

рассматривать каждую неудачу как возможность узнать нечто новое об этой проблеме, что в конечном итоге и приводит к успеху.

Другими словами, бывает так, что творческих идей в организации достаточно, но авторам этих идей не хватает силы воли и стремления озвучить свои открытия и протолкнуть их через «иммунную систему организации».

*Креативность как «метод».* Творческие способности в равной мере демонстрируют люди самого разного склада ума и характера. Креативности можно учиться, ее можно развивать в себе так же, как и любые другие человеческие способности. Просто творческим людям от природы свойственны те определенные особенности мышления, которым обычным людям, желающим повысить свой творческий потенциал, придется целенаправленно обучаться.

### **1.3. Современные методы управления творческим мышлением в организациях**

Творчество как исключительное свойство личности пронизывает на всём протяжении жизни человека все виды его деятельности. Оно проявляется в способности создавать (объективно и субъективно) новые предметы реального мира. Превращая творческие идеи в реальные дела, человек удовлетворяет свою потребность в самопознании и созидании. Важным компонентом творчества является страстное желание и стремление личности, с одной стороны, к самовыражению собственных сущностных особенностей, с другой — к адекватной позитивной оценке окружающих (социума).

Творчество является сложнейшим психологическим процессом, в который включены все сферы функционирования личности (интеллектуальная, эмоциональная, волевая). Особое значение в создании продукта в результате творческого труда имеет психологическая направленность личности. Это система побуждений, определяющая

избирательное отношение личности к окружающему. Она характеризуется целями и стремлениями человека и влияет на его жизнедеятельность.

Творчество есть высшая форма трудовой деятельности человека. В ней наиболее ярко проявляется такая особенность личности, как творческое мышление. Это осознание, поиск, совершенствование новых перспектив, нового опыта. Творчество заражает мышление особой энергией. Творческая мысль — это пронизательность, которая открывает верное решение, это в конце концов вдохновение. Результат творческой работы привлекает к ней внимание людей, обеспечивает популярность и заинтересованность окружающих в процессе творчества

Представители гуманистической психологии (Ш. Бюлер, К. Гольдштейн, А. Маслоу, Г. Олпорт, К. Роджерс, Э. Фромм, К. Хорни и др.), пытаясь преодолеть данное противоречие, выдвигают в качестве основного признака личности присущие ей творческое, порожденное начало, которое выражается не только в том, что человек создает нечто значимое для других, он при этом в первую очередь создает нечто ценное для самого себя, развивает свою собственную личность.

Так, например, по мнению ряда авторов (К. Гольдштейн, А. Маслоу, К. Роджерс), любой человек обладает внутренней силой — тенденцией к самоактуализации, направляющей его развитие в сторону наиболее полного раскрытия заложенных в нем возможностей, тогда как то, что человек приобретает в ходе социализации может лишь исказить его собственную природу. Еще одной важной характеристикой личности является творчество, которое выражается прежде всего в том, что человек создает значимое для себя, изменяет и творит свою личность, создавая также нечто значимое и для других. Опираясь на конструктивные подходы отечественных психологов (А.М. Матюшкина, Я.А. Пономарева, И.Н. Семенова и др.) можно сказать, что феномен творчества выражается в способности человека свободно ориентироваться и действовать в неопределенных ситуациях, предполагающих поиск и построение таких способов действий, которые

были бы сообразны логике будущего и детерминированы универсальной творческой активностью.

Н.В. Васина так определяет структуру творческого потенциала, включающего в себя:

- направленность профессиональных интересов, обеспечивающую доминирование лидерско-организаторской активности;
- потребность в новаторстве, поиске оптимальных решений, овладении инновационной деятельностью, выступающую ключевой акмеологической предпосылкой;
- проявление общего интеллекта — адекватность восприятия, понимания, принятия ценностей и формирование в соответствии с ними модели, алгоритма и технологии профессиональной деятельности;
- склонность к непрерывному анализу и оцениванию, быстрому формированию многоаспектных ассоциативных информационных массивов, которые обеспечивают постоянную включенность и активное участие в процессе принятия решения;
- позитивную эмоционально-чувственную активность;
- сильную волевую регуляцию, настойчивость, решительность, творчество и инвариантность действий в процессе управления;
- способность к выработке индивидуальных моделей, алгоритмов и технологий продуктивного руководства, основанных на эффективном развитии всех компонентов профессиональной компетентности.

