

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ИННОВАЦИЯМИ: ГУМАНИТАРНЫЙ ПОДХОД

Г.Н. Прозументова (Томск)

Исследование выполнено в рамках гранта РГНФ 13-06-00703.

Аннотация. Для определения гуманитарного подхода используется методология гуманитарного исследования инноваций: создается модельная ситуация «управления участием» в разработке стратегии организации, осуществляется реконструкция «опыта участия», выделение эмпирических признаков гуманитарного управления, их теоретическое обобщение и обоснование. На этом материале раскрывается потенциал гуманитарного подхода для становления сообществ в качестве субъектов управления образованием на «местах».

Ключевые слова: гуманитарный подход в управлении; образовательные инновации; гуманитарное исследование; модельная ситуация; прецедент; феноменологический анализ; реконструкция опыта; эмпирические признаки; концепт; совместная деятельность; образовательное сообщество.

Контекст исследования. Современная ситуация в развитии образования характеризуется не только высокой интенсивностью и динамичностью осуществляемых изменений, но и переходом от локальных проектов к системной трансформации образования. В этой связи вопрос о выборе подхода к управлению инновациями становится решающим для достижения нового качества образования и осуществления его системных изменений. При этом, учитывая человеческую природу реформируемой системы (образование человека) и возрастающую роль человеческого фактора в управлении изменениями [1, 15], эффективность управления инновациями в образовании можно (нужно) связывать с использованием такого подхода, в котором делается «ставка» на вовлеченность, участие человека в управлении инновациями, т.е. гуманитарный подход.

Для нас установка на такой подход не только идеологическая, но и практическая, исследовательская. Нами уже обоснована необходимость использования гуманитарного подхода к организации и исследованию инноваций [3]; рассмотрены феноменологическая природа и сущность инноваций, осуществляемых как «личное присутствие» человека в организации образования [7]; проведено изучение типологических особенностей образования в тех «местах», где в его организации участвуют сами люди [8]. Можно сказать, что в наших исследованиях раскрыто влияние на качество образования участия и вовлеченности в инновации непосредственных участников образовательного процесса на «местах». Поэтому сейчас поставлена *исследовательская задача* определить сущность гуманитарного подхода к управлению ин-

новациями, опираясь на материал прецедентного и феноменологического анализа. То есть для определения сущности *гуманитарного подхода к управлению* инновациями используется *гуманитарный подход* к исследованию управления, в котором теоретическое обоснование сущности изучаемого явления строится на эмпирическом, феноменологическом анализе прецедентов управления инновациями [10].

Прецедентный анализ гуманитарного управления инновациями. Будучи одним из участников разработки в ТГУ стратегии развития университета, я в рамках работы с магистрами на курсе «Введение в гуманитарное управление и исследование» организовала их участие в определении *направлений стратегического развития* ТГУ (2-й курс, направление «Менеджмент», 9 человек). С одной стороны, вовлеченность магистрантов в эту работу отражала уже реализуемую установку в разработке стратегии ТГУ: широкое привлечение сотрудников, персонала к выработке стратегических инициатив и направлений развития университета. А с другой стороны, участие магистрантов в решении задач стратегического управления представляло собой *модельную учебную ситуацию гуманитарного управления* в рамках освоения учебного курса.

Содержание модельной ситуации включало в себя: постановку *задачи участия* в определении направлений стратегического развития ТГУ; *разработку* магистрантами направлений стратегического развития ТГУ; *реконструкцию* и *обобщение* эмпирических признаков гуманитарного управления инновациями, проявленных в организации модельной ситуации.

