

Данил Башмаков

**КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ И ПРОЕКТНАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ  
В УСЛОВИЯХ КУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ**

Danil Bashmakov

**CREATIVE THINKING AND PROJECT ORGANIZATION IN CONDITIONS  
OF CULTURAL DIFFERENCES**

**Abstract:** The paper focuses on the problem of the influence of thinking on organizational activities in the context of their cultural conditionality. The author contrast rational and creative type of thinking shows their different focus on the result and attitude to them in different cultures, identifies the distinctive properties of creative thinking – a combination of the existing ideas, a variety of the points of view and formulation of contradictions. The main objective of work is to find ways to display the features of creative thinking in the methodology of the organization of the project form of activity. Based on the goals-and-methods matrix, a classification of creative projects with different sets of planning tools is proposed. In conclusion, from positions of the theory of perspective as a worldview characteristic that determines cultural differences, the substantiation of the acceptability of creative forms of thinking and activity in Orthodox culture, is given.

**Keywords:** creative thinking, projects, creative destruction, cross-disciplinary planning, metaphor, reverse perspective.

**Введение**

Вопросам взаимосвязи мышления и деятельности посвящено множество исследований разных научных дисциплин (психология, социология, философские дисциплины, педагогика и др.). Не теряют актуальности эти вопросы и в организационных и управленческих науках.

Согласно экономисту Людвигу фон Мизесу, одному из основоположников праксиологии – раздела философии, посвящённого изучению человеческой деятельности в контексте общественных отношений и её эффективности – деятельность есть «целеустремленное поведение» человека, связанное с преобразованием его внешнего окружения<sup>1</sup>. В этом определении важно отметить целенаправленный характер деятельности, отражающий её связь с таким мыслительным процессом как целеполагание, являющегося частью планирования. Соотнося результаты деятельности с исходными целевыми установками, мы формируем суждения о её эффективности.

Другой авторитетный учёный в области экономики и социологии, а также один из основоположников управленческой науки, уделивший проблеме взаимосвязи мышления и деятельности немало внимания в своих работах, – Макс Вебер. В своей известной работе «Протестантская этика и дух капитализма» он обосновывает влияние протестантской культуры на формирование рациональной формы мышления и роль последней в организации хозяйственной жизни последователей данного религиозного течения. Рациональное мышление в протестантизме получает развитие вследствие распространения практики трудовой аскезы, содержанием которой являлось служение Богу через труд, исключая любые формы праздности, с целью обретения богатства, рассматриваемой в качестве

<sup>1</sup> Мизес, Л. Человеческая деятельность: Трактат по экономической теории / Л. Мизес. Челябинск: Социум, 2005. – с. 14.

меры угодности Богу. «Не для утех плоти и грешных радостей, но для Бога следует вам трудиться и богатеть»<sup>2</sup>. Трудовая аскеза воспитывала в мышлении прямой путь к достижению результата, оперирование целе-средственными связями, отказ от неэффективных образов действий. Воспитанный в протестантских традициях, Макс Вебер в своих работах давал высокие оценки рациональному мышлению, видел в рационализации смысл исторического развития общества, а в менеджменте получил признание как автор теории бюрократии. Его бюрократические принципы организации суть отражение рациональной формы мышления в социальной практике, оказавшие существенное влияние на дальнейшее развитие теорий менеджмента.

Однако с позиций православного богословия рациональное мышление рассматривается как явление присущее западной традиции в целом, охватывая не только протестантские, но и католические страны. Осуждалась избыточная рассудительность в познании Бога, преобладание силлогистических средств катафатического богословия, доминирование аристотелевских традиций через средневековый томизм на современную культуру мышления в европейской цивилизации.

В практической области традиция рационального в европейской истории продуцировала иерархию Римской церкви и других социально-политических институтов, прямую перспективу в академической иконописи и иных видах искусства, наконец, мотив уклонения от страданий в психологии и общественных науках. Все перечисленные выше продукты рационального мышления находят своё место и в принципах управленческой практики – иерархия в организационной структуре, доминирование в логике категорий целей и средств, иерархия потребностей и вознаграждение по результатам труда.

Однако рациональное мышление не является единственной формой познания и способом упорядочения деятельности, и отнюдь не обладает особыми привилегиями в отражении и проектировании действительности. Одной из альтернатив рациональному мышлению, активно обсуждаемой сегодня в проблематике организационных и управленческих наук, следует назвать креативное или творческое мышление. В данной работе оба термина – и «креативное», и «творческое», – будем рассматривать как относящиеся к одному виду мышления, и использовать их в качестве синонимов. Аналогичным образом поступим и применительно к эвристическому и латеральному мышлению.