В самом широком плане, саморазвитие - это целенаправленный процесс «развертывания» уже имеющихся, но «свернутых» до поры задатков, способностей, умений, качеств или «зарождения» и становления не бывших ранее свойств и качеств. Саморазвитию присущи целесообразная внутренняя активность и осознанная направленность на развертывание, совершенствование и формирование значимых для личности и ранее не бывших свойств, сторон, качеств и т.п.

Время заставляет меняться, и ведущие организации демонстрируют способность к адаптации: они неуклонно трансформируются в обучающие интеллектуальные организации - Thinking organization (ТО), действующие на фоне хаоса. В погоне за конкурентоспособностью организации должны развивать стратегии с оптимальным соотношением планирования и адаптации. Интеллектуальная организация должна фокусироваться на своём будущем, которое она хочет создать (проактивный подход менеджмента). Интеллектуальные организации ориентируются на следующие принципы (М. Рубинштейн, А. Фирстенберг):

1. Планирование из будущего в настоящее.
2. Распределение функций принятия решений, таким образом, чтобы каждый в организации мог нести ответственность и одновременно иметь право на ошибку (ошибка как новая возможность), поскольку все принимают участие в креативной адаптации к неопределённому будущему. Делая ошибки, выносить их на «поверхность», используя на благо организации.
3. Развивать и использовать стратегии для повышения креативности и новаторства каждого участника бизнес-процесса (отсутствие таких стратегий в организации - «смертный грех» - Ф. Котлер).
4. Культивировать взаимное доверие, уважение, честность и преданность, создавая среду, в которой человеческий дух мог бы возвышаться;
5. Растить людей – единственный ресурс, который сожжет находить смысл цели, воспитывать приверженность, суждение и интуицию для преобразования организации в организм, в интеллектуальную организацию.
6. Распределяйте решения на те уровни, где будут проявляться важные события будущего, наделяйте работников соответствующими полномочиями, делегируйте возможность самостоятельного решения.
7. Балансируйте между количественными параметрами, фактами и логикой с качественными суждениями, интуицией и креативностью. Ваша

стратегия - оптимизм, разнообразие и возможность ошибки. Поощряйте взаимное доверие и уважение.

Практически все известные менеджеры, как теоретики, так и практики - П. Друкер, Р. Салмон, Ф. Котлер, Р. Хант, М. Рубинштейн, Р. Пино, Л. Ф. Никулин и многие другие - специально выделяют принципы (условия), ориентированные на создание интеллектуальных организаций.

*К основным методам овладения креативностью* относятся: бисоциация, интеллектуальная мобильность, латеральное мышление, терпимость к неопределенности, использование разных типов мышления.

*Бисоциация (от лат. Vi — два и sociare — соединять).* Многочисленные примеры подтверждают ценность процесса, суть которого заключается в соединении ничем, казалось бы, не связанных друг с другом идей для создания новых, оригинальных концепций. Артур Кестлер назвал этот процесс бисоциацией. Основным качеством, необходимым для успешного осуществления этого процесса, является способность воспринимать ситуацию в двух одинаково возможных, но в обычной ситуации абсолютно несовместимых системах координат.

Бисоциация подразумевает наличие у человека знаний, по меньшей мере, в двух различных сферах деятельности. Следовательно, удача вряд ли улыбнется работнику, компетентному лишь в одной области. В свете всего сказанного становится очевидным потенциал тех креативных команд, в состав которых входят специалисты из различных, не связанных друг с другом сфер деятельности. Это объясняет потенциальное преимущество подобных разнородных групп для проведения мозгового штурма и групп экспертов, специализирующихся в различных областях, включая тех, которые, на первый взгляд, не могут внести значительного вклада в решение данной проблемы.

*Интеллектуальная мобильность.* Гибкость мышления подразумевает умение рассматривать ситуацию с различных точек зрения, порой довольно необычных или далеких от исходной. Столкнувшись с проблемой: его точка

зрения представляет собой взгляд на проблему изнутри, обычно довольно узкий вследствие погруженности во множество мелких деталей. Заинтересованные стороны: их точки зрения обычно более разнородны и не так однозначны; акцент делается на успешном разрешении проблемы или использовании возможностей. Сторонний наблюдатель: не проявляет личной заинтересованности в решении проблемы или использовании возможностей; придает объективность анализу проблемы. Более современным примером интеллектуальной мобильности как своего рода креативного метода может служить понятие «латерального мышления», сформулированное Эдвардом де Боно и обозначающее поиск решения проблем и анализ возможностей в направлениях, не столь очевидных для обычного мышления. Традиционное, или вертикальное, логическое, мышление подразумевает переход от одного уровня знаний к следующему и является непрерывным по своему характеру, тогда как характерной чертой латерального, или нестандартного, мышления является его прерывистость и скачкообразность.

