

ОБСУЖДАЕМ ПРОБЛЕМУ

В.Э. ГОРДИН, профессор
Е.В. КОРЧАГИНА, доцент
Санкт-Петербургский филиал
ГУ-ВШЭ

Театральные технологии в обучении менеджменту в вузе

В статье представлена разработанная авторами методика обучения студентов менеджеральных специальностей вузов коммуникационным навыкам. Она основана на формировании и дальнейшем использовании сценических технологий (актерского мастерства, режиссерских и драматургических навыков) и прошла апробацию на факультете менеджмента Санкт-Петербургского филиала ГУ-ВШЭ. Положительными эффектами применения инновационной технологии в учебном процессе являются: развитие у студентов эффективных коммуникативных навыков, творческого подхода при решении коммуникативных задач, расширение культурного и социального кругозора студенческой аудитории.

Ключевые слова: инновационная образовательная технология, сценические технологии, образовательный спектакль, бизнес-коммуникации.

Развитие ключевых профессиональных компетенций менеджера связано с обучением его технологиям анализа и построения прогноза, решения проблемных ситуаций, формирования системы управления процессами и создания эффективной системы коммуникаций. Решение данной образовательной задачи в рамках традиционного образовательного процесса не всегда является эффективным. В первую очередь это связано с тем, что стандартные образовательные программы практически не уделяют внимания обучению студентов технологиям коммуникаций, оценке ролевых функций ее участников, технике ведения переговоров и споров, убеждения собеседника. Эффективность формирования исследовательских, аналитических и управленческих компетенций также не всегда является высокой, особенно в тех случаях, когда данные навыки не отрабатываются при решении практических задач [1].

Разработанный проектной группой ГУ-ВШЭ в Санкт-Петербурге инновационный образовательный проект направлен на создание и апробирование

методики использования сценических/театральных технологий при обучении студентов экономическим и менеджеральным дисциплинам. В ходе данного проекта на основе междисциплинарного подхода была разработана принципиально новая технология обучения, позволяющая преодолеть указанные недостатки стандартных образовательных программ. Предлагаемая технология с помощью интересных театрализованных форм позволяет по-новому освоить менеджеральные дисциплины, по-иному подойти к решению сложных и не всегда однозначных управленческих проблем. Театрализация образовательного процесса в целом позволяет студентам выступить в роли не только актеров, но и режиссеров, постановщиков, а также, что принципиально важно, в роли дискуссантов. Студенты учатся аргументировать и отстаивать свою точку зрения. Они приобретают навыки общения, ведения переговоров и споров, эффективной командной работы.

Отличительной чертой инновационного образовательного проекта является обучение студентов исследова-

тельским и аналитическим умениям через участие в разработке сценария. Важность исследовательских, аналитических и разработческих навыков в работе менеджера сложно переоценить. Когда студенты выступают в роли сценаристов при использовании инновационной образовательной технологии, они не просто глубоко анализируют проблему, но приобретают навыки поиска способов ее решения [2].

Помимо перечисленных эффектов необходимо отметить позитивное воздействие данной технологии и на “зрителей” образовательного спектакля. Данная образовательная технология позволяет решать задачи обучения с помощью создания специфической театральной атмосферы, которая формирует энергетический обмен между актёром и зрителем. К.С. Станиславский утверждал, что зритель, пришедший из театра, должен видеть мир и будущее глубже, чем до его посещения. Данное высказывание справедливо и для нашей образовательной методики. Она позволяет усилить обучающий эффект за счет эмоционального восприятия зрителями художественной формы изложения предметного материала.

Основная идея проекта

Проект предлагает методику обучения студентов и молодых преподавателей новым профессиональным, управленческим и коммуникационным компетенциям с помощью разработки сценария “развития” классических литературных ситуаций с известными литературными героями в новых условиях.

Суть инновационного образовательного проекта заключается в использовании алгоритмов театрального менеджмента (постановки образовательного спектакля) для изучения различных учебных курсов. *На первом*

этапе необходимо осуществить выбор и разработку программы базового учебного курса, в рамках которого будет применяться данная технология, а также разработать программу курса по обучению сценическим технологиям. Здесь же выполняется поиск произведения, которое может выступить драматургической базой для будущего образовательного спектакля.

Для апробирования методики была определена дисциплина «Управление устойчивым развитием территорий». Параллельно с программой учебного курса, включающей проведение части семинарских и практических занятий с использованием нашей методики, была разработана программа курса «Сценические технологии в менеджменте». Драматургической базой будущего сценария стала пьеса «Ревизор». Данный выбор был обусловлен современностью и актуальностью поднятых в ней проблем городского управления, богатством характеров персонажей и психологической точностью оценок отношений между ними. В разработанном по ходу реализации проекта сценарии были использованы провокационная завязка сюжета – «К нам едет ревизор!», характеры основных героев, а также стилистическое решение.