В соответствии с выводами Вебера о значимости влияния мышления на социальные практики и исторический ход развития общества, исходной гипотезой, определяющей мотив этой статьи, является предположение о том, что особенности отличных от рациональных форм познания, в частности, творческой формы мышления, определяют специфические черты организации деятельности, выявление которых представляет отдельный предмет исследований в менеджменте.

### **Свойства креативного мышления**

Под креативным мышлением будем понимать такую форму познания, в которой преобладают стремления к отражению и проектированию новой действительности. Продуктом мышления в данном случае будет не эффективное, а творческое решение.

Одна из ранних попыток описания творческого мышления была осуществлена испанским теологом и миссионером 13 века Раймондом Луллием. Им был создан логический механизм, состоящий из нескольких подвижных концентрических кругов, в сегментах которых обозначались категории всего существующего. При движении кругов в сегментах возникали разные комбинации категорий, которые по мнению автора, продуцировали новые смыслы действительности. В XX веке аналогичный подход лёг в основу морфологического анализа, популяризированного швейцарским ученым Фрицем Цвикки. Изобретение Луллия наглядно демонстрирует одно из принципиальных свойств креативного мышления – новое есть комбинация существующего, результат суммы старого. Новое не заключено само в себе, оно возможно только благодаря тому, что уже есть. История, опыт, знания являются той средой, в которой рождаются новые идеи. Чарльз Лэндри следующим образом характеризует этот аспект: «Креативность представала как процесс выявления скрытых возможностей, как прикладное воображение, опирающееся на интеллект. Позже я осознал это явление, его связь с контекстом, с конкретной исторической ситуацией. Проект, креативный для своего времени, не обязательно будет таковым в другой ситуации и в другой исторический период»<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Вебер, М. Избранное: Протестантская этика и дух капитализма / М. Вебер. М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2006. – с. 116.

<sup>3</sup> Лэндри, Ч. Креативный город / Ч. Лэндри. М.: Издательский дом «Классика–XXI», 2011. – с. 37.

В середине XX века широкое распространение получила техника мозгового штурма, впервые описанная Алексом Осборном. Данная техника представляет собой дискуссионное обсуждение проблемы в коллективе, для которого главной целью является выработка наибольшего числа новых идей, решений. Такой способ позволяет установить несколько точек зрения на проблему с учетом индивидуального опыта участников дискуссии. В условиях неограниченного критикой развития этих точек зрения индивидуальные траектории мышления пересекаются и взаимообогащаются в ходе дискуссии, производя множество вариантов решения проблемы, которые впоследствии оцениваются для отбора наиболее приемлемого из них. Продуктивность дискуссии может быть усилена введением разных ролей для её участников. Так, в методе Уолта Диснея выделены роли мечтателя, реалиста и критика, а в методе Эдварда де Боно – шесть ролей, сконцентрированных на цели и задачах, сборе информации, эмоциях, рисках, пользе, и, наконец, на окончательном творческом решении. Все эти методы обнажают такое важное свойство креативного мышления, как разнообразие взглядов на проблему. Путь к новому решению начинается не в одной точке, а из множества начал. На индивидуальном уровне эта множественность обеспечивается способностью к воображению.

Наконец, третье важное свойство креативного мышления обнаруживаем в таких методологических подходах, как ТРИЗ (теория решения изобретательских задач Генриха Альтшуллера) и теория латерального мышления Эдварда де Боно. В обоих случаях используется способ формулирования задачи в контексте искусственного противоречия. Так, вводя отрицание в смысловую единицу «цветы вянут», мы формулируем проблему «цветов, которые никогда не вянут», возможным решением которой является новый концепт «искусственные цветы»<sup>4</sup>. Противоречия и конфликты, абсурдность и неосмысленная метафора – это третья особенность креативного мышления, которая позволяет отнести его к типу диалектического мышления. Важно отметить, что появление чего-то нового неизбежным образом противопоставляется существующему, и в этом непрерывном потоке противоречий заключён процесс созидательного разрушения, о котором писал Йозеф Шумпетер. Питер Друкер конкретизировал данный процесс, выделив ситуации, стимулирующие инновационное мышление. Эти ситуации (которые будут представлены ниже) отражают изменения, когда естественное противоречие новшества формирует пространство релевантных ему возможных решений.