*Латеральное мышление* представляет собой процесс обработки информации, связанный с творчеством и перекройкой понятий. Латеральное мышление может быть предметом обучения и практического использования.

Латеральное мышление тесно связано с инсайтом, творческими способностями и чувством юмора. Все четыре перечисленных понятия имеют одну и ту же основу. Но если на озарение, креативность и чувство юмора можно только надеяться, то латеральное мышление можно и нужно целенаправленно развивать. Это столь же четко определенный способ использования разума, как и логическое мышление.

Инсайт, творческие способности и чувство юмора столь трудноуловимы из-за неэффективности нашего разума. Главной функцией разума является отыскание в окружающей среде определенных закономерностей и создание паттернов. Как только паттерны сформированы, становится возможным их распознавание и использование. По мере использования паттерны еще сильнее закрепляются в нашем сознании.

Система использования паттернов, или шаблонов мышления, — очень эффективный способ работы с информацией. Закрепившись, паттерны образуют своего рода код. Преимущество системы кодирования заключается в отсутствии надобности собирать всю информацию. Достаточно лишь того количества информации, которое позволяет идентифицировать шаблон кода, а затем с его помощью воссоздать всю информацию.

Однако при всей своей огромной полезности система создания паттернов имеет определенные недостатки. В такой системе легко комбинировать паттерны или добавлять новые, но их чрезвычайно трудно перестраивать, потому что паттерны владеют нашим вниманием. Перестраивать паттерны позволяют инсайт, юмор и отчасти творчество, но в творчестве больший упор делается на уход от ограничивающих паттернов. Латеральное же мышление включает в себя и перестройку паттернов, и уход, и провокацию новых паттернов.

Латеральное мышление тесно связано с творчеством. Но в то время как творчество зачастую ограничивается описанием результата, латеральное мышление — это описание процесса.

Латеральное мышление занимается выработкой новых идей. Существует представление, будто новые идеи обязательно связаны с техническими усовершенствованиями. Но это верно лишь отчасти. Новые идеи составляют самую суть перемен и прогресса во всех жизненных сферах — от науки до искусства, от политики до личного счастья.

Латеральное мышление связано также с уничтожением концептуальных оков старых идей. Это ведет к изменениям в подходах к решению различных проблем и к новому взгляду на вещи. Освобождение от старых идей и стимулирование новых являют собой двойственный аспект латерального мышления.

Этот тип мышления весьма существенно отличается от вертикального, т. е. традиционного, типа мышления. Вертикальное мышление подразумевает движение вперед последовательными шагами, каждый из которых должен

быть логически обоснован. В латеральном мышлении информация используется не ради себя самой, а ради результата. Латеральное мышление означает, что на каком-то этапе можно быть неправым, если это помогает прийти к правильному ответу. Вертикальное мышление (логика и математика) такого не допускает. Латеральное мышление допускает поиск информации, не относящейся к делу; вертикальное же мышление выбирает только то, что прямо относится к изучаемому вопросу.

Вертикальное мышление чрезвычайно полезно, но его нужно дополнять творческим мышлением, одновременно умеряя его высокомерие и негибкость.

Латеральное мышление не заменяет собой вертикальное мышление. Оба типа мышления необходимы. Они дополняют друг друга. Латеральное мышление генерирует идеи. Вертикальное мышление их выбирает.

В табл. 1. приведена сравнительная характеристика процессов, лежащих в основе указанных двух типов мышления.

Таблица 1

Вертикальное и латеральное мышление в сравнении.

Вертикальное мышление	Латеральное мышление
Отбирает и оценивает явления, исходя из их соответствия норме	Порождает изменения ради самих изменений
Сосредоточено на поиске решений	Сосредоточено на поиске вопросов
В принятии решений ориентировано на «да»/«нет»	В принятии решений ориентировано на «и...»/«также...»
Аналитическое и регрессивное	Провокационное и нацеленное на будущее
Каждый мыслительный ход логически обусловлен	Мыслительные ходы могут быть логически не обусловлены
Вывод следует за доказательством	Вывод может предшествовать доказательству
Сосредоточено только на том, что имеет отношение к проблеме	Использует счастливые случайности

*Источник:* [8].

