

Е. С. Панова

# КРЕАТИВНОСТЬ: ИСТОКИ, ИДЕИ, РЕАЛИЗАЦИЯ

*Сборник статей*



Москва-Берлин  
2015

УДК 159.9  
ББК 88.3(Рус)  
П16

**Панова, Е. С.**

П16 Креативность: истоки, идеи, реализация : сборник статей / Е. С. Панова. — М.-Берлин : Директ-Медиа, 2015. — 53 с.

ISBN 978-5-4475-5170-4

В данном сборнике автором представлены материалы по исследованию креативности мышления, рассмотрены примеры применения инновационных решений в различных областях жизнедеятельности.

Материалы сборника могут представлять интерес для студентов, магистров, инженеров, маркетологов, психологов и просто для тех, кому не чужд творческий поиск, кто заинтересован в самосовершенствовании, саморазвитии и склонен искать новые, нестандартные решения.

Сборник включает в себя статьи разных лет, объединенных общей тематикой, отражающие различные подходы творческого поиска и диссертационного исследования автора. Идеи, приводимые в статьях, были неоднократно апробированы автором при проведении лекционных и практических занятий со слушателями программ бакалавриата, магистратуры, МВА Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Автор выражает искреннюю признательность и благодарность за сотрудничество и обмен профессиональным опытом ведущим специалистам в области развития творческого мышления: к.э.н. А. И. Кочетковой, к.т.н., д.э.н., проф. А. Л. Беседину, Мастеру ТРИЗ И. Л. Викентьеву, а также руководству Факультета «Институт менеджмента и маркетинга» в лице д.э.н., проф. А. С. Сенина и О. Ю. Милешинной за предоставленную возможность реализации творческих идей.

УДК 159.9  
ББК 88.3(Рус)

ISBN 978-5-4475-5170-4 © Панова Е. С., текст, 2015  
© Издательство «Директ-Медиа», оформление, 2015

# ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ МЕТОДОВ ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В результате тестирования более 100 российских предпринимателей было выявлено, что 80% из них имеют серьезные ограничения в творческом подходе к решению практических задач<sup>1</sup>. Более того, этот недостаток стоит на первом месте среди прочих, несмотря на то, что все тестируемые при этом показывали хорошие и/или отличные результаты в таких позициях, как: «навыки решения проблем», «умение влиять на окружающих», «стремление к саморазвитию», «умение обучать» и т. д. Дело в том, что руководителям компаний приходится решать возникающие проблемы быстро. Чего проще взять уже проверенное решение и применить его снова? Ведь раньше-то работало... А если не работает? Если внешняя среда бизнеса изменилась? Если задача нестандартна? Вот тут-то предприниматель и заходит в тупик. Подходящих стандартных решений нет, а другие придумать проблематично. Начинается долгий процесс поиска хоть какого-то решения. Решение находится, как правило, не самое простое и не самое лучшее. А ведь именно от этого решения зависит, будет ли компания процветать или обанкротится.

Творческий подход в предпринимательской деятельности — неотъемлемая и значительная составляющая

---

<sup>1</sup> Тестирование предпринимателей проводилось на Программе «Топ-менеджер» Master of Business Administration Факультета «Институт менеджмента и маркетинга» ГОУ ВПО Академия народного хозяйства при Правительстве РФ в начале обучения.

успеха компании. «Только творческая энергия позволяет человеку использовать другие виды энергии окружающего мира» — отмечает профессор кафедры «Менеджмент» МГТУ им. Н. Э. Баумана Мельников О. Н. [1].

Дж. Диксон писал, что «творческие личности больше видят, больше слышат, больше знают и больше запоминают» [2]. Они быстрее обогащают свой опыт. Т. е. мы говорим о дальновидных предпринимателях. Природные качества, такие как ум, память, внимательность, хорошая интуиция очень важны для руководителя, но также важно развивать, тренировать свой мозг, не дать ему потерять творческий потенциал и погрязнуть в стандартных решениях. Ведь руководитель, мыслящий стандартно, предсказуем! А в условиях жесткой конкуренции это не самое лучшее качество! Современному предпринимателю уже не достаточно просто работать много, ему нужно работать творчески, все время искать что-то новое, чтобы оставаться конкурентоспособным.

Существует множество методик и техник развития творческого мышления, они зародились еще в прошлом веке. Наиболее значимая и популярная из всех — мозговой шторм (brainstorming), предложенная Алексом Осборном в 40-х годах. В 1953 году вышла первая книга А. Осборна «Управляемое воображение», после чего мозговой шторм получил широкое распространение. Данная методика усиливает, ускоряет процесс генерации идей. Главное условие мозгового шторма: процесс генерации идей должен быть изолирован от критики. Принимаются любые идеи, даже самые нелепые. Участники брейнсторминга (4–12 человек) не обязательно должны быть одного уровня, это могут быть люди разного возраста, должностей, из разных сфер деятельности. Они получают задачу, на которую никто не знает ответа и, которая не имеет единственно пра-

вильного решения. Участники мозгового штурма проходят разминку и включаются в процесс генерации идей, слушая друг друга они воспринимают информацию по-разному, каждая идея порождает новые идеи! Даже непонятая идея или просто реплика стимулирует новое творчество. Возникает синергетический эффект. Важно, чтобы количество идей выработанных в команде превышало сумму идей выработанных каждым участником в отдельности.

Интерес к креативу в бизнесе со временем только растет. Данной проблематикой занимались Альтшуллер Г. С., Кудрявцев А. В., Ерофеев В. К., Карягин Н. Е., Ноздрина Е. Г., Пригожин А. И., Викентьев И. Л. и мн. др.

«Известны различные разновидности мозгового штурма: обратный штурм (ищут недостатки машины или процесса; выявление недостатков позволяет поставить новые изобретательские задачи), индивидуальный, парный, массовый, двухстадийный (два этапа по полтора часа, в перерыве ведется свободное обсуждение проблемы), поэтапный (последовательно штурмуются постановка задачи, решение, развитие идеи в конструкцию, проблема внедрения)» [3].

Методы мозгового штурма чрезвычайно популярны, полезность их безусловна, но не все так просто.

Люди неподготовленные могут легко свести попытку мозгового штурма до скучного совещания. Подчас людей, которые изо дня в день занимаются рутинной однообразной работой очень трудно перевести в режим творческой деятельности. Нужно приложить усилия, чтобы вытеснить из головы участников мысли об отчетах, счетах и домашних делах. Здесь необходимо мастерство ведущего.

Важна и постановка задачи. Задача должна быть четко сформулирована, возможно, ее нужно будет разбить

на несколько подзадач. Участники должны быть заинтересованы в решении этой задачи, они должны хорошо понимать, почему возник такой вопрос и зачем их сюда позвали. Задача должна быть не слишком легкой и не слишком тяжелой, иначе участники потеряют к ней интерес, еще не начав обсуждение.

Если в мозговом штурме участвуют сотрудники одной компании, то зачастую они просто боятся высказать что-либо оригинальное (...а как на меня посмотрит руководство, коллеги?). Критика во время мозгового штурма запрещена, но ведь после него еще работать вместе. В процессе анализа выработанных идей значимость идей вышестоящего руководства может быть излишне завышена.

Важна также роль модератора. Именно он обеспечивает запись идей, разогревает команду, не дает мозговому штурму гаснуть и вовремя его завершает.

Методы мозгового штурма весьма эффективны и широко используются для предпринимательской деятельности.

К основным достоинствам методов мозгового штурма согласно [4–6] специалисты-практики относят:

1. Принципиально доступен в освоении.
2. Помогает решать относительно простые задачи, увеличивает количество новых идей.
3. Незначительные затраты времени на проведение.
4. Универсальность метода.
5. Эффективен при решении задач, которые не имеют однозначного решения, и задач, где решения требуются нетрадиционные. Таковы все задачи по созданию рекламного креатива.
6. Эффективен, когда необходимо быстро найти выход из критической ситуации.

Тем не менее, в методах мозгового штурма есть свои недостатки согласно [3]:

Мозговой штурм дает положительный эффект, например, когда надо найти новые способы рекламы, но он не дает существенных результатов, когда дело касается более сложных проблем, которые могут быть решены на изобретательском уровне: здесь его «потолок» — решения второго уровня.

1. Мозговой штурм исключает управление мышлением — в этом его принципиальный недостаток. Штурм действительно помогает преодолевать инерцию: мысль сдвигается «с мертвой точки», разгоняется... и часто проскакивает то место, где надо остановиться.

2. В ходе мозгового штурма запрещена явная критика, но она почти неизбежно заменяется скрытой критикой в форме выдвижения новых предложений, пресекающих развитие других идей и др.

Многие специалисты отмечают, что методика мозгового штурма с 50-х годов 20-ого века не претерпела значительных изменений. Но, нельзя не признать, что за это время произошли существенные изменения условий и возможностей ведения бизнеса, в частности в связи с развитием информационных технологий. Поэтому, прежде всего, весьма актуальным представляется усовершенствование вышеупомянутых методик с учетом использования новых информационных технологий. Это даст возможность расширить спектр генерирования идей за счет баз данных, систем искусственного интеллекта и т. д., и тем самым существенно повысить результативность использования мозгового штурма в практической деятельности предпринимателей.

