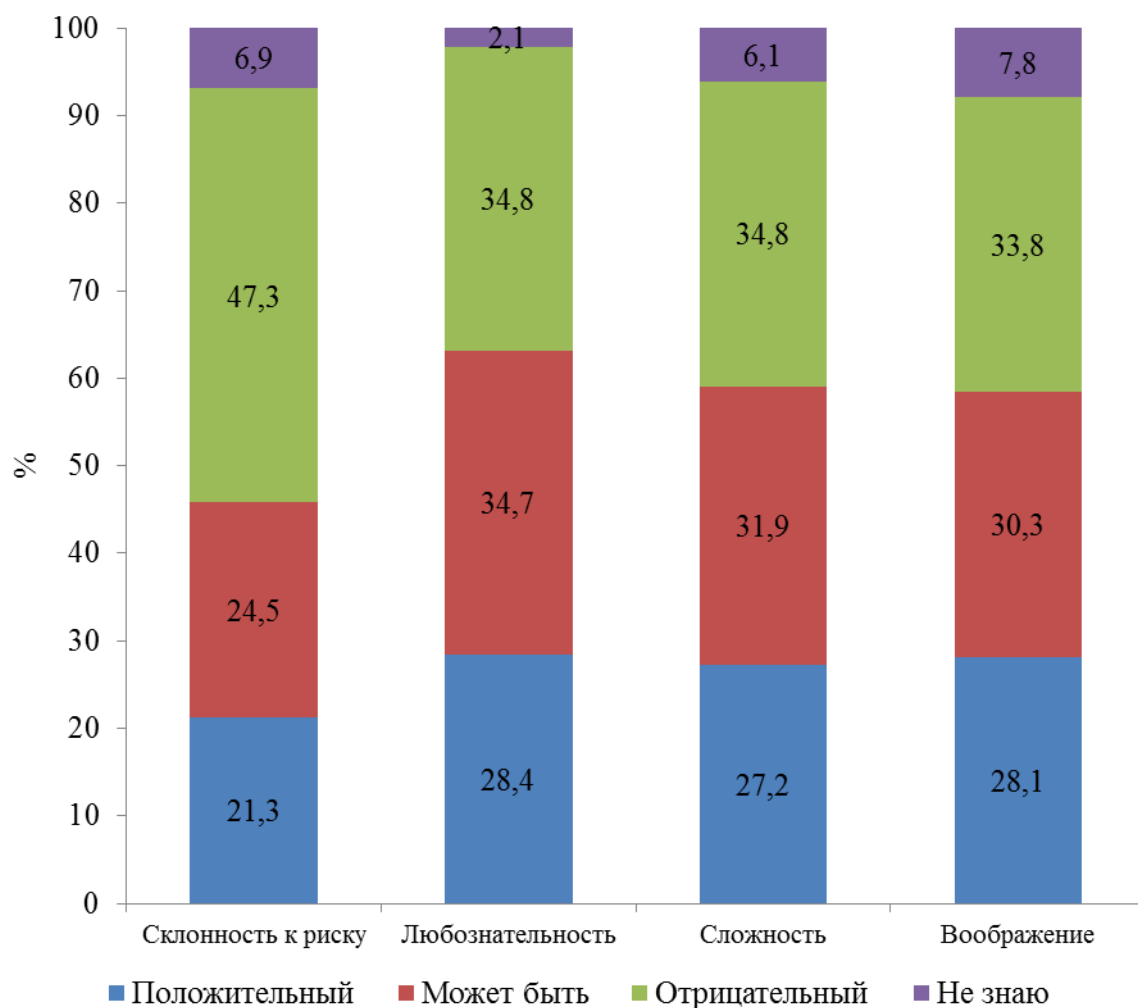


Рисунок 17 – Прогноз личностной креативности ГБПОУ «ЧРТ»

Наблюдаем снижение склонности к риску на 3,7 %, повышение способности к сложности на 20,8 %, любознательности на 3,1 %, воображения на 21,9 %, то есть средний уровень.

Прогноз невербальной креативности представлен на рисунке 18.

Наблюдаем, что высокий уровень невербальной креативности имеет 10

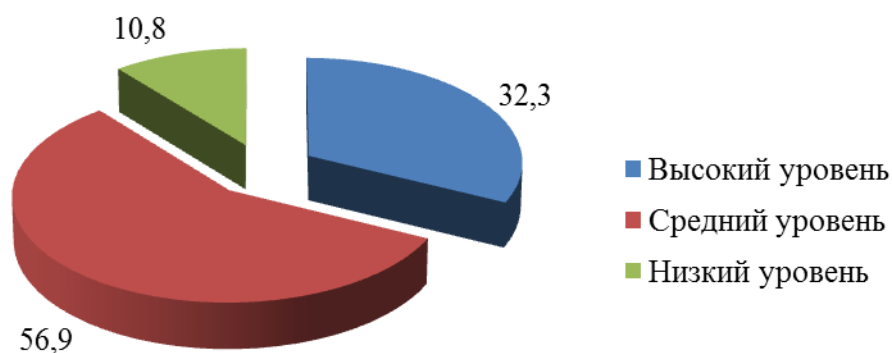


Рисунок 18 - Прогноз профессиональной невербальной креативности  
ГБПОУ «ЧРТ»

чел. (32,3 %), увеличился на 1,1 %.