Описание модельной ситуации гуманитарного управления. При организации совместной деятельности формулировались задачи: *учебная* – формирование представлений о гуманитарном управлении; *проектная* – разработка направлений стратегического развития ТГУ; *управленческая* – *вовлеченность* магистрантов в *решение* вопросов стратегического управления; *исследовательская* – реконструкция модельной ситуации для определения эмпирических признаков гуманитарного управления инновациями. Отсюда и содержание совместной работы с магистрантами. Прежде всего были проявлены представления участников модельной ситуации о гуманитарности. И на этом материале сформулирована *предварительная гипотеза* о гуманитарном управлении инновациями, состоящая в предположении о том, что такое управление означает создание условий для участия человека в своем образовании, его организации.

Для *проектирования направлений стратегического развития ТГУ*: а) обсуждались вызовы современному образованию; б) проводилось изучение наших представлений о ТГУ как образовательном учреждении; в) формулировались проблемы (разрывы) в развитии ТГУ; г) определялись возможные и необходимые направления развития ор-

ганизации. При этом *организация модельной ситуации* характеризовалась открытостью каждого этапа совместной деятельности: от постановки задач нашей работы до реконструкции и обобщения участниками модельной ситуации признаков гуманитарного управления, проявленных (не проявленных) в этой ситуации.

Содержание совместной деятельности и управление в модельной ситуации. В числе вызовов современному образованию нами были обозначены его глобализация и интернационализация, высокая конкуренция в предложении образовательных услуг, разнообразие представлений о качестве образования, влияние разных субъектов на формирование образовательных услуг и оценку качества образования. При обсуждении вызовов была зафиксирована особенность современной ситуации: одновременное усиление влияния на организацию образования стандартов (стандартизация содержания образования) и разных стейкхолдеров, в том числе работодателей и непосредственных участников образовательного процесса. Поэтому каждое образовательное учреждение, в том числе и ТГУ, должно не просто выполнять стандарты, но самоопределяться при участии разных стейкхолдеров. Обсуждение современной ситуации в образовании позволило акцентировать внимание на том, что нами решается важная для развития ТГУ задача: определение направлений его стратегического развития, для чего был проведен анализ наших представлений об организации («Метафора» А. Пригожина). Проведение указанной методики самодиагностики состоит в том, что каждый из участников обсуждения рисует *свой образ организации*, комментирует его и в ходе обсуждения формируются разные представления об организации, что позволяет не только выявить наше *отношение* к организации, охарактеризовать ее состояние, но и обнаружить разрывы (точки напряжения) в деятельности организации.

Для характеристики ТГУ магистрантами использовались разные образы и комментарии к ним. ТГУ в представлениях магистрантов – это:

- «осьминог» – «большой, взрослый, неуклюжий, но элегантный»;
- «улей» – «тепло, уютно, комфортно», но это «с одной стороны, а с другой – закрытый, непробиваемый “дом”, в котором каждая “пчела” знает свою функцию»;
- «здание» – «большое, массивное, с занавесками на окнах, с дверьми и людьми», у этого здания «богатая история», определенные «имидж и репутация», чувствуется «домашняя атмосфера», но университет «закрыт для внешней среды», «стоит на одном месте и нет никакого движения»;
- *схема «бюрократизации»* – много подразделений – ячеек, которые «отбивают желание любой инициативы» (таких схем было две);
- «паровозик» – «раритетный, с колокольчиком, который никуда не торопится, в котором приятно прокатиться»: «неторопливое движение, отсутствие скорости и цели»;

– «*дерево*» – «с могучими корнями, могучим стволом и разветвлённой кроной»;

– «*дом*» – «с лестницей, окном и флагом на крыше, пионером, стоящим рядом»;

– «*подсолнух*»: «семечки – это студенты, лепестки – это... преподаватели, администрация, факультет».

При обобщении представлений о ТГУ было обращено внимание на его образ как «дома». Что выражает наше отношение к организации – «тепло», «уютно», «надежно», но вместе с тем нет динамики, движения. Более того, именно отсутствие динамики подчеркивалось магистрантами при рассмотрении разных образов ТГУ.

