

Латеральное мышление во внутреннем аудите

Пономарев Сергей, Управление внутреннего аудита по Центрально-Черноземному банку, ПАО Сбербанк

Служба внутреннего аудита (далее – СВА), располагающая необходимыми ресурсами, работающая под началом эффективного руководителя и идущая в ногу с изменениями во внешней среде, является «доверенным советником» для клиентов и заинтересованных сторон. Аудиторы сегодня должны проявлять гибкость, применяя вместо одного универсального подхода разные подходы к ведению проектов, осуществлению информационного взаимодействия, работе с персоналом.

Умение прислушиваться к себе, раскрывать свой внутренний потенциал, знание принципов и методик **латерального** и творческого мышления актуально для нас – внутренних аудиторов, также как и для других профессионалов, готовых идти в ногу со временем и понимающих вызовы/возможности нового витка изменений.

Каковы основные тезисы технологии творческого, латерального мышления?

Под латеральным мышлением понимается метод необычного решения задач, когда мышление смещается с традиционного линейного, вследствие чего выдаётся оригинальная новая идея. Латеральное (творческое мышление) – это не талант, а навык, который можно изучить и развивать. Это путь ломки стереотипов, свободного полёта мысли, проявления креативности и решения, казалось бы, неразрешимых задач. Этот новый тип мышления позволяет создавать нечто совершенно новое из того, что уже существует, то есть новую концепцию из существующих идей путём разрыва шаблона, взглянув на задачу в неожиданном ракурсе, с неожиданной стороны.

Зачем создавать новое мышление? Традиционное мышление связано с анализом, суждениями и дискуссией, как ведущим оценочным механизмом. Творческий процесс создания инновации подразумевает отказ от обычного мышления при генерировании латерального разрыва. Новое мышление должно приводить к созданию нового из того, что уже известно. Другими словами, латеральное мышление должно из известной идеи (или нескольких идей) создавать абсолютно новую концепцию.

Логическое (вертикальное) и латеральное мышление не конкурируют друг с другом, а превосходно дополняют друг друга. Обе разновидности мышления действенны и необходимы, причем, **латеральное мышление является создающим идеи инструментом мышления, а логическое мышление - контролирующим.** Все идеи и мысли, которые создаются с помощью латерального мышления, должны быть впоследствии логичными. Без логики они были бы не пригодны для повседневной жизни.

В качестве примера поделюсь некоторыми практиками использования методов латерального мышления в профессиональной работе аудиторов:

➤ **Мозговой штурм** - Достаточно универсальный метод. В основе метода лежит психологический эффект интеллектуального взрыва. В группе предлагается сначала каждому высказать идеи и предложения по решению поставленной задачи, потом коллективно, в результате получается множество идей. Во время сеанса мозговой атаки происходит цепная реакция, при которой одна идея порождает несколько других идей, что приводит к интеллектуальному взрыву, по результатам которого остается только выбрать лучший вариант решения проблемы.

➤ **Метод SCAMPER** - схема постановки вопросов, которые стимулируют генерацию идей. Основан на наблюдении, что всё новое - модификация уже существующего. Каждая буква в аббревиатуре представляет собой отдельный метод, по которому можно работать с характеристиками проблемы.

S - Substitute - заменить что-то (например, компоненты, материалы, людей).

C - Combine - комбинировать (например, с другими функциями, приборами).

A - Adapt – адаптировать, добавить что-то (например, новые элементы, функции).

M - Modify – модифицировать (например, изменить размер, форму, цвет и т.п.).

P - Put to other users – предложить другое применение.

E - Eliminate - убрать, устранить или свести действие до минимума.

R - Reverse - поменять местами, перевернуть, найти применение в противоположном.

Перед применением методики необходимо чётко поставить задачу: определить проблему, которая требует решения или идею, которая должна быть разработана. Как только задача поставлена, задаются вопросы по схеме SCAMPER.

➤ **Метод аналогий и альтернатив** - это спонтанное мышление в разных направлениях без попыток выбрать лучший вариант решения и без детальной проработки отдельных вариантов. Метод позволяет задействовать имеющийся опыт в полной мере. Определяются наиболее вероятные сценарии возможного развития ситуации, выявляются основные опасности и риски, сильные стороны и перспективы, экспертами даётся оценка с точки зрения возможности достижения цели. Параллельно с оценкой предполагается генерирование предложений для выработки альтернативных вариантов стратегических и тактических решений в анализируемой ситуации.

➤ **Творческая пауза** - Хорошо работает при подготовке предложений по улучшению бизнес-процессов. Во время творческой паузы нет необходимости ни в одном из специальных инструментов нестандартного мышления. Можно мысленно осмотреться в поисках несложных альтернатив, и, пожалуй, все. Основной акцент состоит в сосредоточении на определенном явлении или предмете, на том, что Вы решаете для себя: этот предмет заслуживает внимания.

Существует еще довольно много методов и упражнений, которые проверены долгой практикой, а их эффективность не подлежит сомнению. Тем не менее, чтобы овладеть всеми методами, нужно приложить усилия. Не сдавайтесь после первой неудачной попытки.