Сегодня потенциально для этого уже имеются все возможности. На многих предприятиях уже есть необходимые технические средства и базы данных. В связи с этим, разработка новых методик мозгового штурма является актуальной и практически востребованной задачей.

## Литература

1. Мельников О. Н. Творческая энергия миф или реальность? Креативная экономика, № 08, 2008 г.
2. Диксон Дж. Проектирование систем: изобретательство, анализ и принятие решений. Москва, Мир, 1983 г.
3. Альтшуллер Г. С. Алгоритм изобретения. Московский рабочий, 1973 г.
4. Викентьев И. Л. Современные методики творчества/креатива (обзор) [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.triz-chance.html>
5. Кузьмин А. М. Методы поиска новых идей и решений. Мозговой штурм. Методы менеджмента качества, № 1, 2003 г.
6. Креативные технологии [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.voxfree.narod.ru>



## ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД И ЕГО ПРИМЕНЕНИЕ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Вся разница между созданием и сотворением заключается в следующем: создаваемую вещь можно любить только после того, как она создана, сотворенную — еще до того, как она существует.

*Чарльз Диккенс*

С давних пор некоторые люди выделялись среди прочих. Одни создавали великолепные художественные произведения, а для иных любая проблема имела простое и очевидное решение. Такие люди нужны были везде, их оберегали и ценили как самородки. Способность видеть решения в «неразрешимых ситуациях» интриговала окружающих. Безуспешно пытаясь отыскать секрет гениальности, обыватели воспринимали это как божий дар. Считалось, что это дано свыше лишь избранным.

От чего зависит наличие изобретательности? Во всяком случае, не от возраста. Десятки изобретений присылались юными талантами в журнал «Юный техник» и подобные издания. Решение сложной технической задачи нередко приходило в голову школьника!

Что же такое творчество? Можно ли научить творчеству? Можно ли научить изобретать? Этим вопросам уделяли внимание такие выдающиеся личности, как Ф. Кунце, Ф. Цвикки, В. Гордон, А. Осборн, Дж. Диксон и мн. др. [1,2].

В отечественной школе исследований особая роль принадлежит Г. С. Альтшуллеру. Анализируя в ряде своих трудов множество запатентованных и незапатентованных изобретений [3, 4], он предложил некую

методику развития творческого потенциала. Он описал, проанализировал и систематизировал процесс изобретения, чтобы развить творческий потенциал у людей со среднестатистической одаренностью и образованием. Не редко приходится лишь удивляться, видя ответы к его задачам: «Как же это раньше никому в голову не приходило?..».

Изначально, Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) создавалась, прежде всего, для инженеров-изобретателей. Однако, в наше время необходимость творческих решений вышла за эти рамки, что подтверждается множеством книг, сайтов и форумов, посвященных данной теме [5–7]. Актуальность этой тематики не нуждается в доказательствах. Творческий подход не остался лишь прерогативой инженеров, в скором времени он стал успешно использоваться в маркетинге, рекламе и PR. В качестве примера, иллюстрирующего применение творчества в этих областях, может рассматриваться следующая ситуация, сложившаяся в ходе деятельности малого предприятия:

*На маленьком заводе произошло достаточно значимое негативное событие, которое существенно сказывается на имидже предприятия, на потере клиентов и сотрудников и т. п. Весь город, весь район знает о происшествии. Но и в этой сложной ситуации руководитель должен думать о будущем! Как повлияет этот инцидент на дальнейшее развитие событий, сейчас зависит только от него! Будут ли все считать завод гиблым местом или... С другой стороны... Благодаря этому инциденту об этом крошечном заводике и о его продукции знает весь город! Его директора показывают по всем каналам. Вот здесь-то и пригодится креативность руководителя. Отрицательная реклама — это тоже реклама! Теперь дело за малым — преобразовать негативные последствия в позитивные: сделать официальное заявление, наказать виновных, пересмотреть меры безопасности. Найти героя, который предотвратил даль-*

*нейший упадок репутации завода (Вот какие люди у нас работают!) и, пользуясь случаем, объявить об этом на телевидении.*

Данный пример в наиболее общем виде показывает, что творческая личность способна посмотреть на самую удручающую ситуацию, под другим углом зрения, как бы «вывернуть проблему наизнанку».

Несомненно, можно привести еще массу примеров творческого подхода применительно к различным областям деятельности и ситуациям. Безусловно, сегодня, когда управление предприятиями и организациями в силу объективных обстоятельств сталкивается со все возрастающим числом проблем, область применения творческого подхода значительно расширяется. Весьма важным аспектом является определение функций организации, в которых приемлемо и не приемлемо использование творческого подхода.

При опросе менеджеров, в каких функциях для них творчество приемлемо, а в каких нет, около 80% ответили, что единственное подходящее место для творчества — это отдел маркетинга и исследований и уж совсем не приемлемо в бухгалтерии [8]. Однако сейчас мы все больше слышим о творчестве даже в бухгалтерии. Это происходит в связи с переходом на международные стандарты финансовой отчетности (МФСО). Вместе с тем, нельзя не отметить, что менеджеры, как правило, с опаской думают о творчестве в бухгалтерии, или даже в любом подразделении, которое имеет дело с систематическими процессами или юридическими нормативами. Тем не менее, если мы посмотрим на деятельность, к примеру, адвокатов, которые в своей деятельности практически опираются на единое для всех законодательство и часто имеют дело со стандартными делами, то неизменно возникает вопрос: Почему же тогда есть адвокаты, не проигравшие ни одного дела, а есть адвокаты-неудачники? Только ли в фортуне дело?

Даже если мы обратимся к такой точной науке как математика, у которой имеется стандартный набор правил и инструментов, то тоже, в контексте наших рассуждений, многое можно увидеть иначе. Даже такая простая задача как сокращение (упрощение) математического выражения требует элемента догадки (творческого элемента). Какое именно правило применить, какими математическими инструментами воспользоваться, и в какой последовательности (множество возможных вариантов). Здесь тоже нужно подойти к задаче творчески.

В программировании без творчества, вообще, не обойтись, каждая программа — это изобретение.

В искусстве тоже есть вещи, противоречащие стереотипам. Достаточно взять хотя бы картины Сальвадора Дали. Они вызывают у смотрящих на них разные впечатления, но никого не могут оставить равнодушным. Его персонажи словно живут в мире, где более 3-х измерений. Дали предлагает нам другое видение мира, неожиданное, непривычное, противоречащее ожиданиям.

Творчество может быть полезным для каждой функции в организации. Творческая энергия дает начало всем другим видам энергии. Если подойти к любому делу творчески, то даже повседневная рутина становится интереснее. Но больше всего в «творческом подходе» нуждается топ-менеджер. Ведь его работа — ежедневно принимать ответственные решения, от которых зависит дальнейшее будущее организации. Руководитель, обладающий навыками «творческого подхода», даже если он ранее работал в другой сфере деятельности, может эффективно руководить вверенной ему организацией. Такой руководитель способен перенести свой опыт и преобразовать знания, приобретенные в прежней организации, для эффективного управления новой деятельностью.

Подойдя к делу творчески можно перенести одну область знаний на другую. Так, например, можно провести параллель между кровеносной системой и системой водоснабжения или системой орошения полей; рассматривать нервную систему как электрическую цепь. Эти примеры показывают, что применение творческого подхода можно перенести практически в любую сферу деятельности. Конечно, в каждой области применения есть свои особенности, использования методик творческого подхода. Например, в бизнесе необходимо учитывать такие факторы как действия конкурентов, средства массовой информации, политическую ситуацию; в политике — действия электората и др.

Творческий человек — это изобретатель. Пусть эти изобретения далеко не всегда могут быть запатентованы, но они приносят свои плоды. Повседневные изобретения помогают упростить рабочий процесс, сэкономить ресурсы, быть конкурентоспособным. Убедительным доказательством этому могут служить действия компании «Гидростеклоизол», в достаточно сложной ситуации [9]:

Объединение «Гидростеклоизол» попало в тяжелое экономическое положение: цены на основное сырье — битум, резко возросли, и выпускать рубероид — основную продукцию — стало экономически невыгодно.