Прогноз вербальной креативности представлен на рисунке 19.

10 чел. (30,7 %) имеют высокий уровень вербальной креативности, увеличение на 5,7 %.

Можно сделать вывод, что предложенные рекомендации способствовали активизации творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ».

До настоящего времени отсутствуют формальные модели, связывающие результаты труда персонала с его творческим потенциалом,

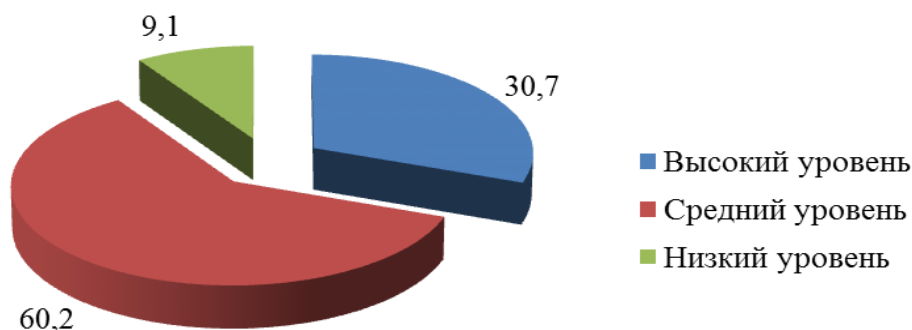


Рисунок 19 - Прогноз профессиональной вербальной креативности ГБПОУ  
«ЧРТ»

что определяется следующими причинами.

1) Недостаточная разработанность теоретико-методологических подходов к изучению творчества персонала в контексте деятельности организации.

2) Отсутствие соответствующей эмпирической базы.

В подавляющем большинстве публикаций о творчестве не проводится специального сопоставления творческой деятельности и ее результатов. Так, например, в экономических и управленческих работах встречаются отрывочные и несистематизированные сведения о результатах развития творческой активности сотрудников; в педагогических исследованиях основное внимание уделяется развитию творческих способностей личности; в психологической литературе преобладают исследования механизмов и стимулов творческого мышления, корреляции творческих способностей с психологическими характеристиками, и так далее.

3) Отсутствие простых и надежных методов оценки творческого потенциала персонала.

Несмотря на большое количество (несколько десятков) психологических тестов для оценки креативности, они не получили широкого распространения для оценки творческого потенциала персонала.

Во-первых, многие тесты разрабатывались для оценки креативности детей.

Во-вторых, большинство тестов очень трудоемки. Так, например, для выполнения теста Торранса требуется около одного часа и столько же на его обработку (для каждого тестируемого).

В-третьих, разработанные методы предназначены для оценки индивидуальных творческих способностей и не могут быть непосредственно применимы для оценки творческого потенциала персонала организации в целом.

В-четвертых, почти все известные методы разработаны для оценки «общей» креативности, но существует и «профессиональная» креативность, то есть творческие способности проявляются по-разному в различных профессиональных областях.

В-пятых, результаты различных тестов часто плохо согласуются между собой.

4) Большое количество внутренних и внешних факторов, определяющих творческий потенциал и возможности его реализации.

По причине «проклятия размерности» многие специалисты считают вообще невозможным экономико-математическое моделирование творческой активности персонала.

Таким образом, одним из приоритетных мотивов, стимулирующих творческий потенциал каждого сотрудника «ЧРТ» является, прежде всего, увлеченность сотрудника своей профессией 100 %, микроклимат образовательной организации 100 %, стабильность ее деятельности и надежности 100 %. Число испытуемых 32 чел. Уровень развития творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ» средний. Наблюдаем повышенную склонность к риску 25 %, пониженную способность к сложности 6,5 %, любознательность на среднем уровне 25 %, воображение, к сожалению, на низком уровне 6,2 %. 31,2 % имеют высокий уровень невербальной креативности, 56,3 % средний уровень, 12,5 % низкий уровень 25,0 % имеют высокий уровень вербальной креативности, 62,5 % средний уровень, 12,5 % низкий уровень. Средний уровень творческого потенциала у 7 чел. (21,9 %) – снижение на 2 чел. (6,2 %), выше среднего и высокий у остальных 25 чел. (78,1 %). Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала после создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренингов ГБПОУ «ЧРТ» повысился. Наблюдаем снижение склонности к риску на 3,7 %, повышение способности к сложности на 20,8 %, любознательности на 3,1 %, воображения на 21,9 %, то есть средний уровень. Наблюдаем, что высокий уровень невербальной креативности имеет 10 чел.

(32,3 %), увеличился на 1,1 %. 10 чел. (30,7 %) имеют высокий уровень вербальной креативности, увеличение на 5,7 %. Предложенные рекомендации способствовали активизации творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ».