Итак, можно предположить, что отмеченные выше три принципиальные особенности креативного мышления будут формировать релевантные им представления об организации практической деятельности, которые в настоящий момент наиболее полным образом реализуются в проектной форме организации.

### **Свойства креативности в проектной форме организации**

Проект – это организационная форма деятельности, направленная на получение нового результата в условиях временных и ресурсных ограничений. Уже в этом определении встречаем общее свойство проекта как способа организационной деятельности и креативного способа мышления – это ориентация на новую действительность. Благодаря именно этому свойству происходит изоморфная дифференциация и по остальным признакам данных процессов.

Применительно к организации можно выделить три инструмента, отвечающих свойствам креативности:

- база знаний, обеспечивающая различные комбинации существующего опыта;
- межфункциональная команда для реализации многостороннего изучения решаемых вопросов;
- метафорическое целеполагание как средство преодоления противоречий в определении требуемых задач.

Формирование базы знаний позволяет аккумулировать опыт организации, выраженный как в практиках её успехов и неудач, так и в восприятии условий её развития. База знаний является исходным моментом для коллективного творчества, которое априори невозможно вне накопленного опыта, и потому выступает в качестве необходимого средства для идентификации проектов на стадии их инициации. За разработку организационных баз знаний должны отвечать квалифицированные сотрудники, способные обеспечить эффективную структуру данных, позволяющую выявить все

<sup>4</sup> Котлер, Ф. Латеральный маркетинг. Технология поиска революционных идей / Ф. Котлер, Ф. Триас де Бес. М.: Альпина Паблицер, 2010. – с.107.

изменения и связанные с ними проблемы, а также типовые способы их решений. Один из вариантов такой структуры может быть построен на основе классификации источников инновационного мышления Питера Друкера, представленных в виде ситуаций, содержание которых отражает естественные противоречия внешних и внутриорганизационных изменений. Эта классификация включает: неожиданные повороты событий в развитии компании, несоответствия в технологии осуществляемой деятельности, потребности процессов в недостающих изобретениях, изменения в отрасли или на рынке, демографические сдвиги, изменения в восприятии, новые знания. Отслеживая изменения по каждому классу перечисленных ситуаций, появляется возможность описания проблемы, необходимого для инициации инновационного проекта или программы. В свою очередь реализация этих проектов и программ приводит к тем же изменениям, которые требуется классифицировать в базе знаний, обеспечивая последний рост и постоянное обновление изнутри системы управления компанией. Подобную регенерацию базы знаний, обладающую пусковым механизмом инициации инновационных проектов и программ, и можно назвать процессом созидательного разрушения Й. Шумпетера.

Работа с базой знаний позволяет определить уникальную, обладающую признаками новизны проблему, а поиск оригинальных способов ее решения – это область компетенций межфункциональной команды. Одно из ранних предложений идеи межфункциональной команды принадлежит Джозефу Джурану, который видел в этом организационном инструменте средство непрерывного совершенствования компании. Межфункциональная команда – это объединение в целях решения какой-либо комплексной задачи специалистов разных функциональных областей, обладающих уникальными относительно других участниками знаниями и опытом. Такая команда обладает высоким творческим потенциалом, обусловленным спецификой креативного мышления, продуктивность которого зависит от способности увидеть проблему с разных точек зрения, примеряя различные роли. Межфункциональный характер проектной команды служит необходимым условием для междисциплинарного планирования, когда отличные друг от друга формы и виды исходного знания переплетаются, образуя связанное целое; новые концепции и идеи реализации проекта рождаются как раз в местах пересечения знаний разных дисциплин.