*Как быть? Что делать?*

*Резко повысить цену? — Не будут брать!*

*— А почему? Ведь охотно покупают подобную финскую продукцию, цена на которую в три раза больше нашей?!*

*— Да потому, что качество отечественного рубероида — очень низкое: и маленькие отверстия («микропоры») существуют, и неравнотолщинность слоев битума на подложке есть, и срок службы небольшой, и слипание слоев, и растрескивание от мороза и жары, и много еще других недостатков имеется. И в придачу — высокая себестоимости продукта.*

*Технология производства рубероида простая: лента из стекловолокна шириной около метра разматывается из рулона, протягивается через высокотемпературную сушильную камеру, затем окунается в ванну с расплавленным битумом, охлаждается специальными охлаждающими роликами, режется на куски и свертывается в рулоны, которые идут на склад.*

*Предвидя банкротство, специалисты составили бизнес-план, нацеленный на повышение качества продукции и позволяющий удержаться «на плаву».*

*— Резко поднять срок службы рубероида и покончить с растрескиванием можно, если в расплавленный битум добавить и хорошо размешать полиэтилен.*

*Для этого была предусмотрена покупка специальной финской шнековой мешалки, которая перемешивает массу не только в горизонтальной, но и вертикальной плоскости (стоимостью около \$ 60 000).*

*Кроме того, огромная, с трехэтажный дом, сушильная камера, потребляющая более 100 кВт электроэнергии на подогрев и вентиляцию воздуха, не обеспечивает надежного удаления влаги из стекловолокна. В результате — дырочки в рубероиде от пара, образовавшегося при вскипании влаги при окунании стекловолокна в расплавленный битум; брак!*

*Для ликвидации этой неприятности в бизнес-плане было предусмотрено увеличение мощности сушильной камеры до 300 кВт, покупка новых вентиляторов и электронагревателей.*

*Еще больше брака — из-за неравномерного налипания битума на ленту — то много с одной стороны ленты (и мало с другой), то наоборот.*

*После пропитки в ванне лента с битумом движется горизонтально около 30 м, битум стекает вниз, загрязняет ролики. Приходится держать рабочего для ежесекундного контроля за процессом равномерного налипания, управляющего специальными регулирующими роликами.*

*Поэтому в бизнес-плане предусматривалась покупка дорогой электронной регулирующей аппаратуры для облегчения этой операции.*

*Когда рулон стекловолокна раскручивается полностью, к нему пришивается нитками начало следующего рулона. На этой операции занят постоянно один работник. Сшивать приходится при движении ленты, а это небезопасно.*

*Поэтому предусматривалась покупка специального передвижного сварочного устройства.*

*И множество других бед: слипаются рулоны на складе; мало складское помещение; нет кирпича для стен; и масса других проблем. Короче говоря, для выхода из «предбанкротной» ситуации предприятию была нужна ссуда в несколько сотен тысяч долларов.*

*Но только когда все банки и инвестиционные компании отказали предприятию в финансировании этого проекта, руководство обратилось за помощью к ТРИЗ-консультантам.*

*С помощью ТРИЗ были найдены следующие предельно простые решения, практически не требующие затрат:*

*— «Наклонить чан для перемешивания битума на 7 град. от вертикальной оси». Для этого под анкерную опору мешалки подложили несколько металлических пластин.*

*Чан наклонился: и полиэтилен начал отлично перемешиваться с битумом! Отпала необходимость в покупке финской мешалки! А это значит — экономия \$ 60 000!*

*— Вместо огромной сушильной камеры предложили поставить небольшое корыто с расплавом дешевой соли.*

*Лента из стекловолокна окунается в расплав, влага мгновенно испаряется — а для поддержания нужной температуры горячего расплава нужно всего около 10 кВт электроэнергии (вместо 300 кВт!).*

*Сушка ленты стала высококачественной, исчез брак «микрорпоры». Отпала необходимость в покупке ТЭНов и вентиляторов.*

*Освободилась площадь под склад готовой продукции!*

— Изменили схему выхода ленты после пропитки ее в чане с расплавленным битумом, с горизонтальной на вертикальную, с центрующими плужками.

Битум сам начал равномерно налипать на ленту. Исчез брак по «неравноплотности». Рабочий-регулятор стал не нужен. Отпала необходимость в покупке электронного регулирующего прибора.

— Операцию «сшивания лент нитками» заменили «сшиванием проволочными скобами», наподобие конторского скоросшивателя, только большего размера и большим количеством одновременно загибаемых скоб.

Сконструировали и изготовили такой «прибор» прямо на месте, в слесарной мастерской. На «сшивание» двух лент теперь требуется секунды. Отпала необходимость в рабочем — «сшивальщике» и в покупке передвижного сварочного устройства.

— Предложили простые стойки под готовые рулоны рубероида. Рулоны перестали сплющиваться и слипаться; их товарный вид улучшился.

— Для создания временных стен-перегородок в складских помещениях — отказались от покупки кирпича и предложили повесить и скрепить между собой бракованные отсыревшие и покоробившиеся ленты из стекловолокна, бесполезно лежащего до этого под открытым небом, под дождями и снегами (после чего ленты высохли, распрямились и впоследствии были использованы по прямому назначению);

— Предложили способ для предотвращения «пробок» при подаче расплавленного битума, и т. д. и т. п.

В результате:

— нет брака,

— не нужно переплачивать за электроэнергию,

— снизилась себестоимость продукта,

— качество рубероида резко и многократно повысилось, стало не хуже финского,

— теперь можно обоснованно поднять цену.

Предприятие вышло из «долговой ямы» — своими силами.



Мы привыкли к тому, что повышение качества продукции обязательно влечет за собой немалые затраты. Более того, не всегда прилагаемые усилия и затраченные средства приводят к желаемому результату (существенному повышению качества или объема продаж). Приведенный выше пример свидетельствует, что «творческий подход» разрушает и эти стереотипы. Как не парадоксально, но повышение качества одновременно со снижением затрат возможно!

Как же рождаются подобные продуктивные идеи? Любопытные наблюдения были сделаны руководителем отделения предпринимательства Гарвардской школы бизнеса Терезой М. Амабиле (Teresa Amabile). Т. Амабиле провела эксперимент, в котором участвовало 238 человек. Целью исследований было выявление факторов, влияющих на креативность.

Исследование Амабиле продемонстрировало, что ни недостаток времени, ни денежное вознаграждение, ни страх, ни соревновательная составляющая не способствуют креативности. Однако, огромную роль для творческого процесса имеют положительные эмоции, умение думать по-новому и, что очень важно, способности пробиться сквозь барьеры «привычного». На первое место при этом выступает, так называемая, «внутренняя креативность». Она выражается, прежде всего, в том, что люди, вдохновленные своей работой, относятся к повседневным делам более творчески, чем все остальные [10].

Таким образом, применение творческого подхода в современных условиях имеет ряд существенных особенностей, к которым в первую очередь необходимо отнести следующие:

— внедрение творческого подхода в целый ряд областей деятельности, в том числе и в менеджмент осложняется устоявшимся мнением о том, что творчество, главным образом, должно активно использоваться

в инженерном деле, а применительно к управленческой сфере приемлемо только в PR и рекламе;

— при использовании творческого подхода в бизнесе нужно учитывать действия конкурентов, средства массовой информации, политическую ситуацию и т. п.;

— важнейшим аспектом применения творческого подхода при проведении политических компаний является учет мнения и действий электората и т. п.;

— отсутствие возрастных ограничений применительно к овладению технологией и техникой использования творческого подхода;

— недостаток времени не способствует увеличению темпа генерации идей, наоборот, ищется быстрое и, чаще всего, не самое эффективное решение;

— творческий подход требует инкубационного периода, людям нужно время, для того чтобы погрузиться в проблему и начать генерировать идеи [10];

— наличие страха не способствует творческому процессу;

— денежное вознаграждение не помогает, а иногда и мешает мыслить творчески;

— соревнования меж сотрудниками ведут к блокированию обмена информацией, работа коллектива, нацеленного на решение одной задачи намного эффективнее;

— эффективность творческого процесса зависит от способности пробиться сквозь стереотипы;

— генерации идей способствуют доброжелательная атмосфера в коллективе, причастность к общему делу, одухотворенность;

— стимулируют творчество и личный рост, любовь, счастье.

Учет данных особенностей применения творческого подхода в управленческой деятельности, позволяет сделать работу как отдельной личности, так и целого коллектива более продуктивной и эффективной.

## Литература

1. А. Осборн. Управляемое воображение: принципы и процедуры творческого мышления. США, 1953 г.
2. Диксон Дж. Проектирование систем: изобретательство, анализ и принятие решений: Пер. с англ. — М.: Мир, 1969.
3. Альтшуллер Г. С. Алгоритм изобретения. Московский рабочий, 1973 г.
4. Альтшуллер Г. С. Найти идею: Введение в ТРИЗ — теорию решения изобретательских задач. Москва, Альпина Бизнес Букс, 2007 г.
5. Викентьев И. А., Приемы рекламы и public relations: 215 примеров, 130 учебных задач и 18 практических приложений, СПб, «ТРИЗ-ШАНС» и «Бизнес-Пресса», 2001 г.
6. Официальный Фонд Г. С. Альтшуллера [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.altshuller.ru/>
7. Форум МИФИ «Слово образ» [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://live.mephist.ru/show/words/wid/4422/0>
8. Тереза М. Амабиле «Как погубить творческий подход?» Журнал «Мысль», № 3 апрель 2006.
9. Доклады II Международной конференции «Предпринимательство в промышленности: пути развития» [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.subcontract.ru/Conf2003/Disk/sb1/gafituln.html>
10. Михаил Мурашов «Шесть мифов о креативности» [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.marketer.ru/node/976/>

## ПОЛИСЕМΙΑ ПОНЯТИЯ «ИННОВАЦИЯ» И ТЕОРЕТИКО- МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕРМИНОВ

«Про инновации говорят чаще, чем о футболе, но каждый под инновациями понимает что-то свое»

*Научный обозреватель газеты  
«Известия» С. Лесков [3].*

Дарованные природой месторождения углеводородов долгое время позволяли и по-прежнему позволяют России относительно неплохо существовать. Однако, даже в странах, которые привыкли существовать за счет полезных ископаемых все четче осознается известная истина о том, что природные ресурсы не безграничны. По оценкам специалистов существующих запасов нефти в России хватит на 50 лет добычи, газа — на 75 лет [6], при этом при существующих темпах добычи рентабельные запасы российской нефти будут исчерпаны через 10 лет, а запасы газа — через 20 лет [17]. Таким образом, уже сейчас необходима разработка инновационной стратегии развития, позволяющей благополучно существовать вне зависимости от нефти, угля и природного газа.