### **Выводы по второй главе**

Во второй главе приведена характеристика ГБПОУ «Челябинский радиотехнический техникум»

Выявлено, что одним из приоритетных мотивов, стимулирующих творческий потенциал каждого сотрудника «ЧРТ» является, прежде всего, увлеченность сотрудника своей профессией 100%, микроклимат образовательной организации 100%, стабильность ее деятельности и надежности 100%. Материальные стимулы, как наблюдаем, не являются мотивами, стимулирующими творческий потенциал, так оплата труда составляет всего 10%. Число испытуемых 32 чел. Диагностика уровня развития творческого потенциала позволяет определить самооценку личностных качеств либо частоту их проявления, которые и характеризуют уровень развития творческого потенциала личности.

Проанализировав результаты тестирования, определили что средний уровень творческого потенциала у 9 чел. (28,1 %), выше среднего и высокий у остальных 23 чел. (71,9 %). Общий уровень развития творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ» средний.

Эффективной чертой управления творческими потенциалами сотрудников является тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Чтобы сотрудники могли в полной мере раскрыть свои таланты и направить их на пользу дела, в организации должна быть создана особая творческая среда, основными характеристиками которой являются: открытость новому, поддержка инноваций; доверие и

сотрудничество на всех уровнях; демократический стиль управления; организация обучения и профессионального общения.

Для ГБПОУ «ЧРТ» предложено создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренинги, которые могут быть профинансированы за счет внебюджетной деятельности.

После внедрения рекомендаций по обеспечению социально-экономических условий, влияющих на развитие творческого потенциала сотрудников, определили, что средний уровень творческого потенциала у 7 чел. (21,9 %) – снижение на 2 чел. (6,2 %), выше среднего и высокий у остальных 25 чел. (78,1 %). Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала после создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренингов ГБПОУ «ЧРТ» повысился. Предложенные рекомендации способствовали активизации творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ». До настоящего времени отсутствуют формальные модели, связывающие результаты труда персонала с его творческим потенциалом, что определяется следующими причинами. Недостаточная разработанность теоретико-методологических подходов к изучению творчества персонала в контексте деятельности. Отсутствие соответствующей эмпирической базы. Отсутствие простых и надежных методов оценки творческого потенциала персонала.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теоретический анализ определения творческого потенциала показал, что творческий потенциал - адаптационный уровень трудового потенциала работника, связанный с активностью и саморазвитием его ресурсов и возможностей в трудовой деятельности. Степень реализации творческого потенциала в трудовой деятельности зависит от ее наличных условий, ряда объективных и субъективных факторов, среди которых корпоративная кадровая политика, практика управления персоналом занимает важное, хотя и не решающее место.

Выявили, что интернальный маркетинг – основной фактор, влияющий на эффективность развития творческого потенциала. Мотивация персонала и повышение конкурентоспособности организаций посредством системы интернального маркетинга могло бы быть весьма полезным в деятельности образовательных организаций. Важной задачей успешного функционирования системы интернального маркетинга является формирование устойчивых каналов коммуникаций внутри организации и информационных каналов с внешней средой.

Так же, опираясь на исследования отечественных и зарубежных авторов, выделили условия, влияющие на эффективность развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации:

- поддержание стабильности и надежности организации;
- адекватность оценки руководством и коллективом в зависимости от вклада работника;
- обеспечение возможности материального поощрения и стимулирования;
- создание возможности карьерного роста;
- поддержание благоприятного социально-психологического климата.

Представленные инновационные методы развития творческого потенциала сотрудников образовательной организации помогли выявить, что EFQM представляет собой обобщенную модель идеальной системы управления для организаций, ориентированных на устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности. В том числе модель может помочь в проведении так называемой «самооценки». Модель совершенствования EFQM объединяет две группы критериев «Возможности» и «Результаты».

В рамках целостного управления человеческими ресурсами и творческим потенциалом реализуются основные функции через модель компетенций. Внедрение технологий инновационного развития творческого потенциала требует автоматизации и систематизации учета данных.

Современные образовательные учреждения заинтересованы в выработке и внедрении в образовательный процесс различного рода инноваций, в основе которых лежит творческая деятельность. Данное обстоятельство побуждает руководителей образовательных организаций изыскивать средства и способы активизации творческой деятельности педагогического коллектива. Важнейшим инструментом в этом направлении служит мотивация коллектива. Основополагающими мотивами творческой деятельности педагогического коллектива является совокупность внутренних и внешних мотивов «достижения», «созидания», «повышения своей значимости» «материальное благосостояние», «реализация творческих замыслов и общечеловеческих ценностей».

Наше исследование проходило на базе ГБПОУ «ЧРТ». Коллектив преподавателей и сотрудников отличается высоким профессионализмом, стабильностью и опытом практической работы. В качестве оценки творческого кадрового потенциала, на предприятии проведены социально-психологическая диагностика, анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, управление конфликтными ситуациями, анализ профессионального потенциала, социальная адаптация работников, мотивация труда и так далее.