Отсюда в числе *наиболее существенных проблем организации* участники исследования отметили необходимость «идти в ногу со временем», «проявить свои конкурентные преимущества», не только «сохранять», но и проявлять, «показать свою индивидуальность», «выходить во внешнюю среду» (Ольга Ц.). «Замкнутость» ТГУ порождает «проблему прикладной ориентации знаний, получаемых в университете» (Екатерина М.). Существенной проблемой для развития ТГУ является «громоздкая структура и сильная бюрократизация». Это такая организация, при характеристике которой «рисовать людей в голову не пришло почему-то. Аллегория все-таки к механизму, пусть симпатичному, но «неживому». В число проблем включены также «отсутствие общего понимания, направления движения, ведь это и превращает ТГУ в “осьминога”» (Алексей К.); необходимость преодоления отчужденности сотрудников, так как ТГУ «позиционирует себя как инновационный. А бюрократия – враг инноваций» (Игорь С.); бюрократия, которая является причиной «несогласованности действий между разными уровнями управления в ТГУ» (Ирина А.) Но «самая актуальная» проблема – «нет каналов вовлеченности людей в принятие стратегических, управленческих решений для развития университета» (Ирина П.).

В качестве *направлений стратегического развития* ТГУ магистранты определили:

– «сформулировать» *образ будущего*;

– стать *открытыми для других* (отредактировать сайт, сделать рекламу, промоакции, «отчеты о деятельности в открытом доступе», организовать работу «единого телефона, по которому можно задать любой вопрос о деятельности университета», высказать пожелания, предложения);

– *сотрудничать* с организациями города, страны, мира, применяющими передовые технологии в преподавании и управлении;

– *снизить бюрократическое давление*, особенно на «людей, которые работают на благо организации»;

– создать «круглый стол» для обсуждения идей, целей, проблем в развитии университета, *принятия совместных решений* в управлении; «вовлечь все факультеты в выработку предложений»;

– *осмыслить* сложившуюся ситуацию, для чего провести *анализ* («собственных ресурсов и возможностей», конкурентный анализ и бенчмаркинг);

– вводить в процессе обучения «дополнительные программы *«про человека»*, уделять им особое внимание в университете.

Аналитический комментарий. В целом результаты исследования, проведенного на учебном занятии, оказались для меня вполне ожидаемыми. Например, то, что в «списке» образов организации довольно часто (чаще других) повторяются «дом», «здание», «дерево». Эти образы отражают позитивное отношение студентов к ТГУ, они испытывают в организации чувство «защищенности», «комфортности», «домашности». Ожидаемым было и то, на что настойчиво указывалось: отчужденность людей от организации, о чем свидетельствует «масштаб человека» в образах организации – отсутствие человека на рисунках либо такой мелкий масштаб в его изображении, который вообще можно не принимать во внимание.

Пожалуй, неожиданным в исследовательских материалах для меня было только появление образа-схемы «бюрократизации» и определение этой же бюрократизации как *лейтмотива при характеристике проблем развития организации*, необходимость преодоления бюрократизации как направление развития ТГУ. Конечно, и раньше (в материалах предыдущих, таких же исследований со студентами) отмечалась «неповоротливость», закрытость ТГУ для влияния людей как извне (вне конкуренции), так и внутри. Но бюрократизация раньше как-то «растворялась» в других характеристиках и образах, тогда как сейчас в исследовании магистрантов не только указывается на бюрократизацию как образ и проблему, но и подчеркивается, что именно она – *причина* неповоротливости, недоступности организации для влияния студентов: «Каждое подразделение ТГУ делает все, чтобы “отсеять” значительную часть своих «клиентов»» (Игорь С.). Так что дело даже не в количестве упоминаний такой характеристики, как «бюрократизация», а в том, что эта характеристика в понимании магистрантов *становится системообразующей*. А значит, речь идет о необходимости не просто локальных изменений в ТГУ, но структурных, системных изменений всей организации. Вот это стало для меня большим открытием.