Понимание ситуации (как экономической, так и политической) является одной из причин того, что в последние годы в отечественном деловом мире среди первоочередных задач особое внимание уделяется управлению инновациями, как наиболее эффективному средству решения производственных и коммерческих задач субъектов рыночных отношений. Однако, по данным Фонда информационных технологий и ин-

новаций (ИТИФ)<sup>2</sup> в ежегодном рейтинге инновационности экономик стран Европы, Азии и Североамериканского региона среди 40 стран, вошедших в итоговый рейтинг, Россия заняла 35-е место. России удалось обойти только Кипр, Грецию, Бразилию, Мексику и Индию. Практически по всем другим параметрам Россия оказалась в числе отстающих. Так, например, по степени развития бизнес среды Россия на 30-м месте, инвестиции в инновации — 34-м. Тем не менее, эксперты ИТИФ отмечают для России и положительную динамику. Россия, вместе с Китаем и Индией отмечены ими как быстро прогрессирующие страны. При этом следует подчеркнуть, что данное исследование отличается целостностью и носит комплексный характер. Как отметил президент ИТИФ Роб Аткинсон: «В основе исследования анализ таких важных показателей как конкурентоспособность на мировом рынке и инновационность экономики, а не просто политическая обстановка в стране и экономические показатели» [6].

Понятие «инновация» приобретает все более широкий смысл по мере развития современной экономики. Все большая часть промышленных инвестиций в мире направляется на разработку инноваций. Кроме того, хотя это понятие все еще употребляется в основном в области технологии производства, оно все более распространяется на организационные методы и методы, связанные с использованием различных элементов, которые содействуют функционированию промышленности, предприятия. Таким образом, теперь можно говорить об инновациях в области управления кадрами,

---

<sup>2</sup> Фонд информационных технологий и инноваций (Information Technology and Innovation Foundation — ИТИФ), независимая организация, базирующаяся в Вашингтоне, Президент Роб Аткинсон (Rob Atkinson).

в области управления регионом, использования современных структур, промышленной политики и т. д.

В концептуальной статье Д. А. Медведева посвященной инновациям [13] фактически фиксируется переход к практической реализации курса на модернизацию и инновационную стратегию развития российского бизнеса. В этом ключе значимыми факторами являются разработка такого глобального и стратегически важного для России проекта как «Национальная инновационная Система» [14] и работа по активному привлечению ученых, ведущих экономистов страны, политических деятелей и бизнесменов, что безусловно свидетельствует о подготовке фундаментального изменения положения дел в инновационном движении России.

Вместе с тем, хорошо известно, что основой ведения любой деятельности, и инновационной в частности, является хорошо проработанная теоретическая база. Множество публикаций последних лет посвящено инновационной деятельности. Однако термин «инновация» продолжает трактоваться неоднозначно. В общедоступных литературных источниках зачастую встречаются противоречащие определения этого понятия. Несомненно, что без единого, общепринятого и научно-обоснованного толкования термина «инновация» его применение на практике не будет полезным.

Понятие «инновация» относительно молодое, новое, в словарях Ожегова и Даля оно отсутствует. В Большой советской энциклопедии такое понятие тоже не встречается. У С. И. Ожегова есть термин «новация» — нечто новое, новшество. «Новшество» — новый порядок, новый обычай, новый метод изобретения, новое явление [15]. В словаре В. И. Даля — «новшество», употребляется как введение новизны, новых обычаев, порядков [4]. Чаще всего инновация рассматрива-

ется как *результат* научных исследований и разработок, т. е. как результат исключительно научного и технического творчества.

В мировой экономической литературе «инновация» интерпретируется как *превращение* потенциального научно-технического прогресса в реальный, воплощающийся в новых продуктах и технологиях.

В английских терминологических словарях и в русско-английском словаре термин «инновация» отождествляется с новшеством, нововведением [19].

Впервые понятие «инновация» появилось в научных исследованиях культурологов еще в XIX в. И означало *введение* некоторых элементов одной культуры в другую. Обычно, речь шла об инфильтрации европейских обычаев и способов организации в традиционные азиатские и африканские общества. И только в начале XX столетия стали изучаться закономерности технических нововведений [2].

Основоположителем теории инноваций считают Й. Шумпетера. В своей работе «Теория экономического развития» он ввел новый термин «инновация». При этом под инновацией он понимал *изменения* с целью внедрения и использования новых видов потребительских товаров, новых производств, рынков и форм организации. Австралийский экономист Й. Шумпетер видел в инновационной сущности предпринимателя силу, способную «разрушить сложившиеся экономическое равновесие, стимулируя при этом развитие общества» [23].

Шумпетер подчеркивал, что это понятие не совпадает по своему значению с понятиями «открытие». Эти понятия отличаются следующими элементами:

- 1) открытие по своей сущности является «бескорыстным» актом, а инновация имеет целью повышение производительности в результате применения этого нововведения в процессе производства или управления;

2) открытие может произойти случайно, а инновация является результатом тщательно организованных технических и технологических разработок, научно-исследовательских программ, организационных проектов и т. п.

Согласно Шумпетеру, инновация представляет собой главный источник прибыли. «Прибыль, по существу, является результатом выполнения новых комбинаций». Застоявшийся экономический мир Шумпетер противопоставляет экономическому миру, развивающемуся благодаря инновациям, динамика которого является генератором прибыли: «без развития нет прибыли; без прибыли нет развития». Прибыль, следовательно, возникает из инновации, и она, в свою очередь, побуждает вводить все новые и новые инновации и дает ему для этого необходимые средства. Роль инноваций в современной экономике возрастает из-за тесной связи с повышением производительности труда, в рыночной экономике она представляет собой эффективный инструмент повышения конкурентоспособности. Например, снижение затрат и одновременное повышение качества продукции благодаря инновациям ведет к повышению финансовой устойчивости компании и улучшает ее репутацию, наряду с этим происходит создание и обеспечение новых потребностей клиентов и сотрудников компании.

Известный отечественный ученый И. А. Аренков отмечает, что термин «инновация», первоначально, в XIX веке, связывался с изменениями, вызванными спонтанными взаимодействиями различных культур [1]. В начале XX века он начал применять сначала в технической сфере, а затем в экономической теории, где инновации стали рассматриваться как важнейшее средство преодоления циклических кризисов.



Американский экономист П. Друкер считает термин «инновация» синонимом слова «нововведение», но отмечает, что это скорее экономическое или социальное понятие, нежели техническое. Цель инновационного процесса он видит в повышении отдачи на вложенные ресурсы [5].

Значением инноваций в обеспечении экономического роста вплотную занимался венгерский ученый Б. Санто. Он определял термин «инновация» как общественный технико-экономический процесс, который через практическое использование идеи и изобретений приводит к созданию лучших по свойствам изделий, технологий, управленческих и организаторских решений [20].

Отечественный ученый Н. Д. Кондратьев<sup>3</sup> полагал, что главная роль в изменениях экономической жизни общества отводится научно-техническим новациям. Эти изменения обычно выражаются в той или иной комбинации, в значительных технических изобретениях и открытиях, в глубоких изменениях техники производства и обмена» [9].

В исследованиях отечественных экономистов термин «инновация» стал особенно широко применяться с переходом экономики к рыночным отношениям. До этого в отечественной экономической литературе проблематика нововведений широко освещалась главным образом в виде рационализаторских предложений, в рамках исследований научно-технического прогресса.

В качестве примера одной из современных трактовок «инновации» можно привести определение

---

<sup>3</sup> Инновации в трактовке Н. Д. Кондратьева дали экономической науке мощный толчок в развитии понимания сложнейших экономических процессов через, так называемые, циклы Кондратьева.

профессора Р. А. Фатхутдинова<sup>4</sup>. Он исходит из того, что новшество — это оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению эффективности. Новшества могут оформляться в виде: открытий; изобретений; патентов; товарных знаков; рационализаторских предложений; документации на новый или усовершенствованный продукт, технологию, управленческий или производственный процесс; организационной, производственной или другой структуры; ноу-хау; понятий; научных подходов или принципов; документа (стандарта, рекомендаций, методики, инструкции и т. п.); результатов маркетинговых исследований и т. д. Вложение инвестиций в разработку новшества — половина дела. Другая половина — внедрить новшество, превратить новшество в форму инновации, т. е. завершить инновационную деятельность и получить положительный *результат*. Эти этапы относятся к инновационной деятельности как процессу [21].

Несколько иное определение инновации дано в документе «Концепция межгосударственной инновационной политики государств-участников Содружества Независимых Государств на период до 2005 года»<sup>5</sup>. В нем инновация считается синонимом слова «нововедение» и определяется как конечный *результат* дея-

---

<sup>4</sup> Фатхутдинов Раис Ахметович, профессор кафедры «Теории и практики конкуренции» Московской финансово-промышленной академии, заслуженный деятель науки РФ.