Рассмотренно распределение мотивов, стимулирующих творческий потенциал сотрудников «ЧРТ». Одним из приоритетных мотивов, стимулирующих творческий потенциал каждого сотрудника «ЧРТ» является, прежде всего, увлеченность сотрудника своей профессией 100 %, микроклимат образовательной организации 100 %, стабильность ее деятельности и надежности 100 %. Материальные стимулы, как наблюдаем, не являются мотивами, стимулирующими творческий потенциал, так оплата труда составляет всего 10%. Представлены методики диагностики творческих способностей персонала ГБПОУ «ЧРТ». Число испытуемых 32 чел. Диагностика уровня развития творческого потенциала. Данная методика позволяет определить самооценку личностных качеств либо частоту их проявления, которые и характеризуют уровень развития творческого потенциала личности. Средний уровень творческого потенциала у 9 чел. (28,1 %), выше среднего и высокий у остальных 23 чел. (71,9 %). Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ» средний.

Диагностики личностной креативности (методика Е. Е. Туник) помогла выяснить, насколько творческой личностью считает себя каждый сотрудник техникума.

Наблюдаем повышенную склонность к риску 25 %, пониженную способность к сложности 6,5 %, любознательность на среднем уровне 25 %, воображение, к сожалению, на низком уровне 6,2 %. Диагностика невербальной креативности. Из данных исследования можно сделать вывод, что среди испытуемых, 10 чел. (31,2 %) имеют высокий уровень невербальной креативности, 18 чел. (56,3 %) имеют средний уровень невербальной креативности, и 4 чел. (12,5 %) имеют низкий уровень невербальной креативности. Диагностика вербальной креативности. Методика направлена на выявление и оценку существующего у испытуемых, но часто скрытого или блокируемого вербального креативного потенциала. Можно сделать вывод, что 8 чел. (25,0 %) имеют высокий уровень

вербальной креативности, 20 чел. (62,5 %) имеют средний уровень вербальной креативности, и 4 чел. (12,5 %) имеют низкий уровень вербальной креативности.

Сформулируем важные критерии работы творческих специалистов: креативность, продуктивность, корпоративная культура и коммуникабельность, творческий рост, удовлетворение работой, оплата труда, расширение свободы, эффективное взаимодействие. Эффективной чертой управления творческими потенциалами сотрудников является тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами.

Чтобы сотрудники могли в полной мере раскрыть свои таланты и направить их на пользу дела, в организации должна быть создана особая творческая среда, основными характеристиками которой являются: открытость новому, поддержка инноваций; доверие и сотрудничество на всех уровнях; демократический стиль управления; организация обучения и профессионального общения.

Для ГБПОУ «ЧРТ» предложено создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренинги, которые могут быть профинансированы за счет внебюджетной деятельности.

Определили что из взаимосвязей компонентов инновационного потенциала и профессиональных качеств педагогов следует, что они образуют целостность и связаны с их личностным потенциалом, а также с их конкретной учебной и воспитательной деятельностью. Средний уровень творческого потенциала у 7 чел. (21,9 %) – снижение на 2 чел. (6,2 %), выше среднего и высокий у остальных 25 чел. (78,1 %).

Можно сделать вывод, что уровень развития творческого потенциала после создание временных творческих групп для решения конкретных творческих задач и тренингов ГБПОУ «ЧРТ» повысился. Наблюдаем снижение склонности к риску на 3,7 %, повышение способности к сложности на 20,8 %, любознательности на 3,1 %, воображения на 21,9 %, то

есть средний уровень. Наблюдаем, что высокий уровень невербальной креативности имеет 10 чел. (32,3 %), увеличился на 1,1 %. 10 чел. (30,7 %) имеют высокий уровень вербальной креативности, увеличение на 5,7 %. Предложенные рекомендации способствовали активизации творческого потенциала ГБПОУ «ЧРТ».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абыденова, Н.А. Психологические механизмы формирования личностной значимости. – М.: Проспект, 2016. - 325с.
2. Авдеев, В.В. Управление персоналом / В.В. Авдеев.- Москва: Финансы и статистика, 2013 .- 605 с.
3. Адамчук, В. В., Ромашов О. В., Сорокина М. Е. Экономика и социология труда. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 407 с.
4. Аксенова, Е.А. Управление персоналом: Учеб. для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М: ЮНИТИ, 2013 г. - с. 754.
5. Акулич, В.А. Исследуем трудовые ресурсы / В.А. Акулич // Финансовый директор. - 2015. - №5. - С.33-45.
6. Аширов, Д.А. Управление персоналом: учеб. пособие / Д.А. Аширов. - М.: Проспект, 2015. – 432 с.
7. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст]: Учебник для вузов /Под ред.Т.Ю. Базарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2015. - 560 с.
8. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учебник / Н.П. Беляцкий. – Мн.: Современная школа, 2014. - 448с.
9. Бухалков, М.И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалков. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 400 с.
10. Ванюрихин, Г.И. Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. - № 6. – С. 24-26.
11. Викентьев, И.Л. Функциональный подход при решении творческих и бизнес-задач. ТРИЗ-шанс. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 381с.
12. Виханский, О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. – М.: Гардарика, 2013.- 416 с.
13. Выготский, Л. С. Педагогическая психология / Л. С. Выготский. — М.: АСТ, Астрель, Люкс, 2015.- 408 с.