На практике творческие люди используют оба стиля мышления в зависимости от необходимости. И именно эта особенность отличает истинно

творческих личностей от всех остальных, которые в любой ситуации используют один и тот же стиль мышления.

Среди других способов создания намеренной отстраненности от проблемы можно назвать использование метода метафор и провокаций.

*Проявление терпимости к неопределенностям.* Данная способность выделяет личности с врожденным любопытством ко всему новому и неизвестному.

*Использование разных типов мышления.* Творческие личности и креативные организации гармонично используют функции левого и правого полушария мозга человека (основная функция левого полушария: логика, счет, числа, линейность, анализ, последовательность и пр.; основная функция правого полушария: ритм, узор, размеренность, мечты, воображение, пространство, цвет и пр.). Для этого необходимо выработать подход к решению задач, основанных на сбалансированности использования обоих типов мышления.

К основным трудностям (барьерам), препятствующим овладению творческим мышлением, относятся окружающая среда, поведение ЛПР, его способности, убеждения и др.

Барьеры в творческом процессе, как правило, проявляются в виде симптомов, которые и считаются источником возникших трудностей. На самом же деле важно найти причины возникновения определенных барьеров, сдерживающих креативность, чтобы построить эффективную стратегию их устранения или минимизации их воздействия. Препятствия эти можно классифицировать по степени их серьезности — от легко преодолимых, поверхностных (окружающая среда, поведение), до самых глубинных, связанных с особенностями личности (способности, убеждения, свойства личности).

*1. Окружающая среда.* Благоприятные возможности часто упускаются ввиду отсутствия климата, способствующего креативности. Другими словами, существует целый ряд причин, способных сдерживать

креативность, — это и неудачно выбранное время для озвучивания идеи, и неадекватная «упаковка» идеи, и особенности физической среды, не располагающей к творческому мышлению, и неумелое руководство.

2. *Поведение.* К основным синдромам поведения относят: «поспешность в оценках», «межличностный вакуум».

«*Поспешность в оценках*». Некоторые люди склонны к принятию скоропалительных решений, а потому стремятся в любой ситуации как можно быстрее прийти к каким-либо выводам. Они предпочитают не генерировать идеи, а критически их оценивать, и часто демонстрируют неумение расслабляться, вынашивать идеи и всесторонне их обдумывать. Эта тенденция может стать следствием и внешнего давления, и личностных особенностей. На самом деле в критической оценке преуспевают те, кто осознают, что их впечатление может быть искажено огромным количеством разнообразных факторов, и тем самым признают, что их убеждения не являются чем-то окончательным и бесповоротным.

«*Межличностный вакуум*». В целом, можно говорить о том, что неумение людей слушать друг друга, задавать нужные вопросы, делать выводы и ставить под сомнение услышанное зачастую оказывается результатом отсутствия навыков (способностей) в этих областях, а также ошибочной уверенности в том, что такие навыки межличностного общения нужны лишь консультантам и психологам.

3. *Способности.* К основным синдромам способностей относят: «Не выходить за рамки», «Ограниченный объем», «Неопределенность», «Забивание гвоздя».

«*Не выходить за рамки*». Причина данного синдрома — склонность к стереотипизации, или внутренняя потребность мысленно раскладывать все по полочкам.

«*Ограниченный объем*». Исследования показывают, что большинство людей не может одновременно держать в сознании более семи информационных блоков, что связано с информационной перегрузкой.

*«Неопределенность»*. Сталкиваясь с «новыми территориями» в мышлении, люди демонстрируют тенденцию мысленно отступить перед неопределенностью ситуации. В компаниях в поведении многих людей также проявляется недостаток гибкости в ситуациях, характеризующихся высоким уровнем хаотичности и неопределенности.

*«Забивание гвоздя»*. Относится к стремлению разрешать ситуацию *всегда* одним и тем же методом и с помощью одних и тех же навыков. Пример синдрома — поведение людей, *всегда* использующих метод мозгового штурма или всегда составляющих список вопросов для решения какой-либо задачи.

4. *Убеждения*. К основным синдромам убеждений относят: «Старая гвардия», «Я не компетентен», «Это не моя стихия», «Страх помешательства», «По старинке», «Пассивность».

*«Старая гвардия»*. Возникает из-за разбежки во мнении о том, что такое креативность и какой она может быть (адаптация или инновация, создание концепций или генерация практически реализуемых идей и т. д.).

