

Былинская Алла Александровна

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и методологии Института экономики и предпринимательства Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

Амбарцумян Роман Михайлович

аспирант кафедры общей социологии и социальной работы факультета социальных наук Национального исследовательского Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА

Аннотация:

В статье анализируется опыт построения и реализации модели социально-образовательного проекта, направленного на решение социальных проблем при помощи образовательных технологий. Модель реализуется в четыре этапа: установочный, проектировочный, корректирующий и выпускающий, на каждом из которых применяются специфические методы организационного развития: Future Search, Conference, Strategic Visioning, Open Space и Participative Design Workshop. Отмечено, что на первых двух этапах осуществляется разработка социально-образовательного проекта, тогда как на третьем и четвертом производятся апробация и утверждение его окончательной версии. Представлен опыт апробации модели в ходе реализации проекта «АкадемиУм» – интерактивно-образовательной площадки, в рамках которой известные нижегородцы и гости города (ученые, представители сфер культуры, искусства и спорта) проводят бесплатные сессии, лекции-семинары в формате TED.

Ключевые слова:

социально-образовательный проект, модель социально-образовательного проекта, организационное развитие, социальные технологии управления, социальное проектирование.

Bylinskaya Alla Aleksandrovna

PhD in Economics, Associate Professor, Economic Theory and Methodology Subdepartment, Institute of Economics and Entrepreneurship, N.I. Lobachevsky State National Research University of Nizhny Novgorod

Ambartsumyan Roman Mikhailovich

PhD student, General Social Science and Social Work Subdepartment, Social Sciences Department, N.I. Lobachevsky State National Research University of Nizhny Novgorod

THE MANAGEMENT MODEL OF THE SOCIO-EDUCATIONAL PROJECT

Summary:

The study analyzes the construction and implementation of the socio-educational project model intended to solve social problems through the educational technology. The model is implemented in four stages: inception, design, correction, and release. Each phase implies the specific organizational development tools: Future Search, Conference, Strategic Visioning, Open Space, and Participative Design Workshop. The socio-educational project is devised at the first two stages while it is tested and finally approved at the third and fourth stages. The model test is presented by a case study of AkademiUm project, the interactive and educational platform for the famous citizens of Nizhny Novgorod and visitors to it (scientists, representatives of cultural, arts, and sports industries) to deliver free TED sessions, lectures/seminars.

Keywords:

socio-educational project, socio-educational project model, organizational development, social management techniques, social design.

Проблематика социально-образовательных проектов (СОП), под которыми понимаются социально-инженерные проекты, направленные на решение социальных проблем при помощи образовательных технологий, разрабатывается нами не первый год [1]. СОП как социальное действие раскрывается в концепциях М. Вебера и Т. Парсонса, рассматривается как инструмент социальной интеграции групп и коллективов, канал преемственности культурных образцов, а также как средство адаптации к меняющимся внешним условиям.

Теория коммуникативного действия (Ю. Хабермас) позволяет рассматривать СОП как средство гармонизации индивидуальных жизненных миров, чье разнообразие обуславливает разнообразие мотиваций и целей участников, равно как и репертуар действий, направленных на их достижение. Применительно к практике реализации СОП мы можем отметить важность индивидуальных черт каждого, а также впечатления, производимого друг на друга участниками и руководителями проектов, которое, однако, должно иметь несколько более глубокие основания, нежели чисто перформативные: предметная компетентность, профессионализм, заинтересованность проблематикой, способность донести материал до целевой группы. В противном случае

коммуникация может утратить прозрачность и осмысленность, свестись к демонстрации маркеров социального статуса и осложнить достижение целей СОП.

Активная позиция субъекта действия, интенциональный характер его деятельности приводит к формированию не только устойчивых социальных практик, но и смыслов, которыми они наделяются. Эти значения являются социальными конструктами, т. е. явлениями культурного порядка, для формирования которых необходимы достижение согласия и постоянный процесс взаимодействия. Наиболее полно положения социального конструкционизма изложены в работе П. Бергера и Т. Лукмана «Социальное конструирование реальности».

Социальная инженерия стала логичным продолжением социально-конструкционистского подхода, переводя теоретические конструкты на уровень формирования социальных практик. Наиболее полное отражение концепция социальной инженерии нашла в работах К. Поппера, в которых она связана с пониманием неизбежного нарастания социальной неопределенности, с необходимостью постепенного, а не революционного социального развития на основе принципов рационализма и решения конкретных проблем.