<sup>5</sup> Согласно данной концепции [11], к инновационно-активным предприятиям относят предприятия, осуществляющие разработку и внедрение новых или усовершенствованных продуктов, технологических процессов или иные виды инновационной деятельности. Однако, данный вопрос выходит за рамки настоящей статьи и требует отдельного рассмотрения.

тельности по реализации нового или усовершенствования реализуемого на рынке продукта, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности» [11].

Из вышесказанного с определенностью следует, что новшество выступает как конкретный результат научных исследований и разработок в виде новой продукции, техники, технологии, информации, методики и т. д. Необходимо особенно отметить, что, свою очередь, инновация представляет собой *внедренное новшество*, конечный результат деятельности с целью изменения объекта управления и получения научно-технического, экономического и социального эффекта. Такое мнение совпадает с точкой зрения руководителя аспирантуры Института бизнеса и политики, д.э.н., профессора В. А. Александрова<sup>6</sup>, который так же определяет инновацию как *внедренное новшество*.

Нельзя не отметить, что существующие в настоящее время определения рассматриваемого термина содержат ряд недостатков. Так, например, действующие международные стандарты об инновациях, установленные Организацией экономического сотрудничества и развития (Руководство Осло) [18], которые являются действующим методологическим документом, разработаны применительно к новым продуктам, техническим изменениям и социальным услугам, не охватывают нововведения в области организации и управления. Аналогичный недостаток в определении инноваций содержится в «Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998–2000 гг.» [10].

---

<sup>6</sup> Александров Вениамин Анатольевич, доктор экономических наук, профессор, академик Международной академии информатизации при ООН и Академии проблем безопасности, обороны и правопорядка.

Кроме того, в вышеупомянутых международных стандартах [18] инновация рассматривается как *деятельность, процесс* изменений, тогда как в Федеральном законе об инновационной деятельности [22] инновация (или нововведение) — это *продукция* творческого труда, имеющая завершённый вид товара, готового к применению и распространению.

Анализ приведенных определений термина «инновация» позволяет выделить четыре наиболее распространённых точки зрения:

- Первая — инновация отождествляется с *новшеством*, нововведением, открытием, изобретением, идеей.

- Вторая — «инновация» — это *внедрённое новшество*, т. е. новшество приносящее прибыль и положительный эффект (коммерческий, социальный и др.)

- Третья — инновация рассматривается как *процесс* создания новой продукции, технологии, новшество в сфере организации, экономики и управления производством.

- Четвёртая — инновация как *процесс внедрения* в производство новых изделий, элементов, подходов, качественно отличных от предшествующего аналога.

Рассматривая вышеуказанные противоречащие точки зрения, целесообразно, в первую очередь, отметить следующее:

- понимая инновацию как процесс внедрения в производство чего-либо нового, становится тавтологией словосочетание «внедрение инноваций», которым избылуют современные публикации.

- если вообще рассматривать инновацию как процесс, то, что же тогда понимать под «инновационной деятельностью»?

- если инновация все же не процесс, а результат творческого труда, то почему не заменить столь неоднозначное понятие понятным русским словом «новшество».

В контексте данных рассуждений наиболее убедительной представляется точка зрения, в соответствии с которой, инновация — есть *внедренное новшество*, будь то кардинально новое открытие или усовершенствование в любой сфере деятельности (способ улучшения обслуживания клиентов, совершенствование логистических процессов, улучшение коммуникативных связей, технические и технологические открытия и изобретения и т. п.).

В соответствии со всем вышесказанным, становится более прозрачным и понятие «инновационная деятельность». Согласно краткому словарю инновационных терминов [12], инновационная деятельность определяется как процесс, направленный на разработку и на реализацию результатов законченных научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим дополнительные научные исследования и разработки.

Но инновационная деятельность может быть не только научно-исследовательской или опытно-конструкторской, но и деятельностью по организации производства, направленной на получение и использование признанных результатов интеллектуальной деятельности (патентов, свидетельств, «ноу-хау»), с целью создания и использования нового устройства, нового способа, нового вещества, применение ранее известных устройств, способов, веществ по новому назначению.

Инновационную деятельность чаще всего рассматривают в виде осуществления определенного проекта.

В этом случае под ним понимается деятельность или особым образом организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи или достижения определенной цели, выполнение которого ограничено во времени, а также связано с потреблением конкретных финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Предполагается, что инновационная деятельность должна содержать следующие этапы:

- поиск новых идей
- отбор наиболее перспективных идей
- оценка жизнеспособности отобранных идей
- разработка детального бизнес-плана внедрения идеи
- экспертная оценка бизнес-плана
- экспериментальное внедрение идеи
- корректировка внедрения
- начало массового внедрения на основе скорректированной схемы.

Рассматриваемая в рамках предложенной трактовки понятия «инновация» и гармонизированная с этим толкованием инновационная деятельность представляется как деятельность по **подготовке** инновации, т. е. по **созданию и внедрению новшества**.

В заключение хотелось бы отметить, что для практической реализации инновационной стратегии развития России, перед которой стоят задачи более эффективного включения в мировую экономику, особое значение имеет детально проработанная теоретико-методологическая база инновационных аспектов. Единое толкование инновационных терминов в правовых, законодательных и других нормативных документах создаст наиболее благоприятные условия для разработки и реализации инновационного развития.

## Литература

1. Аренков И. А., Баум П. Ф., Томилов В. В. Инновационный потенциал фирмы: стратегия развития. СПб.: Изд. СПбГУЭФ, 2001.
2. Безудный Ф. Ф., Смирнова Г. А., Нечаева О. Д. Сущность понятия инновация и его классификация // Инновации. — 1998. — № 2–3. — С. 4.
3. Газета «Известия» от 03.212.2008.
4. Даль В. И. Толковый словарь русского языка. Современная версия. М.: Изд-во «ЭКМО-Пресс», 2001. — с. 420.
5. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. Пер. с англ. — СПб.: Бук Гамбер Интернешнл, 1992.
6. Запасов нефти в России хватит на 50 лет. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.finam.ru/analysis/forecasts00904/default.asp>.
7. Инновационная деятельность МП. Портал дистанционного правового консультирования предпринимателей [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.dist-cons.ru>.
8. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин и др.; Под. ред. проф. С. Д. Ильенковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — С. 9.
9. Кондратьев Н. Д. Избранные сочинения. — М.: Экономика, 1993, с. 47.
10. Концепция инновационной политики Российской Федерации на 1998–2000 годы: Постановление Правительства Российской Федерации №832 от 24 июля 1998 г. // Рос. газ. — 1998. — 19 авг.
11. Концепция межгосударственной инновационной политики государств-участников Содружества Независимых Государств на период до 2005 года. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.minprom.ru>.
12. Краткий словарь инновационных терминов. [Электронный ресурс] — официальный сайт Сибирского Федерального Университета — режим доступа: <http://sfu-kras.ru>.

13. Медведев Д. А. Статья «Россия, вперед!» 2008 г. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.gazeta.ru>.
14. Национальная инновационная система. [Электронный ресурс] — официальный сайт партии Единая Россия — режим доступа: <http://er.ru/>.
15. Ожегов С. И. и Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений. М.: Азбуковник, 2001. — 944 с.
16. Рейтинг инновационности: в общем рейтинге Россия занимает 35-е место. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.bfm.ru/>.
17. Рентабельные запасы нефти в России иссякнут через 10 лет. Открытая электронная газета. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://forum.msk.ru/material/news/459999.html>.
18. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е изд., совместная публикация ОЭСР и Евростата / Пер. на рус. яз. — М.: ГУ «Центр исследований и статистики науки», 2006.
19. Русско-английский словарь. М.: Советская энциклопедия, 1965.
20. Санто Б. Инновация как средство экономического развития: Пер. с венгер. — М.: Прогресс, 1990.
21. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е изд. — СПб.: Питер, 2005, с. 14–15.
22. Федеральный закон об инновационной деятельности в Российской Федерации Проект № 97090719-2. [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.esp-izdat.ru/>.
23. Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. с. 169–170.



## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КРЕАТИВНОСТЬ ЛИЧНОСТИ

Сегодня в условиях интенсивного развития инновационных процессов весьма актуальным и востребованным является исследование креативности, как неотъемлемой компоненты инновационной деятельности.

Инновационную деятельность чаще всего рассматривают в виде осуществления определенного проекта. В этом случае под инновационной деятельностью понимается особым образом организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи или достижения определенной цели, выполнение которого ограничено во времени, а также связано с потреблением конкретных интеллектуальных, финансовых, материальных и трудовых ресурсов. Инновационная деятельность включает в себя все виды работ от поиска идеи до получения конечного инновационного продукта. Первый этап инновационной деятельности — поиск идеи — невозможен без наличия творческого мышления, креативности<sup>7</sup>, изобретательности у субъекта инновационной деятельности.

Под «креативностью», в данном контексте, понимается способность создавать и привносить нечто абсолютно новое в этот мир, способность человека к нестандартному мышлению. Строго говоря, креативность, как качество, присуще, в той или иной мере, любому человеку — будь то менеджер, конструктор, дизайнер или психолог. Творческий человек — это изобретатель. Задатки творческих

---

<sup>7</sup> Согласно [6], «креативность» (от англ. creativit) — уровень творческой одаренности, способности к творчеству.