14. Галаева, Е. В. Управление творческим потенциалом предприятий и организаций. - М: ИНФРА-М, 2014. - 389 с.
15. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учеб. для вузов / Б.М. Генкин. – 7-е изд., доп. – М.: Норма, 2016. – 448 с.
16. Герчикова, И.Н. Основы менеджмента. Учебное пособие. - М.: Банки и биржи, 2008. – 450 с.
17. Глухова, С.Г. Развитие творческого потенциала / С.Г. Глухова. – М.: Норма, 2016. – 254 с.
18. Егоршин, А.П. Управление персоналом. Учебное пособие. – Новгород: НИМБ, 2014. – 607 с.
19. Журавлев П.В., Карташов С.А. и др. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. - М.: Экзамен, 2013. - 147с.
20. Иванцевич, Дж. М.. Человеческие ресурсы управления. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 276 с.
21. Игнашевич, М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления / М. Игнашевич, А.А. Лобанов. - М.: Дело. 2013. - 340 с.
22. Кабаченко, Т. С. Психология управления / Т.М.С. Кабаченко. — М.: Пед. общество России, 2012. – 308 с.
23. Карташова, Л. В. Стратегия управления человеческими ресурсами и оценка его эффективности. / Л. В. Карташова. — М.: Информ-Знание, 2013. – 411 с.
24. Кибанов, А.Я. Этика деловых отношений. - М: ИНФРА-М, 2014. - 368 с.
25. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 423 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Практикум: учеб.пособие / А.Я.Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 365 с.
27. Кибанов, А.Я., Ивановская Л.В. Стратегическое управление персоналом: Учебно-практическое пособие для студентов заочного образования. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 308 с.

28. Красовский, Ю.Д. Управление поведением в фирме. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 358 с.
29. Крам, Т. Управление энергией конфликта. Как превратить работу в творчество. - М.: Дело, 2017. – 245 с.
30. Красило, Т. А. Взаимосвязь уровня креативности человека и его отношения к продуктам творческой деятельности / Т. А. Красило // Психологическая наука и образование. - 2015. - № 3. – С. 18.
31. Кудрявцев, В.Т. Диагностика творческого потенциала и интеллектуальной готовности [Текст] / В.Т. Кудрявцев. – М.: Дашкова и К, 2015. – 326 с. .
32. Лебедев, О.Е. Компетентностный подход в образовании [Текст] / О.Е. Лебедев // Школьные технологии. – 2014. - № 5. – С. 5.
33. Лобанов, В. Управление высшим административным персоналом (опыт Голландии и США) / Лобанов В. // Проблемы теории и практики управления. – 2015. - № 2. - С. 118-123.
34. Макарова, И.К. Управление человеческими ресурсами. – М.: Дело, 2014. - 232 с.
35. Маняхина, О. В. Мотивация творческой деятельности в педагогическом коллективе // Молодой ученый. - 2016. - № 1. - С. 733-735.
36. Марков, В.А. Потенциал личности [Текст] / В.А. Марков, Ю.В. Синягин // Мир психологии. – 2014. - № 1. – С. 250-261
37. Мартинович, Н.В. Развитие творческого потенциала личности в системе высшего образования. – С-Пб.: Питер, 2015. – 174 с.
38. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие / Е.В. Маслов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 312 с.
39. Мелькин, Г.Г., Колосова Р.П. Экономика труда и социально-трудовые отношения: учеб. пособие / Г.Г. Мелькин, Р.П. Колосова. - М.: Норма, 2013. - 352с.
40. Управление персоналом: учебное пособие / Г.И. Михайлина [и др.]; общ.ред. Г.И. Михайлиной. – М.: Дашков и К0, 2014. – 266 с.