Можно сказать, что участие магистрантов в разработке стратегии развития ТГУ заставляет фокусировать внимание не просто на изменении *масштаба достижений, увеличении* отдельных показателей результативности деятельности организации. Речь идет о *трансформации* всей организации образования в ТГУ (изменение институциональной формы): построение образа будущего, изменение содержания и

функций управления, взаимодействия организации со средой. Причем условием таких преобразований выступает участие в изменении организации людей, ее внутренних и внешних стейкхолдеров.

Аналитическое обобщение. Реконструируя организацию нашей совместной деятельности по определению направлений стратегического развития ТГУ и управления этой деятельностью в модельной ситуации, прежде всего отметим, что в формировании направлений стратегического развития участвовали все магистранты. И эта вовлеченность фиксировалась нами как наиболее существенная характеристика и *особенность управления* в модельной ситуации, характеристика гуманитарного управления. Поэтому и при реконструкции модельной ситуации, особенностей управления его фиксировались такие признаки, которые обеспечивали и объясняли вовлеченность всех участников ситуации в определение направлений стратегического развития ТГУ:

- создание *ситуации* «совместного обсуждения управленческих проблем», ситуации, в которой появляется «*возможность* высказать свое мнение» по важным вопросам, по «стратегическим перспективам развития университета»;

- организация *групповой работы*, в которой устанавливаются «взаимопонимание», «взаимоотношения на равных». А главное, «вовлечены все», поэтому проблемы и задачи «ставились совместно», но при этом каждый «мог проявить свое мнение»;

- «генерация идей» для совершенствования управления ТГУ и тем самым *проявление* «субъектной позиции» всеми участниками обсуждения, формирование «ответственности» и «обязательств» за формулируемые предложения;

- возникновение *синергетических эффектов* совместного обучения, когда «учатся все участники процесса, включая преподавателя», и возникает «чувство сопричастности» к своей организации, чувство «сообщества».

Реконструкции модельной ситуации и выделение ряда эмпирических признаков, идентифицируемых нами как признаки гуманитарного подхода к управлению изменениями, позволили проявить *потенциал* этого подхода для повышения качества управления инновациями. Помимо формирования представлений о направлениях стратегического развития ТГУ, нами был определен существенный принцип *управления изменениями* в гуманитарном подходе: *создание инновационно-активной среды* для вовлеченности и участия людей в постановке целей, проектировании изменений, оценке результатов, осуществляемых в организации изменений, создание среды для *совместной деятельности*.

Для конкретизации гуманитарного подхода необходимо дополнить эмпирический анализ управления инновациями *концептуальным*, который в данной статье ограничен формулировкой нескольких тезисов.

Концепт гуманитарного подхода к управлению инновациями.

1. При определении гуманитарности проблематизируется использование этой характеристики для обозначения класса наук, изучающих человека, поскольку и само деление наук на естественные и гуманитарные Л. Гумилев считает «неконструктивным». Гуманитарность представляется *способом изучения* человека, при котором предметом исследования становятся *волевые усилия* человека: усилия людей, *обладающих большой пассионарностью*, создающих зигзаг на кривой развития, который будет зафиксирован в истории [4].

Для Г. Риккерта гуманитарность выступает характеристикой «человеческого» содержания наук, которое обнаруживает себя в рассмотрении образования человека в связи с его «животворящей деятельностью». Речь идет о такой деятельности, в которой человеком устанавливаются отношения между его жизнью и метафизическими ценностями, происходит «срастание ценностей с действительностью» [12].

Динамика представлений о гуманитарности определяется рассмотрением особой функции гуманитарных наук, которая усматривается в их *ответственности за авто-символизацию общества, преодоление нищеты спектакля*, т.е. такого существования, которое не отсылает ни к чему (Ж.-Л. Нанси).