Как известно, планирование начинается с целеполагания, и прежде чем команда приступит к междисциплинарной разработке плана её членам необходимо определиться с целью совместной работы. В случае с коллективной креативной деятельностью цель – это не столько желаемый результат, сколько динамика общей терминологии для описания будущей ситуации. Поскольку особенностью креативного мышления является ориентация на новую действительность, то и результат проекта должен «схватить» некий новый смысл, преодолев типичные установки на проблемы. Вот как эту ситуацию описывает Ч. Лэндри: „явление, когда мозг слышит то, что он ожидает услышать, видит то, что ожидает увидеть, отменяя всё остальное, называется установкой или «контекстуальным предопределением»; оно имеет над нами большую власть, потому что оперирует нами на бессознательном уровне; специалист всегда рассматривает проблему с позиций своего образования; мыслительные установки определяют, как люди структурируют свои мысли и совершают выбор в конкретной обстановке; установки – наиболее удобный способ мышления и принятия решений; они диктуют поведение человека, поскольку включают предрассудки, приоритеты и их рационализацию»<sup>5</sup>. По мнению Лэндри, прийти к новым идеям, смыслам можно иницировав трансформацию данных установок с помощью метафорических определений в условиях обсуждений членами команды проекта. Метафора – словесное выражение, используемое в непрямом значении для сравнений, аналогий каких-либо предметов, явлений, «представление одной мысли посредством другой»<sup>6</sup>. Метафорическое целеполагание – это конкретизация будущей ситуации как результата действий команды с помощью метафорических формулировок и их обсуждений. Преимущества метафоры состоят в том, что она помогает специалистам разных областей знаний понять друг друга. Например, инженер-конструктор может столкнуться с проблемой объяснения маркетологу принципа действия будущего изобретения. В этом случае применение метафоры становится эффективным средством решения данного вопроса. Так, появление автомобиля и его популяризация в обществе сопровождалось метафорическим определением как «безлошадной повозки». Метафорическое описание технических систем часто бывает основано на аналогиях с животными.

<sup>5</sup> Лэндри, Ч. Цит. соч., 2011. – с.93.

<sup>6</sup> Залтман, Дж. Как мыслят потребители. То, о чем не скажет потребитель, то, чего не знает ваш конкурент / Дж. Залтман. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. – с.25.

Не менее важно использование метафорических описаний и при разработке стратегий будущего бизнеса и соответствующих программам его развития. В этом случае вполне полезным будет метод изучения тезауруса рекламных сообщений в отрасли на предмет выявления уже задействованных конкурентами метафор. Так, в сфере российского высшего образования наблюдается явный профицит в рекламе терминов «успех», «традиции», «будущее», «знания». Новый взгляд на деятельность вузов может быть получен концентрацией внимания, на таких концептах, как «настроение», «общение», «делать проще» или «партнёрство».

### Классификация креативных проектов

Различая проекты по степени их определенности, возможности описания, а по сути, уровню их креативности, следует ожидать и разный набор указанных выше инструментов. В этом случае для классификации можно использовать матрицу цели/методы проектов.

**Таблица 1.** Матрица цели/методы проектов:  
виды креативных проектов и инструментарий планирования

Методы проекта	Цели проекта	
	<i>Определенные</i>	<i>Неопределенные</i>
<i>Определенные</i>	<i>Некреативные проекты</i> (строительство, телекоммуникации, традиционный инжиниринг)	<i>Проекты с креативным результатом</i> (ИТ-проекты)
	<i>Инструментарий:</i> базы знаний	<i>Инструментарий:</i> базы знаний, метафорические определения
<i>Неопределенные</i>	<i>Проекты с креативными процессами</i> (разработка новых продуктов)	<i>Открытые креативные проекты</i> (научные исследования, организационные изменения)
	<i>Инструментарий:</i> базы знаний, междисциплинарное планирование	<i>Инструментарий:</i> базы знаний, метафорические определения, междисциплинарное планирование

В матрице выделяем четыре квадранта, для каждого из которых характерен свой набор средств планирования:

- проекты с определяемыми целями и методами, например, в таких областях, как традиционный инжиниринг, телекоммуникации и строительство, нельзя считать креативными, так как использование при их планировании соответствующих инструментов может сопровождаться высокими рисками, разрушающими ожидания участников. Для данных проектов существует уже наработанная база знаний, инновационные изменения в которой носят более поступательный и степенный характер, эпизодически дополняя и уточняя методологию их реализации;

- для проектов с неопределяемыми целями, но с понятной методологией, например, ИТ-проектов, полезным будет использование метафорического целеполагания для выяснения и уточнения требований заказчика к конечному результату и базы знаний, наращивающей опыт применения уже известных методов управления проектами рассматриваемой сферы. В этом случае использование метафорического целеполагания применительно к требованиям заказчика проекта полностью аналогично глубинным исследованиям потребностей покупателей. Главной задачей здесь будет – сделать не только то, с чем смирится заказчик, но развить его представления о конечном результате проекта с учётом имеющихся возможностей;

- для проектов с неизвестной методологией, но конкретными целями, что характерно для разработки новых продуктов, потребуется применение базы знаний в качестве пусковой установки для

инициации новых решений и междисциплинарное планирование, направленное на поиск новых способов достижения цели;

- для проектов с неопределяемыми целями и методами, такими как научные исследования или организационные изменения, свойственно использование всего комплекса инструментов – базы знаний, метафорическое целеполагание, междисциплинарное планирование.