В результате анализа текущих технологий организации и проведения СОП нами был выявлен ряд проблем, возникающих на этапах их организации и реализации:

- стихийность в выборе тематики, обусловленной личным интересом и представлениями идеолога-организатора проекта, недоучет интересов и предложений других заинтересованных лиц и групп;

- отсутствие четких представлений о целевой группе проекта, необоснованно широкий охват потенциальных слушателей. Например, «молодежь» или «студенчество», являющиеся наиболее частыми адресатами СОП, при ближайшем рассмотрении являются высоко гетерогенной группой, имеющей значительную внутреннюю дифференциацию по уровню доходов, идеологическим предпочтениям, привычкам, образу жизни;

- стихийный выбор образовательных технологий, привязка к прошлому опыту организаторов либо волюнтаристская апробация новых подходов в процессе реализации проекта;

- отсутствие формализованных критериев достижения цели и, как следствие, контроля итоговых показателей. Это усугубляется отсутствием инструментов измерения входного уровня знаний и мотивации.

Все это снижает ценность проектов, в значительной мере обесценивает усилия организаторов, омертвляет средства спонсоров или муниципальных образований, вложившихся в СОП. Многократно отмеченная респондентами невозможность выработки единой технологии организации и реализации СОП ставится нами под сомнение в силу отсутствия у лидеров проектов специального образования, опыта и навыков.

Кризис традиционных подходов к образовательному процессу и технологиям его реализации актуализирует проблему поиска новых средств разработки СОП. Усиление социально-инженерной составляющей образовательного проекта позволяет максимально конкретизировать его цели, которые, в свою очередь, позволят определить наиболее релевантные методики. В связи с этим представляется логичным использовать несколько модифицированные варианты методик организационного развития, показавших свою эффективность в бизнесе, государственном управлении и некоммерческом секторе.

В общем виде управленческая модель СОП выглядит следующим образом (таблица 1).

Таблица 1 – Управленческая модель социально-образовательного проекта

Этап	Содержание	Методы исследования	Основные результаты
1	2	3	4
1. Установочный	Определение актуальной потребности в СОП Определение объекта, субъекта СОП Определение спектра задач, на решение которых будет направлен СОП, его содержательных и методических ограничений Выбор и описание методологии, логики и базовых схем технологии	Опрос потенциальных пользователей, акторов СОП Изучение и анализ специальной литературы	Техническое задание на разработку СОП с обоснованием выбора способов и средств его реализации
2. Проектировочный	Определение и изучение опытной базы (организаций, взаимодействий) Уточнение функциональных и пользовательских требований и формирование технического задания на разработку технологии Разработка пилотного проекта СОП	Наблюдение, анализ документации, опрос представителей опытной базы Изучение и анализ научной и специальной литературы	Оформленные договоренности, гарантирующие доступ к опытной базе Пилотный проект технологии

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
3. Корректирующий	Определение базы апробации СОП Реализация апробации СОП Изучение и анализ результатов практического применения СОП Корректировка технологии реализации СОП	Экспериментальное применение технологии Наблюдение, анализ документации, опрос представителей базы апробации, feed-back анкетирование участников	Оформленные договоренности, гарантирующие возможность проведения апробации Отчет о проведении экспериментального СОП Скорректированное содержание СОП и апробированная технология
4. Выпускающий	Составление подробных описаний и оформление в виде законченного продукта Тестирование продукта потенциальными пользователями Корректировка описаний и оформления, итоговый выпуск СОП	Опрос потенциальных пользователей технологии	Оформленная и выпущенная итоговая версия содержания и технологии реализации СОП

Как видно из представленной модели, на первых двух этапах происходит непосредственно разработка СОП, на третьем и четвертом – апробация и утверждение окончательной версии проекта. Охарактеризуем эти технологические этапы более подробно.

На установочном этапе предполагается определение актуальной потребности в СОП, его объекта, субъекта, спектра решаемых задач, содержательных и методических ограничений.