Образование человека при таком взгляде на гуманитарность обуславливается не столько *изучением* гуманитарных предметов, сколько содержанием деятельности человека, проявлением *его воли* в отношении *организации своего образования*. Гуманитарность проявляет себя в *преодолении нищеты спектакля* и характеризует такое содержание и организацию образования, при которых возможна *животворящая деятельность* участников образовательного процесса, порождение ими смыслов образования, установление связи образования с метафизическими ценностями и тем самым его *авто-символизация*. Гуманитарность представляется характеристикой деятельности человека в образовании, *участия человека в образовательных инновациях*: инновации, которые и являются *животворящей* деятельностью осуществляются по воле человека и потому не только создают новые формы организации образования, но и устанавливают связь человека, его образования с метафизическими ценностями, порождают смыслы и ценности образования.

2. Такая смысловая нагруженность определения гуманитарности актуализирует вопрос о субъекте инноваций и смыслопорождения, о предмете управления инновациями в гуманитарном. При этом сразу обнаруживается ограниченность определения гуманитарности как способа жизни, который проявляет волю *отдельного* человека. Ведь если верить классикам, смысл не живет в голове человека, а рождается в пространстве *между людьми* (М.М. Бахтин), следовательно, гуманитарность – это характеристика *способа совместной деятельности* людей,

способа животворящей совместной деятельности. В такой деятельности проявляется воля участников, формируются их представления о качестве образования и происходит становление *субъекта* совместной деятельности, субъекта образования и управления инновациями *образовательного сообщества участников инноваций*.

Субъект, по определению М. Фуко, – тот, кто проявляет заботу о самом себе. Или в контексте нашего исследования – тот, кто осуществляет инновации по совершенствованию своего образования, его организации. Учитывая коммуникативную природу образования, в статусе такого субъекта и следует рассматривать сообщества участников инноваций. Сообщество характеризуется как *со-бытийная общность* и онтологическое основание для возникновения человеческой субъективности (В.И. Слободчиков), *добровольное объединение* людей, берущих «под контроль свою повседневность» и создающих ее «осмысленный» порядок (М. Вебер); объединение, вырабатывающее и осуществляющее свои «обязательства» (Б. Ридингс); «непроизводимое» сообщество, создающее самого себя в диалоге с окружающим миром (Ж.-Л. Нанси). Отсюда и существование, и образование человека – это «бытие – одних – вместе – с другими», которое и открывает (или не открывает) человеку *доступ* к истоку, смыслу его существования (Ж.-Л. Нанси). Поэтому образование человека – это организация доступа к истоку, такой совместной деятельности участников образовательного процесса, которая делается ими самими и в которой происходит «срастание» образования с метафизическими ценностями. Гуманитарный подход к управлению образовательными инновациями состоит в а) выделении совместной деятельности как *предмета образования* ее участниками; б) вовлеченности *участников совместной деятельности* в образование ее целей, норм, форм, оценку результатов; в) *диалогизации* совместной деятельности и формировании представлений о смысле образования и ценности совместной деятельности. Становление образовательного сообщества участников инноваций в качестве субъекта совместной деятельности образования выступает задачей и результатом гуманитарного управления инновациями.

3. Опираясь на сформулированные выше представления, можно утверждать, что гуманитарный подход к управлению образовательными инновациями характеризуется:

- выделением *совместной деятельности* участников образовательного процесса на «местах» как предмета *их влияния*, организации, совершенствования, изменения;

- организацией такой совместной деятельности, в которой ее участникам открывается *доступ* к метафизическим ценностям, информация о вызовах образованию, доступ «к истокам», порождению *образовательного смысла* образования и совместной деятельности;

– созданием таких мест «личного присутствия» в системе образования, которые представляют собой выражение воли, усилий и результата *самоорганизации* участников образовательного процесса, их совместной деятельности, *форму выражения* (воплощения) ими своих представлений о ценности и качестве образования;

– оценкой качества осуществляемых в образовании инноваций в связи с появлением и становлением *образовательных сообществ* как субъектов организации образования, субъектов управления образованием в «местах», где они его «получают».