способностей человека хорошо видны уже в детстве. Нужно суметь распознать их и, соответствующим образом, развивать практически на протяжении всей жизни. Проявление творческих способностей варьируется от крупных и ярких талантов до скромных и малозаметных. Но даже малые повседневные изобретения помогают упростить рабочий процесс, сэкономить ресурсы, быть конкурентоспособным, превратить рутину в увлекательное действие, работать эффективнее. Сущность же творческого процесса одинакова для всех. Разница лишь в конкретном материале творчества, масштабах достижений и их общественной значимости. Гибкое, неординарное решение проблем, умение быстро переключаться с одной идеи на другую, способность работать в необычной обстановке, умение видеть что-то особенное в рутинном, и что-то рядовое в особенном, умение сочетать старые идеи в новых комбинациях, умение обобщать, уметь пробиться сквозь барьеры привычного, умение думать по-новому — все эти навыки характеризуют человека с креативным мышлением. На первое место при этом выступает внутренняя мотивация — желание быть креативным, выражающаяся, прежде всего, в том, что люди, вдохновленные своей деятельностью, относятся к повседневным делам более творчески, чем все остальные [4].

Однако на пути к креативности существуют объективные и весьма весомые препятствия. Основными проблемами развития креативности как личностной способности к творчеству являются: обыденность жизни человека, застывшие общественные стереотипы. Не секрет, что наша жизнь связана с множеством правил и законов. Часть из них, например, постоянный распорядок дня, дорога от дома до работы, составление отчетов, рутинные рабочие операции выполняются автоматически и рефлекторно. Шаблонность действий, постоянное повторение и похожесть бытия вступают в противоречие с данной человеку способностью быть

«творцом». Человек стремится разрешить любое противоречие и, при автоматизме действий и обыденности жизни, это противоречье нередко разрешается путем подавления творческой потребности, подавления креативности и, как следствие, подавление желания работать в полную силу своих творческих возможностей, что является одной из основных проблем сохранения креативности. К сожалению, зачастую общепринятая система образования тоже не способствует сохранению креативности. Типичность системы обучения, основанной на заучивании фактов, а не на предоставлении ученикам возможности получать знания через собственный опыт; не приоритетность нахождения решения задач. При традиционных формах обучения, человек, приобретая и усваивая некоторую информацию, становится способен воспроизвести указанные ему способы решения задач, доказательства теорем и т. п. Однако он не принимает участия в творческом поиске путей решения поставленной проблемы и, следовательно, не приобретает и опыта такого поиска. Чем больше подлежащая решению проблема отличается от знакомой, тем труднее для обучающегося сам процесс поиска, если он не имеет специфического опыта. Поэтому нередки случаи, когда выпускник средней школы, успешно овладевший материалом школьной программы, не справляется с конкурсными экзаменационными задачами в ВУЗе, построенными на том же материале, поскольку они требуют нестандартного подхода к их решению. Для решения нестандартных задач приходится отбрасывать все традиционные пути решения и рассмотреть их под совершенно новым, неожиданным углом зрения. Однако знание этого не обеспечивает нахождение нового угла зрения в процессе конкретного исследования. Только практический опыт исследования развивает данную способность. Чтобы передать творческий опыт, необходимо конструировать

специальные ситуации, требующие творческого решения и создающие для него условия. Необходимо поддерживать способность к творчеству, сохранять живость ума на протяжении всей жизни. При этом значительно возрастает инновационный потенциал личности — способность к восприятию новой информации; к приращению своих профессиональных знаний; к выдвижению новых конкурентоспособных идей; к нахождению решений нестандартных задач и новых способов решения стандартных задач [3].

К проблемам креативного мышления в рассматриваемом контексте следует отнести и такие явления как творческая застенчивость и творческий кризис. Оба этих фактора определяют творческую несостоятельность личности. Но, если творческая застенчивость — это состояние стабильное и труднопреодолимое, то творческий кризис — явление временное, которое может возникнуть просто от переутомления и проходит через определенный период спокойствия. Поэтому неудивительно, что творческие акты часто следуют за периодами или во время отдыха и/или сна. В отмеченные периоды отдыха творческая личность может почувствовать порыв возбуждения от того, что все кусочки и крупицы идеи вдруг встают на свои места. Все, относящиеся к делу, идеи согласуются друг с другом, а несущественные мысли игнорируются. Примеров классических творческих прорывов, когда в момент отдыха в разум приходит творческое решение старой назойливой задачи, в истории множество: открытие Ньютоном закона всемирного тяготения, открытие таблицы химических элементов Д. И. Менделеевым и мн. др.

Все вышесказанное позволяет выделить еще один критерий успеха творческого мышления — оно особенно продуктивно после или во время отдыха — в отдохнувшем состоянии.

Часто решению проблем способствует определенное эмоциональное состояние личности, которое обобщенно можно охарактеризовать как хоризма, кураж. Доброжелательная обстановка, общение с приятными людьми, смех, поддержка, взаимопонимание, игра — оживляют беседу и мозговую деятельность. Всем известно, что изучать что-либо легче всего в игровой форме. Игра способствует повышению настроения, адреналина, возбуждения, энергии, положительных эмоций. Этим и объясняется столь масштабное распространение в истории современного менеджмента занятий в интерактивной форме, деловых игр, тренингов. Важность эмоционального влияния на решение нестандартных задач отмечает и руководитель отделения предпринимательства Гарвардской школы бизнеса Тереза М. Амейбил (Teresa Amabile) [4], которая протестировала 238 менеджеров среднего звена. Исследование Амейбил продемонстрировало, что огромную роль для творческого процесса имеют положительные эмоции; генерации идей способствуют доброжелательная атмосфера в коллективе, причастность к общему делу, одухотворенность, личный рост, любовь, счастье. А такие явления как недостаток времени, денежное вознаграждение, страх, соревновательная составляющая не способствуют креативности. Схожие результаты были получены и при тестировании слушателей Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)<sup>8</sup>. Слушателям разных возрастов (17–55 лет) был задан вопрос: «При каких

---

<sup>8</sup> До февраля 2011 г. Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации — *прим. авт.*

обстоятельства Вам приходят в голову наиболее оригинальные идеи?». Большинство (90%) опрошенных своими ответами подтвердили результаты исследований Терезы Амейбил, но некоторые ответили, что оригинальные идеи приходят к ним в стрессовой ситуации, когда необходимо быстро принять решение. Однако, анализируя их устные и письменные ответы, можно сделать предположение, что оригинальные идеи приходят чаще не в стрессовой ситуации, а в нестандартной ситуации, т. е. тогда, когда легче всего преодолеть психологическую инерцию<sup>9</sup>. Тогда, когда нет очевидного ответа, или прошлого опыта выхода из создавшейся ситуации. Вот почему так необходимо время от времени вырываться из привычного бытия, сменить обстановку, изменить привычный маршрут движения. Видеть и узнавать что-то новое, общаться с новыми людьми. Не зря актеры, режиссеры и другие лица творческих профессий используют прием смены обстановки в поисках вдохновения. Что еще раз доказывает, что процесс творчества активизируется в нестандартных ситуациях. Новые места, новые люди, новые взгляды, новые интересные мысли.

По данным вышеуказанного письменного социологического опроса, проведенного в РАНХиГС, в котором участвовало 100 человек, можно проследить отклонение уровня креативности в зависимости от эмоционального состояния и других факторов (Таблица 1).

---

<sup>9</sup> Психологическая инерция — в данном контексте трактуется согласно [2] как игнорирование всех возможностей, кроме единственной, встретившейся в самом начале.

Параметр	Изменение уровня креативности
Волнение, раздражительность	Снижается 92 %
Опасность, страх	Снижается 16 %
Дефицит времени	Снижается 16 %
Знание вопроса (профессионализм)	Повышается 64 %
Импульсивность, темперамент	Повышается 84 %
Благоприятная окружающая обстановка	Повышается 88 %
Образование (знания, умения, навыки)	Повышается 96 %

**Таблица 1. Зависимость уровня креативности от внешних и внутренних факторов**

Как видно из Таблицы 1, уровень креативности человека, который торопится или боится чего-либо ниже обычного, усугубляет это состояние волнение, раздражительность. Благоприятная же обстановка значительно повышает креативность.