Одним из наиболее очевидных решений при планировании СОП на начальном этапе является обращение к технологии Future Search – «Поиск будущего». Наиболее полное освещение эта методика получила в работах Марвина Вейсборда и Сандры Джанофф [2]. Применительно к практике организации СОП данный метод становится особенно ценным в силу следующих обстоятельств. Прежде всего он помогает организаторам определить наиболее приемлемые сценарии будущего, по отношению к которым СОП будут играть инструментальную роль. Прояснение конечной цели делает возможным построение оптимальных алгоритмов ее достижения, а плюралистический формат работы позволяет учитывать максимально возможное количество мнений на каждом из этапов подготовительного цикла. Также велика вероятность появления многочисленных конструктивных «случайных находок» – побочного продукта выражения мнений и позиций. Важным условием является наличие «правильных» участников, среди которых должны быть представители власти, НКО, бизнеса, эксперты, а также непосредственно нуждающиеся в изменении положения дел.

При разработке СОП важно обращать внимание не только на содержательную сторону вопроса, заключающуюся в анализе его места и роли в системе взаимодействий внешней и внутренней сред, но и на методы, облегчающие саму процедуру подготовки проекта. Одним из таких методов является так называемая Strategic Visioning – «Стратегическая визуализация». Первоначально данный термин использовался в стратегическом планировании, перспективы которого в условиях динамичной социально-экономической среды оказываются все более ограниченными. Единственным возможным вариантом снижения неопределенности и возвращения контроля над ситуацией является выработка общего взгляда на проблемы, потенцирующего процесс инновационных изменений.

Основным отличием данного метода является использование графических методов представления крупномасштабных или значимых процессов, происходящих либо в организации, либо в каком-то ее отдельном подразделении. В качестве отдельных техник, формирующих данный метод, можно назвать графики, схемы, чертежи, таблицы с результатами использования, например, SWOT-анализа, матрицы, контекстные карты и иные средства визуализации сложных процессов. Визуализация позволяет создавать дополнительный канал восприятия информации, по-новому организуя ее, что особенно важно в гетерогенных группах. Еще один плюс метода – систематизация информации, обеспечивающая ее комплексное восприятие. Идея визуализации изменений в больших и малых системах принадлежит Дэвиду Сиббету [3].

В процессе использования данного метода выделяют три основные стадии. Первая обозначается как «развитие интроспекции» и включает в себя комплексный анализ текущей реальности. Вторая стадия – проектирование прогностических сценариев на основании выработанной общей позиции относительно основной проблемы. Наконец, на третьей стадии происходит внедрение возникших инсайтов в повседневную практику.

Использование Strategic Visioning в процессе разработки СОП представляется перспективным, поскольку оптимизирует процесс формирования тематики текущих проектов, включает их в более широкий социально-культурный контекст, увязывает с интересами различных социальных

групп. Историческая обусловленность тех или иных проблем становится источником формирования прогнозов и поддерживает внедрение инноваций в текущей деятельности.

Гибкость СОП, декларируемая нами как несомненное достоинство формата, также достигается за счет использования нетрадиционных методов организации образовательного процесса, в которых особая роль принадлежит не столько субъекту – модератору, коучу или тренеру, сколько слушателям. Их заинтересованность в решении проблемы становится ключевым фактором формирования образовательного заказа. Обеспечение подобной гибкости в сочетании с ориентацией на достижение единства в понимании целей и методов СОП является результатом использования специальных методов, применимых уже в процессе реализации СОП, на третьем и четвертом этапах представленной нами модели.

На корректирующем этапе предусматривается определение базы апробации и реализации СОП в тестовом режиме, по итогам которого будет проведен анализ результатов практического применения СОП и осуществлена корректировка технологии его реализации. Применительно к особенностям реализации СОП, особенностям его слушателей выполнение данного этапа предполагает использование специальных методов, создающих необходимую рабочую атмосферу, особые условия групповой работы.

Одним из таких методов является так называемый Open Space, или технология открытого пространства, связанная с именем Харрисона Оуэна и получившая распространение на рубеже 1980–1990-х гг. [4]. В ее основе лежит идея самоорганизации высокомотивированных на решение какой-либо проблемы индивидов, готовых обсуждать чужие идеи и предлагать свои с целью выработки оптимального, устраивающего всех варианта. С социологической точки зрения данную технологию можно охарактеризовать как практическое использование основных положений теории коммуникативного действия Ю. Хабермаса, поскольку на первый план здесь выводится именно аспект внутригруппового взаимодействия, имеющий первостепенное значение и направленный на достижение консенсуса и примирение различных, возможно антагонистических, точек зрения.