41. Михайлова, А.Б. Контроллинг персонала - инновационная модель управления системой управления персоналом / А.Б.Михайлова // Управление персоналом. – 2014. - № 6. – С.25-29.
42. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности / Ю.Г. Одегов. – М.: Экзамен, 2013. – 256 с.
43. Одегов, Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник для вузов. – М.: Финстатинформ, 2015. - 302 с.
44. Остапенко, Ю.М. Экономика труда. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 272 с.
45. Петров, К.В. Акмеологическая концепция развития творческого потенциала. – М.: Экзамен, 2015. – 753 с.
46. Петрова, Н.П. Творческие решения в бизнесе. – С-Пб: Речь, 2013. – 244 с.
47. Пленкина, В.В., Ленкова, О.В. Управление трудовыми ресурсами: учебно-практическое пособие / В.В. Пленкина, О.В. Ленкова. - Тюмень: ТюмНГУ, 2017. – 180 с.
48. Поляков, В.Г. Человек в мире управления. – Новосибирск: Наука, 2013. – 186 с.
49. Плеханов, А.А. Управление трудовым потенциалом предприятия / А.А. Плеханов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2014. - № 3. – С.18-20.
50. Пономарев, Я.А. Психология творчества. - М.: Наука, 2013. - 302 с.
51. Попов, С.Г. Управление персоналом: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / С.Г. Попов — М.: Ось-89, 2015. – 144 с.
52. Пономарев, Я. А. Психология творчества / Я. А. Пономарев. - М.: МОДЭК, 2013, - 243 с.
53. Поршнева, А. Г., Саломатина Н. А. Управление организацией. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 669с.
54. Психологические условия развития проорганизационного поведения работников / Под ред. А. В. Кошарного, Е. А. Гуськова, В. Н. Мясищева. — Белгород: ПОЛИТЕРРА, 2012. – 422 с.

55. Рубинштейн, С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. — С-Пб: Питер, 2012. – 318 с.
56. Садовникова, И.Е. Развитие творческого потенциала в образовательном процессе. – Екатеринбург: СГУ, 2013. – 168 с.
57. Самойлова, А.Н. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами организации / А.Н. Самойлова // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. - №11(92). – С. 38-44.
58. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – Питер, 2014. – 416 с.
59. Спивак, В.А. Управление персоналом для менеджеров [Текст]: учебное пособие / В. А. Спивак. –М.: ЭКСМО, 2015. – 614 с.
60. Столяров, А.М. Методы активизации творческого мышления. - М: ВНИИПИ, 2013. - 126 с.
61. Травин, В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: учебник. – М.: - Дело, 2014 – 227 с.
62. Трудовые ресурсы организаций в современных условиях // Маркетинг. - 2014. - №2. - С.10-21.
63. Федосеев, В.Н., Капустин, С.Н. Управление персоналом организации. – М.: Экзамен, 2013. – 368 с.
64. Феонова, М.Р. Управление персоналом: Методология анализа качества рабочей силы / Феонова М.Р. – М.: Наука, 2013. – 468 с.
65. Хасан, Б.Н. Психология конфликта и переговоры. - М.: Наука - 2015. – 289 с.
66. Хасан, Б.Н. Конструктивная психология конфликта. - М.: Наука - 2014. – 254 с.
67. Хорошилова, Е. П. Творческая деятельность как социально-психологический феномен: общая понятийная характеристика / Е. П. Хорошилова // Личность XXI века: теория и практика.
68. Чугунова, Э. С. Социально-психологические характеристики творческой активности инженеров НИИ и КБ / Э. С. Чугунова // Научный

сотрудник и научный коллектив как объекты социологического исследования.

69. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом [Текст]: Учеб. для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 446 с.

70. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М.: ГРОССМедиа, 2015. – 223 с.

71. Шапиро, С.А. Управление человеческими ресурсами: Практическое пособие по кадровому планированию организации [Текст] / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2014. – 300 с.

72. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: учебник. – М.: Бизнес-школа, 2017. – 368 с.

73. Шлендер, П.Э. Аудит и контроллинг персонала организации: учебное пособие / П.Э. Шлендер. - М.: Вузовский учебник, 2012. – 368 с.

74. Щегорцов, В.А. Менеджмент: Учеб. для вузов. / В.А. Щегорцов, В.А. Таран; Под ред. В.А. Щегорцова. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 543 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Диагностика уровня развития творческого потенциала

№	Вопросы теста	Шкала оценок
1	Как часто начатое дело вам удается довести до логического конца?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
2	Если всех людей мысленно разделить на логиков и эвристиков, т.е. генераторов идей, то в какой степени вы являетесь генератором идей?	1,2,3,4, 5,6,7,8,9
3	В какой степени вы относите себя к людям решительным?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
4	В какой степени ваш конечный "продукт", ваше творение чаще всего отличается от исходного проекта, замысла?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
5	Насколько вы способны проявить требовательность и настойчивость, чтобы люди, которые обещали вам что-то, выполнили обещанное?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
6	Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями в чей-либо адрес?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
7	Как часто решение возникающих у вас проблем зависит от вашей энергии и напористости?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
8	Какой процент людей в вашем коллективе чаще всего поддерживает вас, ваши инициативы и предложения? (1 балл — около 10%)	1,2,3,4,5, 6,7,8,9
9	Как часто у вас бывает оптимистичное и веселое настроение?	1,2,3,4, 5,6,7,8,9
10	Если все проблемы, которые вам приходилось решать за последний год, условно разделить на теоретические и практические, то каков среди них удельный вес практических проблем?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
11	Как часто вам приходилось отстаивать свои принципы, убеждения?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
12	В какой степени ваши общительность, коммуникабельность способствуют решению жизненно важных для вас проблем?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
13	Как часто у вас возникают ситуации, когда главную ответственность за решение наиболее сложных проблем и дел в коллективе вам приходится брать на себя?	1,2,3,4,5,6,7,8,9
14	Как часто и в какой степени ваши идеи, проекты удавалось воплощать в жизнь?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
15	Как часто вам удается, проявив находчивость и даже предприимчивость, хоть в чем-то опередить своих соперников по работе или учебе?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
16	Как много людей среди ваших друзей и близких, которые считают вас человеком воспитанным и интеллигентным?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
17	Как часто вам в жизни приходилось предпринимать нечто такое, что было воспринято даже вашими друзьями как неожиданность, как принципиально новое дело?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9
18	Как часто вам приходилось коренным образом реформировать свою жизнь или находить принципиально новые подходы в решении старых проблем?	1,2,3,4,5,6,7, 8,9