Говоря о значимости эмоционального состояния личности, нельзя не отметить особую роль широты кругозора личности в творческом мышлении. Расширение кругозора личности несомненно скачкообразно происходит в школе. Наряду с обучением, расширению кругозора способствует не только чтение книг и прослушивание лекций, но и посещение всевозможных выставок, галерей, театров, приобретение новых знакомств, встречи с новыми людьми, путешествия. Как уже отмечалось ранее, простая смена обстановки весьма возбуждает такое положительное качество как любопытство, и как следствие творческий подъем. Расширяя свой кругозор, человек наращивает потенциал знаний для решения проблем в профессиональной сфере или

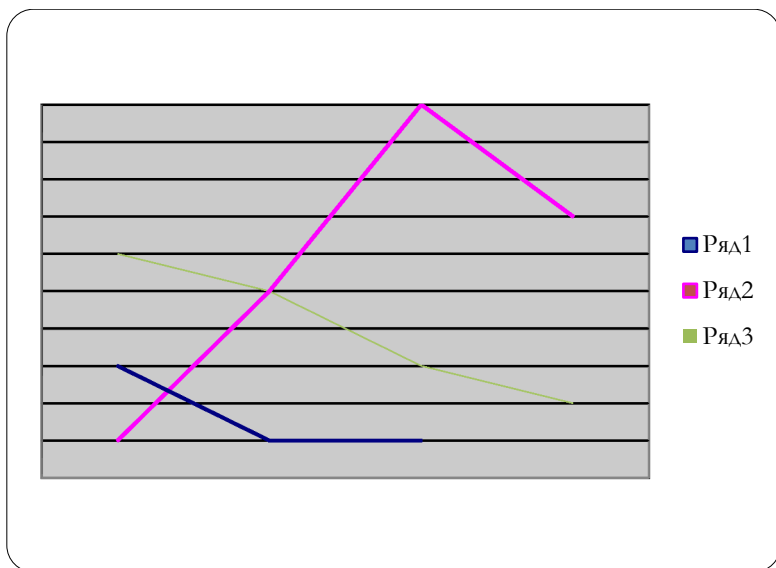
сфере бытового изобретательства<sup>10</sup>. Это помогает найти все способствующее решению определенной задачи и применить его на практике. При этом целесообразно руководствоваться известным правилом: «Если можно взять толику (крупницу) полезности, то нужно взять!»

Еще один аспект, требующий достаточно тщательного изучения при рассмотрении вопросов, связанных с креативностью личности — это хронометрические всплески и спады творческой активности человека. Один из вопросов, заданных слушателям РАНХиГС при письменном опросе, был таким: «В какое время Вы наиболее продуктивно мыслите?» Этот вопрос тесно связан с хронотипом человека, который тоже нужно было указать. Все тестируемые разделились по хронотипу на 3 группы: «жаворонки», «совы» и «голуби». Результаты опроса слушателей РАНХиГС представлены на графике, отраженном на рис. 2.

---

<sup>10</sup> Под бытовым изобретательством, в данном контексте, понимается способность выхода из жизненных ситуаций с наименьшими потерями и наибольшей эффективностью — *прим. авт.*





***Рис.2. Зависимость творческой активности от хронотипа личности***

где Ряд 1 — творческая активность «жаворонков»,  
 Ряд 2 — творческая активность «сов»,  
 Ряд 3 — творческая активность «голубей».

Из графика, представленного на рисунке 2 видно, что у «жаворонков» наблюдается творческая активность в утренние часы, во второй половине дня у них происходит постепенный спад творческой активности. С совами обратная ситуация: творческий подъем у них наблюдается поздно вечером, а спад происходит к утру. Следует отметить, что согласно статистике, 20% людей относятся к «жаворонкам», 30% — к «совам» и около 50% — к «голубям». Среди испытуемых 50% оказалось совами, 10% — жаворонками, остальные 40% — ритмики или «голуби». Диаграмма творческой активности «голубей» параллельна диаграмме

творческой активности «жаворонков» по вполне понятным причинам: «голуби» легко подстраиваются под любой режим дня, т. е. под общепринятое рабочее время 9.00–18.00, что совпадает с ритмом «жаворонков». Таким образом, результаты тестирования показали, что спады и подъемы творческой активности напрямую зависят от хронотипа личности.

Обобщая приведенные исследования можно выделить качественные факторы, влияющие на креативность личности, к которым в первую очередь необходимо отнести следующие:

— спады и подъемы творческой активности напрямую зависят от хронотипа человека;

— на процесс творческого мышления значительно влияет эмоциональное состояние личности;

— решение творческой задачи зачастую происходит после периодов сна или отдыха;

— способность решать нестандартные задачи приходит с опытом решения таких задач в игровых или реальных ситуациях;

— недостаток времени не способствует увеличению темпа генерации идей, наоборот ищется быстрое и, чаще всего, не самое эффективное решение [4];

— эффективность творческого процесса зависит от способности пробиться сквозь стереотипы, преодолеть психологическую инерцию [2];

— широкий кругозор личности предопределяет возможность решения проблем в разных областях деятельности и позволяет переносить способы решения задач одной сферы на другую.

Таким образом, методика повышения эффективности инновационной деятельности с учетом факторов, влияющих на креативность личности должна рассматривать следующие ключевые позиции:

1. Представление о креативности личности и использованию способности к творчеству для организации творческого процесса.

2. Выявление проблемы развития креативности, как личностной способности.

3. Поиск путей преодоления проблем творческого мышления с учетом индивидуальных характеристик.

4. Определение критериев успеха творческого мышления, применительно к конкретной личности.

Такая методика позволит сформировать и/или развить креативное мышление личности с учетом специфики инновационной деятельности.

## Литература

1. Альтшуллер Г. С. Найти идею: Введение в ТРИЗ — теорию решения изобретательских задач. Москва, Альпина Бизнес Букс, 2007 г.
2. Беседин А. Л. Менеджмент и маркетинг в системе современного творческого обучения. Тула: Изд-во ТулГУ, 2005 г.
3. Диксон Дж. Проектирование систем: изобретательство, анализ и принятие решений: Пер. с англ. — М.: Мир, 1969.
4. Краткий словарь инновационных терминов. [Электронный ресурс] — официальный сайт Сибирского Федерального Университета — режим доступа: <http://sfu-kras.ru>.
5. Михаил Мурашов «Шесть мифов о креативности» [Электронный ресурс] — режим доступа: <http://www.marketer.ru/node/976/>.
6. Степанов С. С. «Популярная психологическая энциклопедия», Изд-во Эксмо, 2005.
7. Тереза М. Амабейл «Как погубить творческий подход?» Журнал «Мысль», № 3 апрель 2006.
8. Шубаева В. Г. Формирование и управление развитием творческого потенциала предпринимательских структур, СПб., 2008 г.

## **РАЗВИТИЕ ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ АСПЕКТОВ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Современное образование за последние годы претерпело несколько значительных изменений. Наряду с новыми требованиями к преподаванию дисциплин, в процесс обучения прочно вошли использование on-line тестирований, видеотрансляций и работе в интернет-пространстве. Безусловно, интернет является кладезем полезной и другой информации и способствует быстрому ее нахождению. Однако, в последнее время в среде студентов отчетливо наблюдается тенденция подмены собственных умозаключений и выводов материалами всемирной паутины. Причем, основная масса студентов считает, что самостоятельно ничего лучше найденного создать нельзя. Пользование подобными благами цивилизации часто оборачивается для обучающихся «гаджитозависимостью». Сейчас среднестатистический студент уже не представляет себе сдачу зачета или экзамена без смартфона, планшета или ноутбука, не говоря уже о написании реферата или курсовой работы. Наряду с привычкой, не думая получать готовый материал, развивается и «клиповое мышление» — так сказать, выхватывание информации, чаще образной, из всей предоставленной интернет-ресурсами. Подобная «быстрота» восприятия информации не гарантирует правильности ее понимания и воспроизведения студентом. Чаще всего, студент выдает на поставленный вопрос несвязанные отрывки различных материалов или информацию из непроверенных, неофициальных интернет-источников, что не может способствовать повышению уровня его познаний.

К сожалению, зачастую сама общепринятая система образования не способствует развитию познавательных

способностей. Типичность системы обучения, основанной на заучивании фактов, а не на предоставлении ученикам возможности получать знания через собственный опыт, не дает необходимых навыков. При традиционных формах обучения, человек, приобретая и усваивая некоторую информацию, становится способен воспроизвести указанные ему способы решения задач, доказательства теорем и т. п. Однако он не принимает участия в творческом поиске путей решения поставленной проблемы и, следовательно, не приобретает и опыта такого поиска. Чем больше подлежащая решению проблема отличается от знакомой, тем труднее для обучающегося сам процесс поиска, если он не имеет специфического опыта. Поэтому нередко случаи, когда выпускник средней школы, успешно овладевший материалом школьной программы, не справляется с конкурсными экзаменационными задачами в ВУЗе, построенными на том же материале, поскольку они требуют нестандартного подхода к их решению [1, 27]. Для профессионального и личностного роста студента гораздо более ценно не содержание знаний, а сам процесс мозговой деятельности по их усвоению. Мерой восприятия в данном случае становится обучаемость личности, т. е. способность человека научиться чему-либо. Обучаемость, пожалуй, играет главную роль в начале трудовой деятельности молодых специалистов.

В этой связи, развитие творческого мышления может рассматриваться как один из основополагающих механизмов такого типа обучения, которое направлено не на простое запоминание информации, а на постановку проблемы и поиск ее решения. Мышление, воплощаясь в творческом процессе, выступает новой силой, которая совершенствует среду, приводя ее в новое качественное состояние. Она обретает способность вырабатывать новые идеи, подходы, инструментарий и др. [3, 291]. Разница между развитием творческого подхода к решению

задач и предоставлением свободного пользования открытыми источниками как между помощью в понимании задачи и подсказкой готового ответа.

Кроме того, в перечне обязательных осваиваемых компетенций студента Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС-3) первым же пунктом значится: владение культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения (ОК-1) [2, 3]. Важно понимать, что овладение компетенцией предполагает проникновение в самую суть полученных знаний, превращает их в умение, навык и порождает чувство ответственности за применение полученных знаний.