Х. Оуэн выделял четыре основополагающих принципа данной технологии, обеспечивающих возможность достижения коммуникационного и целевого единства. Во-первых, принцип априорной релевантности участников решаемым задачам: если кто-то пришел на обсуждение данной темы, значит, это именно тот человек, который в данный момент нужен сообществу. Во-вторых, принцип безусловной важности событий, происходящих здесь и сейчас, игнорирование участником иных вариантов развития событий для себя. В-третьих, принцип определенной спонтанности происходящих мероприятий, отказ от привязки к конкретному результату. Необходимость этого принципа продиктована спонтанностью творческого процесса, направляемого совместной деятельностью участников. Наконец, четвертый принцип постулирует отказ, с одной стороны, от каких-либо темпоральных ограничений, а с другой – от нерационального использования времени, что на первый взгляд противоречит предыдущему тезису. Речь идет, однако, об отказе от дальнейшей работы над той или иной темой, если процесс подошел к логическому завершению или, напротив, стала очевидной его бесперспективность.

Использование данного формата возможно при выполнении ряда очевидных условий. Прежде всего он наиболее эффективен в случаях, когда обсуждается интересная и злободневная тема, вызывающая живой интерес у широких масс населения. Это порождает наличие большого числа мнений, позиций и вызывает желание их высказывать. При этом отсутствуют какие-то заготовленные варианты решений, которые можно было бы предъявить участникам по результатам работы. Также очевидно, что состав участников не должен быть однородным, поскольку разность позиций почти всегда есть отражение разных социально-экономических условий существования.

Помимо глубокой заинтересованности в качестве основных характеристик методики открытого пространства выделяется ответственность, являющаяся залогом того, что поставленные цели будут достигнуты. Ответственное обсуждение предполагает серьезный подход к работе, своевременное выявление и пресечение бесперспективных сюжетных линий – «пустышек», обобщение информации и подведение итогов.

Активная роль объектов (слушателей) СОП, являющаяся одним из основных условий успешности данного формата работы, предусматривает широкое участие аудитории в конструировании дизайна конкретного проекта. Это актуализирует обращение к управленческим методам, позволяющим, с одной стороны, решить проблему активизации аудитории, а с другой – создать оптимальную для решения конкретных задач схему проекта. Среди таковых необходимо выделить Participative Design Workshop, или технологию участия аудитории в формировании эффективной структуры проекта. Данная методика была описана в работах Фреда и Мерилин Эмери [5] и предполагает отход от жестких принципов управления к демократичному лидерству и самоорганизации участников.

В рамках данного подхода предполагается, что:

- исполнители (команда) сами принимают решения о сроках выполнения работ и несут ответственность за их результаты,
- получают ежедневную информацию о состоянии дел и достигнутых результатах,
- постоянно осваивают новые функции и навыки,
- внедряют новые методы работы,
- спонтанно генерируют идеи.

Все это выгодно отличает данный подход от традиционных управленческих механизмов, свойственных высоко иерархическим структурам. В качестве основных результатов выступают: более высокая продуктивность и качество, поскольку каждая команда располагает собственным набором задач с четко измеримыми результатами, в совокупности составляющих стратегическую цель организации; возрастание ответственности в силу признания членов организации/проекта ответственными акторами изменений; снижение внутренней конкуренции за счет четкого распределения сфер ответственности и возрастание количества навыков и умений вследствие разделения обязанностей и обмена ими между членами коллектива.

В качестве примера использования предложенной модели можно привести социально-образовательный проект «АкадемиУм», реализованный совместными усилиями представителей администрации Нижнего Новгорода, образовательных и академических организаций. Проект стартовал в Нижнем Новгороде 27 ноября 2017 г. Это интерактивно-образовательная площадка, в рамках которой известные нижегородцы и гости города (ученые, представители сфер культуры, искусства и спорта) проводят бесплатные сессии, лекции-семинары в формате TED. Среди ведущих – ученые, дизайнеры, художники, деятели культуры и искусства, мастера спорта.