Сумма баллов	Уровень творческого потенциала личности
18-39	Очень низкий
40-54	Низкий
55-69	Ниже среднего
70-84	Чуть ниже среднего
85-99	Средний
100-114	Чуть выше среднего
115-129	Выше среднего
130-142	Высокий
143-162	Очень высокий

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Бланк ответов к тесту диагностики личностной креативности

Но-	Вариант ответа				Но	Вариант ответа			
мер вопроса	В основном верно (да)	Отчасти верно (может быть)	Неверно (нет)	Не могу решить (не знаю)	мер вопроса	В основном верно (да)	Отчасти верно (может быть)	Неверно (нет)	Не могу решить (не знаю)
1					26				
2					27				
3					28				
4					29				
5					30				
6					31				
7					32				
8					33				
9					34				
10					35				
11					36				
12					37				
13					38				
14					39				
15					40				
16					41				
17					42				
18					43				
19					44				
20					45				
21					46				
22					47				
23					48				
24					49				
25					50				

1. Если я не знаю правильного ответа, то попытаюсь догадаться о нем.
2. Я люблю рассматривать предмет тщательно и подробно, чтобы обнаружить детали, которых не видел раньше.
3. Обычно я задаю вопросы, если чего-нибудь не знаю.
4. Мне не нравится планировать дела заранее.
5. Перед тем как играть в новую игру, я должен убедиться, что смогу выиграть.
6. Мне нравится представлять себе то, что мне нужно будет узнать или сделать.
7. Если что-то не удастся с первого раза, я буду работать до тех пор, пока не сделаю это.
8. Я никогда не выберу игру, с которой другие не знакомы.
9. Лучше я буду делать все как обычно, чем искать новые способы.

10. Я люблю выяснять, так ли все на самом деле.
11. Мне нравится заниматься чем-то новым.
12. Я люблю заводить новых друзей.
13. Мне нравится думать о том, чего со мной никогда не случилось.
14. Обычно я истрачу время на мечты о том, что когда-нибудь стану известным артистом, музыкантом, поэтом.
15. Некоторые мои идеи так захватывают меня, что я забываю обо всем на свете.
16. Мне больше понравилось бы жить и работать на космической станции, чем здесь, на Земле.
17. Я нервничаю, если не знаю, что произойдет дальше.
18. Я люблю то, что необычно.
19. Я часто пытаюсь представить, о чем думают другие люди.
20. Мне нравятся рассказы или телевизионные передачи о событиях, случившихся в прошлом.
21. Мне нравится обсуждать мои идеи в компании друзей.
22. Я обычно сохраняю спокойствие, когда делаю что-то не так или ошибаюсь.
23. Мне хотелось бы сделать или совершить что-то такое, что никому не удавалось до меня.
24. Я выбираю друзей, которые всегда делают все привычным способом.
25. Многие существующие правила меня обычно не устраивают.
26. Мне нравится решать даже такую проблему, которая не имеет правильного ответа.
27. Существует много вещей, с которыми мне хотелось бы поэкспериментировать.
28. Если я однажды нашел ответ на вопрос, буду придерживаться его, не искать дроблеты.
29. Я не люблю выступать перед группой.
30. Когда я читаю или смотрю телевизор, я представляю себя кем-либо из героев.
31. Я люблю представлять себе, как жили люди 200 лет назад.
32. Мне не нравится, когда мои друзья нерешительны.
33. Я люблю исследовать старые чемоданы и коробки, чтобы просто посмотреть, что в них может быть.
34. Мне хотелось бы, чтобы мои родители и руководители делали все как обычно и не менялись.
35. Я доверяю своим чувствам, предчувствиям.
36. Интересно предположить что-либо и проверить, прав ли я.
37. Интересно браться за головоломки и игры, в которых необходимо рассчитывать свои дальнейшие ходы.
38. Меня интересуют механизмы, любопытно посмотреть, что у них внутри и как они работают.
39. Моим лучшим друзьям не нравятся глупые идеи.
40. Я люблю выдумывать что-то новое, даже если это невозможно применить на практике.
41. Мне нравится, когда все вещи лежат на своих местах.
42. Мне было бы интересно искать ответы на вопросы, которые возникнут в будущем.
43. Я люблю браться за новое, чтобы посмотреть, что из этого выйдет.
44. Мне интереснее играть в любимые игры просто ради удовольствия, а не ради выигрыша.
45. Мне нравится размышлять о чем-то интересном, о том, что еще никому не приходило в голову.
46. Когда я вижу картину, на которой изображен кто-либо незнакомый мне, мне интересно узнать, кто это.
47. Я люблю листать книги и журналы для того, чтобы просто посмотреть, что в них.
48. Я думаю, что на большинство вопросов существует один правильный ответ.
49. Я люблю задавать вопросы о таких вещах, о которых другие люди не задумываются.
50. У меня есть много интересных дел как на работе (в учебном заведении), так и дома.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Алгоритм ТРИЗ