*«Я не компетентен»*. Весьма распространенный барьер, блокирующий креативность на уровне убеждений; заключается в следующей уверенности: творчески мыслить может только тот, кто достаточно компетентен.

*«Это не моя стихия»*. Синдром представляет собой уверенность в том, что для того чтобы создавать новое и оригинальное, надо быть экспертом в данной конкретной области.

*«Страх помешательства»*. Некоторые люди считают, что между способностью к творчеству и безумием существует очень тонкая грань. Это заставляет их страшиться творчества и творческого мышления.

*«По старинке»*. Многие подходы к решению уникальных проблем в организации основаны на использовании прошлого для принятия решений о будущем, что сдерживает творческое мышление.

*«Пассивность»*. Типичные проявления синдрома — боязнь уронить себя в глазах других, страх неудачи (или успеха), недооценка своего права быть услышанным, непереносимость конфликтов и т. п.

5. *Свойства личности*. К основным синдромам относят: «Предрешенность» и «Рациональное Эго».

*«Предрешенность»*. Часто проявляется в таких высказываниях, как «Я работаю в организации, а значит, я не творческий человек» или «Я женщина, а изобретательность свойственна мужчинам».

*«Рациональное Эго»*. Если в любой ситуации потребность вести себя рационально базируется на особенностях внутреннего Я индивидуума, то рациональность, скорее всего, будет стержневой доминантой в поведении человека.

*Методы преодоления барьеров творческого мышления*. В качестве основных методов преодоления барьеров творческого мышления используют изменения окружающей обстановки, изменения поведения, изменения способностей, изменение убеждений, изменение самой личности. Самое очевидное решение проблемы барьеров, препятствующих креативности, — устранение причины их возникновения. Некоторые рекомендации преодоления барьеров творческого мышления:

*Способы изменения окружающей среды*: ходите на прогулки; играйте в спортивные игры, слушайте музыку; держите на рабочем месте предметы, которые вас вдохновляют и стимулируют ваше творческое мышление; выезжайте на природу, то есть выбирайтесь за город и работайте на свежем воздухе.

*Изменение своего поведения*: используйте методы и техники, которые позволяют вам обойти или минимизировать количество барьеров, стоящих на пути ваших творческих способностей, например, если вы склонны к принятию скоропалительных решений, составьте график работы над проблемой так, чтобы вам пришлось принимать решения не сразу, а позже;

не бойтесь действовать даже в условиях отсутствия полной ясности по проблеме; уделяйте достаточное время анализу проблемы или возможности.

*Изменение своих способностей:* вырабатывайте в себе навыки исследования «белых пятен» с помощью специальных способов систематизации, таких как создание системных схем, образное представление проблемы и т. д.; ищите связи между разнотипными проблемами; поверьте в то, что мышление — это просто еще одна способность, которую можно развивать.

*Изменение своих убеждений:* ведите себя так, как будто вы творческая личность. Другими словами, на время измените ваше представление об истине, чтобы проверить, изменится ли при этом ваше поведение. На практике такая стратегия предусматривает следующее: вы принимаете решение, что на следующем собрании, на котором нужно будет проявить творческие способности, станете вести себя так, как будто вы по-настоящему творческий человек, а потом просто действуйте соответственно; работайте с теми, у кого нет аналогичных вашим барьеров, препятствующих креативности, а также выберите человека, который станет вашей «коллективной совестью», то есть будет следить за тем, чтобы творческому процессу не мешали никакие преграды, а в случае их появления, скажет об этом; работая в группе, сформулируйте свод основных правил для минимизации влияния барьеров на процесс. Например, большая часть правил мозгового штурма направлена именно на это; попробуйте заниматься тем, что потребует от вас изменить вашу систему убеждений, например, если обычно в решении задач вы основываетесь на восприятии, а не на оценке, постарайтесь перестроиться на принятие решений на основе тщательного анализа и оценки всех вариантов. *Для любителей экстрима:* попробуйте почитать логарифмические таблицы и проанализировать отношения между синусами, косинусами и тангенсами!; признайте, что интуиция появляется после периода напряженных размышлений и усердной работы; признайте

ценность продуктивного конфликта и создайте условия для его возникновения.

Некоторые креативные группы работают в условиях намеренно созданного конфликта, что стороннему наблюдателю может показаться контрпродуктивным. Главное условие обеспечения успешности конфликтной креативности — не допустить перерастания конфликта, который должен приводить к получению положительных результатов для организации, в конфликт, ведущий к ущербу для нее. А это вполне вероятно, если разногласия во взглядах между участниками креативного процесса в организации переходят в сферу личностных или корпоративных отношений. Экстраполяция такого довольно недальновидного подхода на уровень организации (финансовый отдел против отдела маркетинга, отдел маркетинга против отдела кадров и т. д.) представляет реальную угрозу для компании.