По результатам групповых обсуждений была определена цель проекта – безвозмездная просветительская деятельность на территории Нижнего Новгорода для круга заинтересованных лиц, нуждающихся в информации по специфическим темам, обретающим актуальность в различных сферах. Среди таковых можно отметить следующие:

- Основы сбалансированного питания при занятиях силовыми видами спорта.
- Почему мы боимся современного искусства?
- Возвращение таблицы Менделеева.
- Цифровое будущее образования: вызовы и возможности.
- Мобильники, айфоны, экономные лампы – вредные поля и излучения: что правда, а что нет?
- Ситуация на Ближнем Востоке – взгляд из Иерусалима. Краткий обзор культурно-экономических связей Израиля и России.
- Как понять человека другой культуры? О культурных кодах и загадках общения.
- Нижегородский кремль и таинственная комета.
- Психология победы. Как достигать поставленных целей?

Отметим, что в качестве авторов и ведущих выступают крупнейшие специалисты в указанных сферах. Например, о цифровом будущем образования рассказывал ректор ГУ ВШЭ Я.И. Кузьминов, о политических отношениях с Государством Израиль – Чрезвычайный и Полномочный Посол Государства Израиль в России Гарри Корен. Если говорить о технике подачи материала, то формат TED сам по себе основан на методе Open Space, предполагающем возможность свободного общения и дискуссии, обращения к аспектам, вызывающим наибольший интерес аудитории. Выбор данного способа подачи материала обусловлен и особенностями самой целевой группы, подробно исследованной нами ранее [6]. Как правило, слушатели – достаточно опытные участники СОП, поэтому они довольно компетентны и требовательны с точки зрения структурирования и подачи материала, а также выбора темы.

В целом можно отметить положительный результат использования предложенной модели. В настоящее время готовится второй цикл проекта «АкадемиУм», при организации которого учитываются дополнения и пожелания пользователей, выявленные на корректирующем этапе.

Ссылки:

1. Амбарцумян Р.М.: 1) Социально-образовательный проект как социальное действие // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2017. № 2 (46). С. 108–112 ; 2) Социально-образовательный проект как фактор снижения неопределенности: социологический подход // Теория и практика общественного развития. 2017. № 2. С. 20–24. <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.2.4>.
2. Weisbord M., Janoff S. Future Search: Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitment, and Action. San Francisco, CA, 2010. 288 p.
3. Sibbet D. Best Practices for Facilitation. San Francisco, CA, 2002. 218 p.
4. Owen H. Open Space Technology: A User's Guide. 3rd ed. San Francisco, CA, 2008. 192 p.
5. Emery M. The Evolution of Open Systems to the 2 Stage Model // Work Teams: Past, Present and Future / ed. by M.M. Beyerlein. Amsterdam, 2000. P. 85–103. <https://doi.org/10.1007/978-94-015-9492-9>.

6. Амбарцумян Р.М. Классификация современных региональных социально-образовательных проектов: опыт эмпирического исследования // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. № 7. С. 34–38. <https://doi.org/10.24158/spp.2017.7.6>.

References:

- Ambartsumyan, RM 2017a, 'Classification of the Contemporary Regional Socio-Educational Projects: Empirical Research Experience', *Obshchestvo: sotsiologiya, psikhologiya, pedagogika*, no. 7, pp. 34-38. <https://doi.org/10.24158/spp.2017.7.6>.
- Ambartsumyan, RM 2017b, 'Socio-Educational Project as a Social Action', *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nyye nauki*, no. 2 (46), pp. 108-112, (in Russian).
- Ambartsumyan, RM 2017c, 'Socio-Educational Project as a Factor of Uncertainty Reduction: A Sociological Approach', *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, no. 2, pp. 20-24. <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.2.4>.
- Emery, M & Beyerlein, MM (ed.) 2000, 'The Evolution of Open Systems to the 2 Stage Model', *Work Teams: Past, Present and Future*, Amsterdam, pp. 85-103. <https://doi.org/10.1007/978-94-015-9492-9>.
- Owen, H 2008, *Open Space Technology: A User's Guide*, 3rd ed., San Francisco, CA, 192 p.
- Sibbet, D 2002, *Best Practices for Facilitation*, San Francisco, CA, 218 p.
- Weisbord, M & Janoff, S 2010, *Future Search: Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitment, and Action*, San Francisco, CA, 288 p.