Гуманитарный подход к управлению инновациями представляется условием преодоления таких дефицитов современного образования, как антропологический (дефицит «личного присутствия» человека в своем образовании), синергетический (дефицит самоорганизации и совместной деятельности участников образовательного процесса), гуманитарный (дефицит сообществ как субъектов организации и управления образованием на «местах»). Гуманитарный подход к управлению инновациями не только выступает условием преодоления указанных дефицитов, но и средством актуализации *созидательного потенциала* образования: становления в образовании субъектов его организации и управления, которые преодолевают «нищету спектакля», порождают смыслы, ценностные основания образования и «практикуют» их на местах.

Реализация гуманитарного подхода в управлении инновациями означает становление Открытого образовательного пространства, в котором на условиях и принципе *взаимной дополнителности* действует множество, разные субъекты влияния на образование, в том числе и разные образовательные сообщества, формируется множество образовательных практик, выражающих разные представления людей о сущности, смысле, качестве образования.

Литература

1. Адизес И. Управляя изменениями. СПб. : Питер, 2010. 224 с.
2. Вебер М. Избранные произведения / пер. с нем. ; под ред. Ю.М. Давыдова. М. : Прогресс, 1990. 808 с.
3. Гуманитарное исследование в образовании: опыт, размышления, проблемы / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Изд-во Том ун-та, 2002. 342 с.
4. Гумилев Л.Н. Тысячелетие вокруг Каспия. М. : Айрисс-пресс, 2008. 384 с.
5. Нанси Ж.-Л. Бытие единичное множественное / пер. с фр. В.В. Фурс. М. : Логвинов, 2004. 272 с.
6. Нанси Ж.-Л. Непроизводимое сообщество / пер. с фр. Ж. Горбылевой, Е. Троицкого. М. : Водолей, 2009. 208 с.
7. Переход к Открытому образовательному пространству. Ч 1: Феноменология образовательных инноваций / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Изд-во Том ун-та, 2005. 484 с.
8. Переход к Открытому образовательному пространству Ч. 2: Типологизация образовательных инноваций / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Изд-во Том ун-та, 2009. 448 с.

9. *Пригожин А.И.* Методы развития организаций. М. : МУФЭР, 2003. 864 с.
10. *Прозументова Г.Н.* Стратегия и программа гуманитарного исследования образовательных инноваций // Переход к Открытому образовательному пространству. Ч. 1: Феноменология образовательных инноваций / под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск : Изд-во Том ун-та, 2005. С. 15–138.
11. *Ридингс Б.* Университет в руинах / пер. с англ. А.М. Корбута ; под общ. ред. М.А. Гусаковского. Минск : БГУ, 2009. 248 с.
12. *Риккерт Г.* Науки о природе и науки о культуре : пер. с нем. М. : Республика, 1998. 413 с.
13. *Слободчиков В.И.* Антропологическая перспектива отечественного образования. Екатеринбург : Издательский отдел Екатеринбургской епархии, 2009. 264 с.
14. *Фуко М.* Герменевтика субъекта / пер. с фр. А.Г. Погоняйло. СПб. : Наука, 2007. 677 с.
15. *Фуллан М.* Выбор ложных движущих сил для реформы целостной системы // Вопросы образования. 2011. № 4. С. 79–105.

MANAGEMENT OF EDUCATIONSL INNOVATIONS: HUMANITARIAN APPROACH

Prozumentova G.N. (Tomsk)

Summary. To define a humanitarian approach a methodology of humanitarian research of innovations is used. That means modeling a situation of taking part in organization strategy planning, reconstruction of empirical participation, finding some empirical signs of humanitarian management, their theoretical generalization and substantiation. On this material we can see all the potential of humanitarian approach in society formation as subjects of local educational management.

Key words: humanitarian approach in management; educational innovations; humanitarian research; model situation; precedent; phenomenological analyses; empirical reconstruction; empirical signs; concept; activity in cooperation; educational society.