*Изменение себя как личности:* поставьте под сомнение справедливость личностных ориентиров; идентифицируйте ситуации, в которых этот барьер может оказаться полезным и в которых он вас ограничивает; определите методы преодоления ситуаций, в которых барьеры вас ограничивают.

*Факторы развития творческого мышления.* К числу основных факторов, влияющих на творчество, обычно относят следующие компоненты: эмоциональность, визуализацию, аналогии, метафоры, юмор.

1. *Эмоциональность* рассматривается как метод объединения левосторонних и правосторонних мозговых процессов для тех, у кого преобладает левостороннее мышление. Эмоции содействуют регистрации информации в правом полушарии головного мозга. Обработанная обеими частями мозга информация запоминается надежнее.

2. *Визуализация* представляет собой воображение, видение, например, будущего изделия, конечного результата творческой работы или проблемы и путей ее решения. Кто визуально представляет желаемый результат, тот с большей вероятностью достигает поставленной цели. Поощрению яркого воображения содействуют развивающие ситуации. Видение — это

правомозговая функция и одновременно метод развития стратегической компетентности. Графики, диаграммы, схемы, рисунки, картины поощряют творческие процессы с помощью развития визуального мышления.

3. *Аналогии* — сравнения из различных дисциплин или отраслей знаний. Этот метод мотивирует интуицию и синтезирует мышление, развивая системную аналитику. Аналогии возникают в результате пересечения интуитивных и логических процедур мышления (обмена информацией между левым и правым полушарием). Рассмотрим четыре вида аналогий: прямые, личные, символические и фантастические аналогии.

*Прямая аналогия* представляет собой поиск, который обеспечивает процесс сравнения уже существующих решений в близких областях.

*Личная аналогия* построена на эмпатии – отождествлении личности одного человека с личностью другого.

*Символические аналогии* используют для описания предметов (или явлений) объективно существующие образы. Это, как правило, состоящее из двух слов определение предмета. Цель такой аналогии заключается в том, чтобы дать возможность обнаружить в привычном явлении удивительное противоречие (парадокс).

*Фантастические аналогии* предлагают поискать решения в фантастической литературе, а также изложить задачу в терминах сказок, мифов, легенд, что помогает представить вещи такими, какими они на самом деле не являются, но какими мы хотели бы их видеть.

4. *Метафора* как метод побуждения творчества основан на соединении двух различных предметов или явлений по общему принципу, например, электричество связывается с направленным движением заряженных частиц или еще проще — с водой, текущей по трубам, а времени приписываются качества человека — «суровые годы», «счастливые дни», «смутные времена». Метафоры стимулируют игру с понятиями. Метафорическое мышление — творческий процесс на основе сравнений проблем различных областей науки и практики с целью содействия поиску решения. Сравнение

проблем бизнеса и биологии приводит к появлению таких, например, понятий, как выживание, адаптация к внешней среде, санации.

Наиболее известны метафоры:

- бинарные метафоры-аналоги («колокольчик хохочет», «подковы бровей»);
- метафоры-катахрезы, содержащие противоречия («сухопутный моряк», «круглый квадрат», «полный идиот»);
- метафоры-загадки («туман над лесом» — косынка, «полная горница людей» — огурец, «девица в темнице, а коса на улице» — морковь).

5. *Юмор* активно объединяет рациональные процессы левого полушария мозга и креативность правого. Во время смеха мозг вырабатывает естественный гормон эндорфин, обладающий обезболивающим и транквилизирующим свойствами, что содействует развитию чувства благополучия.

#### **1.4. Методы выявления альтернатив при решении уникальных проблем.**

К основным методам генерации альтернатив относятся: метод мозгового штурма, метод Дельфи, метод синектики, метод коллективных ассоциаций, метод фокальных событий, метод генерации ассоциаций, метод использование карточки и др.

На этапе разработки вариантов решений также используются методы сбора информации, но в отличие от первого этапа, на котором осуществляется поиск ответов на вопросы типа «что произошло?» и «по каким причинам?», здесь уясняют, «как можно решить проблему, с помощью каких управленческих действий?»

При разработке альтернатив – способов управленческих действий по достижению поставленной цели - используют методы как индивидуального