### **Вместо заключения**

#### **Креативное мышление и проектная организация в условиях православной культуры**

Возвращаясь к истории вопроса о культурной обусловленности связи мышления и деятельности, поднятого Максом Вебером, в заключение работы представляется важным дать оценку приемлемости креативных форм в православной культуре. Для этого определим существенные отличия православной (восточнохристианской) культуры от западной в контексте рассматриваемого вопроса.

Обращаясь к Питеру Друкеру, МакЛюэн указывает на наличие перспективы в мировоззрении как одну из возможных причин научно-технического прогресса, причём увязывая её не только с техникой изобразительного искусства, но и с развитием письменности, восприятием истории в хронологическом порядке и становлением рыночного общества. «Письменность развивает у людей способность фокусировать свой взгляд на некотором расстоянии перед образом, так что мы воспринимаем картинку одним взглядом»<sup>7</sup>. Появление такой фиксированной «точки зрения» станет нормой в эпоху Ренессанса благодаря печатной технологии, и, по мнению МакЛюэна, в ней заложена тенденция к прикладному знанию.

Речь здесь идёт исключительно о прямой перспективе, которую МакЛюэн со ссылкой на Айванса считает одним из достижений западного общества: «введение перспективы было тесно связано с чисто западноевропейским стремлением к правдоподобию»<sup>8</sup>. Как техника изобразительного искусства прямая перспектива вытесняет из сферы применения обратную перспективу, признавая последнюю ложной и примитивной, свойственной первобытным обществам.

Прямую перспективу отличает неподвижная, фиксированная точка зрения и единая точка схода линий на горизонте, отсюда и возникает фундаментальный характер идеи цели как некоей точки на горизонте возможностей, к которой сходятся стремления человека. Цель координирует наши действия, также как точка на горизонте упорядочивает в восприятии объекты пространства. Исторический опыт в этом случае воспринимается в контексте прогресса, время как линия возможностей реализации знаний для достижения цели. «Внутреннее направление к отдаленной цели неотделимо от печатной культуры, перспективы и организации пространства с точкой схождения как ее неотъемлемой частью»<sup>9</sup>.

В странах с православной культурой принципы обратной перспективы сохранялись и развивались в иконописи, основанной на византийской традиции, и нельзя исключать её влияние на мировоззрение широких масс людей в обществах с восточнохристианским наследием. Поэтому неслучайно, что русские ученые в XX веке (Павел Флоренский, Борис Раушенбах) стали обосновывать её научный характер.

Обратная перспектива имеет точку схода линий на зрителе и имеет несколько горизонтов, несколько точек зрения. Возникает ощущение, что не мы смотрим на объект, а наоборот, зритель сам наблюдаем. Исторический опыт представлен не в хронологической линии прогресса, а весь целиком и ориентирован на нас в данный момент. В мировоззрении этому эффекту более всего соответствует категория ответственности, которая служит тем же средством координации деятельности, что и цель в прямой перспективе. Ответственность – это будущее, которое служит причиной наших действий в настоящем, поэтому и время предстаёт не как линия возможностей, а как точка необходимости реализации имеющихся знаний, как точка взрыва синергии интеллектуальных, физических и духовных стремлений человека. В пространстве организационной деятельности аналогии такой точки синергетического взрыва можно увидеть в проекте с его ограничениями по времени, масштабу работ и бюджету. В условиях проектной формы организации исполнители более восприимчивы к ответственности, а в стремлении к преодолению ее негативных последствий более активны в поиске и принятии креативных решений в своей деятельности, причем интенсивность подобных восприятий и стремлений возрастает в условиях неопределенности целей и методов проекта.

<sup>7</sup> МакЛюэн, М. Галактика Гутенберга: Сотворение человека печатной культуры / М. МакЛюэн. Киев: Ника-Центр, 2003. – с. 56.

<sup>8</sup> Там же, с. 189.

<sup>9</sup> Там же, с. 315.