Перед преподавателями ставится теперь несколько иная задача, чем простое изложение материала, предлагая готовые результаты. Наряду с такими мерами, как отслеживание имеющихся интернет-материалов, проверка работ на плагиат, запреты, глушители мобильных телефонов и т. д., педагог должен наделить студента полезными для человека качествами и свойствами, научить студента мыслить самостоятельно, постоянно разрабатывая новые нетривиальные задания, которых нет во всемирной паутине, что в свою очередь, тоже требует творческого подхода, стойкость характера в преодолении трудностей. Таким образом, преподаватель обеспечит студенту прочную основу для решения любой сложной профессиональной или жизненной ситуации, придаст уверенности в собственных силах и импульс для дальнейшего развития.

В контексте данных размышлений, можно предложить следующие педагогические рекомендации, способствующие выработке у студентов критического, творческого мышления:

- занятия должны базироваться, в первую очередь, на принципе создания диалога со студентами;
- провоцировать дискуссии по спорным вопросам,
- увеличивать процент занятий, проходящих в интерактивных формах,
- периодически подвергать сомнению «очевидные истины»,
- просить студентов описывать услышанное, увиденное;
- учить сравнивать и сопоставлять сходства и различия;
- научить наблюдать, видеть и замечать происходящее;
- научить определять и доказывать существование чего-либо;
- научить проводить ассоциации;
- научить делать выводы на основе имеющейся информации;
- научить анализировать процессы, несущие информацию о прошедшем;
- прогнозировать, влияние на настоящее и будущее;
- в качестве текущего (промежуточного) контроля прибегать к написанию эссе.

## Литература

1. Зенова Е. С. Вопросы экономических наук, № 6, 2012 г.
2. Приказ № 747 от 21 декабря 2009 г. Об утверждении и введении в действие государственного образовательного стандарта ВПО по направлению подготовки 080100 «Экономика» (степень «Бакалавр»).
3. Шубаева В. Г. Формирование и управление развитием творческого потенциала предпринимательских структур, СПб., 2008 г.

# ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОСРЕДСТВОМ ПРИНЯТИЯ НЕСТАНДАРТНЫХ АДМИНИСТРАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ

Казалось бы, нет ничего более застандартизованного, чем образовательная деятельность. Разрабатываются многочисленные нормативные документы: ГОС, ФГОС, Положения, Правила, Фонды оценочных средств и т. д. Однако, как не парадоксально, но соблюдение всех регламентирующих документов нередко требует от административных работников недюжинной изобретательности. Так, например, согласно действующим Федеральным государственным стандартам 3-его поколения (ФГОС 3) по направлению подготовки «Юриспруденция»<sup>11</sup> на дисциплину «Физическая культура» в учебном плане (УП) часов не предусмотрено, а компетенция, соответствующая этой дисциплине, в обязательном перечне компетенций наличествует. Вот и приходится придумывать, как привить студенту навыки физической культуры без преподавания оной. В данной конкретной ситуации мы, скорее всего, имеем дело с технической ошибкой, т. к. компетенция не имеет номера. Однако, при экспертизе эксперты обязаны проверить ее наличие в УП<sup>12</sup>. Как быть? Можно поста-

---

<sup>11</sup> Утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 04 мая 2010 г. № 464.

<sup>12</sup> Для экспертизы учебные планы предоставляются в так называемом «Шахтинском формате». Используемые программы для построения учебных планов «GosInsp» или «Планы» разработаны в информационно-методическом центре анализа ФГУ «ИМЦА» (г. Шахты).



вить физкультуру как курс по выбору в вариативной<sup>13</sup> части плана или в раздел факультативов. Тогда, если курс будет выбран, то компетенция будет освоена. Но компетенция может остаться нереализованной при выборе другого курса или не посещении факультатива, что не совсем нам подходит. Поэтому предлагается другой вариант решения проблемы. В вариативной части УП вводим обязательную дисциплину, сильно изменяя название, например, «Спорт и здоровье». Отводим на нее минимально допустимое количество зачетных единиц (min 2 ЗЕТ<sup>14</sup>), чтобы не ущемлять остальные дисциплины. Таким образом, компетенция становится обязательной к отработке, и нарушений в УП нет. Пример с физической культурой — не единственный случай.

Возьмем другую ситуацию. Не редко ФГОС–3 требует реализации компетенции (ОК–5) (Свободное владение иностранным языком как средством профессионального общения) в общенаучном цикле дисциплин, тогда как количество отводимые ЗЕТ на данный блок не позволяет вместить курс иностранного языка, даже при минимальном отведении часов на все обязательные дисциплины. Как быть? Не отработка компетенции в данном цикле — нарушение, увеличение часов — нарушение, замена дисциплин — нарушение. В этой ситуации видится следующий выход:

Одну или несколько дисциплин базовой части полностью или частично преподавать на иностранном

---

<sup>13</sup> Перечень дисциплин вариативной части учебного плана определяется ВУЗом. Вариативная часть УП может содержать обязательные дисциплины и дисциплины по выбору.

<sup>14</sup> ЗЕТ — зачетная единица. 1 ЗЕТ обычно равна 36 академическим часам. Обычно минимально допустимая трудоемкость дисциплины — 2 ЗЕТ.

языке. В этом случае компетенция отрабатывается, а перечень дисциплин не нарушается. Темы занятий, преподаваемых на иностранном языке, естественно, выбираются с учетом языковой подготовки группы.

Ситуация с распределением компетенций немного изменяется при переходе на новые Федеральные государственные стандарты. В проекте ФГОСЗ+ упразднены циклы, предполагается распределение дисциплин лишь на блоки: 1 — все дисциплины теоретического обучения, 2 — практики (учебная, производственная, преддипломная), 3 — государственная итоговая аттестация. Такое распределение дисциплин дает значительную свободу для ВУЗов, т. к. носит лишь рамочный характер стандартов. Учебные планы, полностью соответствующие стандартам ФГОСЗ совсем не сложно будет перевести в новый стандарт<sup>15</sup>.

Для новых Планов планируется так же упразднить максимальную недельную нагрузку обучающихся — 54 часа. В связи с этим можно представить себе следующую ситуацию. Перед экспертом находится учебный план, осуществляя глобальную проверку которого, снято ограничение 54 часа; остальные этапы проверки оставлены в полном объеме. И глобальная проверка выдает нам резюме: УП идеален, все нормы соблюдены и соответствуют федеральным государственным стандартам. Однако на проверку оказывается, что все дисциплины теоретического обучения представлены в осенних семестрах, а весенние семестры полностью заставлены каникулами (согласно проекту, ограничение на каникулы — не менее 7 недель в год)! Это противоречит здравому смыслу, скажете Вы? При равномерном распределении нагрузки 54 часа — это по 9 часов ежедневно, включая субботу! Однако,

---

<sup>15</sup> Имеется в виду проект ФГОСЗ+ по данным на начало апреля 2014 года.

с юридической точки зрения, нигде законодательно не прописано, что мы должны руководствоваться здравым смыслом, учитывать количество часов в земных сутках, оставлять время студенту на отдых и сон. Ослабляя требования к организации и ведению учебной деятельности необходимо все же учесть возможное возникновение подобных ситуаций.

В данной статье приведена лишь маленькая толика противоречий и разногласий нормативных документов, регламентирующих организацию учебной деятельности. Их трудно избежать. Разработчикам законодательных документов просто не под силу учесть все нюансы без помощи сотрудников, непосредственно занимающихся формированием Общих образовательных программ (ООП). В таких вопросах, как никогда, необходима обратная связь. Значительную часть противоречий можно снять уже на этапе проектирования ФГОС3+. Сотрудникам учебно-методических отделов всех ВУЗов целесообразно было бы следить за обновлениями публикаций проектов<sup>16</sup> нормативной документации и оперативно вносить свои замечания и предложения уже на этом этапе. Формирование жизнеспособных стандартов — это общее дело все тех, кому нужно будет в последующем им следовать.

## Литература

1. Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению 030900.62 «Юриспруденция». Министерство образования и науки Российской Федерации, приказ № 464 от 04 мая 2010 г.
2. Проект ФГОС3+. Электронный ресурс: <http://www.mmis.ru>.

---

<sup>16</sup> Проект ФГОС3+. Электронный ресурс: <http://www.mmis.ru>.

## СОДЕРЖАНИЕ

История развития методов творческого мышления и их применение к предпринимательской деятельности .....	3
Творческий подход и его применение в современном менеджменте .....	9
Полисемия понятия «инновация» и теоретико-методологические основы инновационных терминов .....	20
Повышение эффективности инновационной деятельности с учетом факторов, влияющих на креативность личности .....	33
Развитие творческого мышления как один из важнейших аспектов современного образования .....	44
Повышение качества образовательной деятельности посредством принятия нестандартных административных решений .....	48

Елена Сергеевна Панова

# КРЕАТИВНОСТЬ: ИСТОКИ, ИДЕИ, РЕАЛИЗАЦИЯ

Сборник статей

Ответственный редактор *А. Иванова*

Корректор *С. Мартынович*

Верстальщик *Т. Качанова*

Издательство «Директ-Медиа»  
117342, Москва, ул. Обручева, 34/63, стр. 1  
Тел/факс + 7 (495) 334–72–11  
E-mail: [manager@directmedia.ru](mailto:manager@directmedia.ru)  
[www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)