Шаг 1: Условия задачи	Система для: (основная функция)	ОФ:
	с помощью: (принцип действия)	ПД:
	состоит из:(состав системы)	СС:
	В процессе выполнения ОФ возникает нежелательный эффект №1:	НЭ1:
Вывод:	Логическое противоречие:	ЛП: ОФ – НЭ1 – СУ – НЭ2
Шаг 2: Постановка изобретательской задачи	Найти идеальный Х-элемент, сохраняющий СУ для НЭ1 и препятствующий появлению НЭ2: $СУ = X (НЭ1 + НЭ2) =$ идеальный конечный результат	Х-элемент (идеальное свойство системы, позволяющее ей работать без НЭ):
Шаг 3: Дополнительные условия	Определение оперативной зоны конфликта (проблемы):	ОЗ – зона взаимодействия объектов, в которой возникают НЭ:
	Определение оперативного времени конфликта (проблемы):	ОВ – сумма периодов времени до-, в процессе и после конфликта взаимодействующих сторон:
Шаг 4: Противоречие на макроуровне	Свойство ОЗ в период ОВ для выполнения своей функции должно быть:	СОЗ1:
	В то же время ОЗ должна быть такой, чтобы не приводить к НЭ:	СОЗ2:
Шаг 5: Противоречие на микроуровне	Между объектами в ОЗ должны находиться частицы, обеспечивающие условие системы:	УОЗ1:
	Эти же частицы должны не допустить появления НЭ, поэтому должны быть:	УОЗ2:
Шаг 6: Идеальный конечный результат	Система должна сама обеспечивать между объектами наличие частиц, выполняющих условия для ОЗ и ОВ, при которых выполняется ОФ системы и не возникает НЭ:	ИКР:
Шаг 7: Формулировка требований	Перечислить требования к свойствам частиц, которые будут обеспечивать ОЗ системы:	
Шаг 8: Анализ возможностей системы	Выявить в составе системы внутренние резервы, обладающие требуемыми свойствами:	



### Примечания:

Система – объединение разнородных элементов, предназначенное для выполнения основной функции и создающее новое свойство, которым не обладает ни один из составляющих систему элементов.

ОФ – действие, для осуществления которого создана некая система.

ПД – закон, посредством которого система осуществляет основную функцию.

СС – элементы анализируемой системы, участвующие в осуществлении основной функции.

НЭ – вредное для пользователя системы действие, возникающее при выполнении ОФ; чаще всего возникает в случае изменения системы пользователем или предъявлении к ней повышенных требований.

СУ – изменение в самой системе, в том числе, с помощью дополнительных факторов, приводящее к устранению НЭ. Если введение СУ не приводит к возникновению вредных для пользователя эффектов, то проблема решена. Но, как правило, введение СУ, устраняющего один НЭ, приводит к появлению нового НЭ и, как следствие, к логическому противоречию.

ЛП – свойство связи между двумя взаимодействующими элементами, при котором изменение одного из элементов системы в полезную для пользователя сторону вызывает нежелательное изменение другого элемента. ЛП формулируется в форме причинно-следственной связи: «если... – то... – но...». При формулировании ЛП необходимо пользоваться конкретными формулировками, отражающими сущность происходящих явлений.

X-элемент – некий идеальный элемент, помогающий устранить НЭ и привести к идеальному конечному результату. На первом этапе X-элемент является фантастическим допущением, психологически снижающим сложность задачи, при этом данный элемент должен обладать вполне конкретными полезными свойствами.

ОЗ – зона, в которой происходит конфликт, приводящий к ЛП, она может совпадать или не совпадать с зоной, в которой выполняется основная функция системы.

ОВ – состоит из времени выполнения системой основной функции – ТЗ, предконфликтного периода – Т2 и времени конфликта Т1:  $T = T1 + T2 + T3$ .

Противоречие на макроуровне – это противоположные требования к свойствам оперативной зоны, где необходимо указать, в какой период и с какой целью ОЗ должна иметь данное свойство.

Противоречие на микроуровне – это противоположные требования к частицам (деталям) свойств ОЗ, обеспечивающим выполнение условий деятельности системы.

Идеальный конечный результат (ИКР) – достигается в том случае, когда система сама обеспечивает присутствие между элементами таких деталей, которые способствуют выполнению ОФ системы без появления НЭ.