Характеризуя обратную перспективу, Раушенбах отмечает, что она «требует творчески активного участия художника в создании конкретного облика перспективы, поскольку только художник решает вопрос о том, какие элементы изображения и в какой степени будут искажены, а какие даны без искажения, какие элементы будут сохранены, а какие «отсечены» и т.п. При этом фантазия художника стимулируется самой возможностью свободного выбора неизбежных искажений, которые могут быть использованы для введения элементов семантического и символического характера»<sup>10</sup>.

Иконописцы византийской традиции использовали методы, полезность которых позже была оценена инженерами Нового времени, – развертка храмов для отображения событий внутри их («Покров Богородицы»); сечения, отделяющие мистический мир от реального («Успение Богородицы»); повороты плоскостей ради сохранения содержания идеи («Сретение Господне»). Принимаемые ими решения с позиций обратной перспективы демонстрирует проявление отмеченных выше признаков креативного мышления – подвижность и множественность точек зрения, переживание противоречия идейного замысла условиям художественной выразительности, набор творческих средств и способов как база знаний преодоления данных противоречий.

Учитывая роль обратной перспективы не только как метода изобразительного искусства, но прежде всего как способа мировосприятия, формирующего специфику менталитета в контексте православной культуры, а также отражение ее принципов на общих признаках креативности в мышлении и организационной деятельности, можно сделать вывод о приемлемости и даже доминировании над рациональными техниками креативных форм.

Следуя логике МакЛюэна о торможении «печатной» рациональной культуры в эпоху электронных технологий, можно ожидать, что мировоззренческие особенности восточнохристианских обществ, обусловленные византийской традицией, послужат немалозначимым фактором в техническом и экономическом развитии стран при условии проведения политики, направленной на сохранение и развитие ценностного контекста православной культуры.

## ЛИТЕРАТУРА

1. **Альтшуллер, Г. С.** Найти идею: Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач / **Г. С. Альтшуллер.** М.: Альпина Паблишер, 2018. 404 с.
2. **Вебер, М.** Избранное: Протестантская этика и дух капитализма / **М. Вебер.** М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2006. 656 с.
3. **Де Боно Э.** Почему мы такие тупые? Когда же человечество научится думать / **Э. Де Боно.** СПб.: Питер, 2009. 128 с.
4. **Залтман, Дж.** Как мыслят потребители. То, о чем не скажет потребитель, то, чего не знает ваш конкурент / **Дж. Залтман.** СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. 384 с.
5. **Котлер, Ф.** Латеральный маркетинг. Технология поиска революционных идей / **Ф. Котлер, Ф. Триас де Бес.** М.: Альпина Паблишер, 2010. 208 с.
6. Креативное мышление в бизнесе / М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 228 с.
7. **Лэндри, Ч.** Креативный город / **Ч. Лэндри.** М.: Издательский дом «Классика–XXI», 2011. 399 с.
8. **МакЛюэн, М.** Галактика Гутенберга: Сотворение человека печатной культуры / **М. Маклюэн.** Киев: Ника-Центр, 2003. 432 с.
9. **Мизес, Л.** Человеческая деятельность: Трактат по экономической теории / **Л. Мизес.** Челябинск: Социум, 2005. 876 с.
10. **Раушенбах, Б. В.** Пространственные построения в древнерусской живописи / **Б. В. Раушенбах.** М.: Издательство «Наука», 1975. 183 с.
11. **Шелдрейк, Дж.** Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / **Дж. Шелдрейк.** СПб.: Питер, 2001. 352 с.
12. **Diamond, Jr., Arthur, M.** Schumpeter's Creative Destruction: A Review of the Evidence // *The Journal of Private Enterprise.* 2006. 22(1) Fall. Pp. 120–146.
13. **Dijksterhuis, E., Silviu, G.** The Design Thinking Approach To Projects / Eva Dijksterhuis, Gilbert Silviu [Online]: <https://pmworldjournal.net/article/the-design-thinking-approach-to-projects/> [Accessed May 08, 2018].
14. Juran's quality handbook / **Joseph, M. Juran, A. Blanton Godfrey.** The McGraw-Hill Companies, Inc., 1999.
15. **Turner, J. R., Cochrane, R. A.** Goals-and-methods matrix: coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them // *International Journal of Project Management.* 1993. 11(2). Pp. 93–102.

<sup>10</sup> **Раушенбах, Б. В.** Пространственные построения в древнерусской живописи / **Б. В. Раушенбах.** М.: Издательство «Наука», 1975. – с. 37.