На втором этапе проводилось параллельное обучение, с одной стороны, экономической (менеджеральной) дисциплине, в рамках которой в дальнейшем будет осуществлена театральная постановка, а с другой – основам сценического мастерства. В процессе изучения предметной области базовой экономической дисциплины студенты выполняют анализ ключевых управленческих проблем и исследуют традиционные подходы к их решению. Курс основ сценического мастерства должен включать тренинги, развивающие у студентов навыки драматургии, режиссуры и актерского мастерства, а

также навыки эффективной коммуникации и командной работы. Формирование последних является важной задачей данного этапа работы, поскольку они во многом определяют успешность конечного результата проекта – разработки сценария и постановки образовательного спектакля.

Проблематика курса «Управление устойчивым развитием территории» изучалась на основе анализа реальных проблем развития Санкт-Петербурга. В результате мозгового штурма были выделены следующие: градостроительство и развитие города, состояние транспортной инфраструктуры, миграционная политика, развитие системы образования, внедрение ЕГЭ как социального инструмента, развитие системы здравоохранения и пр. После обсуждения для разработки сценария будущего спектакля оставлена градостроительная тематика. При этом были обозначены следующие *аспекты городского развития*, которые должны быть учтены при разработке градостроительной политики.

Менеджеральный аспект. С точки зрения управления у города есть много возможностей для развития, но есть и ограничения. Необходимо найти оптимальный путь, дающий городу возможность пополнения средств бюджета при минимизации вредного воздействия. Сложность принятия управленческих решений в области градостроительной политики заключается в нахождении некоего компромисса между сохранением памятников, развитием бизнеса и интересами горожан.

Экономический аспект. При строительстве новых бизнес-центров появляются новые рабочие места, развивается инфраструктура, в бюджет поступают налоги. Поэтому с точки зрения экономики чем быстрее развивается город, тем лучше. Городу вы-

годно разрешение любого строительства, которое в дальнейшем будет приносить доходы в бюджет. При этом важно помнить об условиях договоренности между городом и частными инвесторами.

Юридический аспект. Очевидно, что на данный момент наше законодательство далеко не совершенно. Многие бизнесмены находят в нем бреши, позволяющие им заниматься сомнительной деятельностью. А когда эти бреши тяжело найти, можно «договориться» с некоторыми чиновниками и создать их. Чтобы в дальнейшем избежать подобных ситуаций, следует внести необходимые дополнения и поправки для установления четкого регламента застройки города в соответствии с выбранными приоритетами, а также начать борьбу с коррупцией.

Этический аспект. Исторический центр Петербурга уже пострадал и от вседозволенности застройщиков, и от административных запретов. Как сохранить баланс между необходимостью обновления города и сохранением памятников культуры, между интересами бизнеса и горожан?

Параллельно с изучением дисциплины «Управление устойчивым развитием территорий» проходили *тренинги по обучению студентов навыкам сценического мастерства*. Освоение специальных упражнений из курса сценического тренинга на развитие креативности (гимнастика чувств) позволило студентам приобрести навыки эффективного взаимодействия, согласования и принятия коллективных управленческих решений, а также использования креативного мышления и творческого подхода при решении менеджеральных и коммуникативных задач профессиональной деятельности.

Разработанная интегрированная методика дала возможность студентам приобщиться к сценическому действию

и при этом направила их усилия на генерирование максимального количества идей, в основном нестандартных, и помогла придать им законченный вид. По ходу развития сценических навыков студенты совершенствовали свои способности к конструктивному, нестандартному мышлению и поведению, что способствовало осознанию ими своего менеджериального опыта.

На третьем этапе реализации проекта осуществлялась разработка сюжета образовательного спектакля, создание образа ключевых персонажей, подготовка текста спектакля на основе выбранного драматургического произведения и темы базового учебного курса. Здесь студенты должны применить приобретенные на предыдущем этапе навыки в области драматургии, режиссуры и актерского мастерства.

Сюжет комедии Н.В. Гоголя был реструктурирован в контексте проблем, связанных с функционированием современных органов территориального самоуправления, в том числе с принятием решений в области градостроительной политики. Новый сценарий, разработанный на базе гоголевской пьесы, получил название «Ревизор Upgrade, или Страсти по Дворцу». Центральной темой было определено принятие (или отклонение) решения о строительстве Дворца (художественный аналог «Охта-центра»). Студенты были разделены на четыре группы, которые разработали черновые варианты сценария. После обсуждения и литературной обработки текстов проф. В.Э. Гординым эти варианты легли в основу базовой части сценария.

В процессе реализации проекта была разработана базовая часть спектакля (первые 5 сцен) и четыре альтернативных варианта развития сюжета (сцены 6–9). Кроме того, для каждого из альтернативных вариантов была

написана финальная часть, призванная показать зрителям результат реализации выбранного ими варианта решения управленческой проблемы/альтернативного варианта развития сюжета.

После формирования базового блока сценария между студентами были распределены роли, при этом каждый мог попробовать себя в тех ролях, которые ему нравятся. В процессе репетиций сценарий дорабатывался и совершенствовался (мы пытались найти разные пути решения одной и той же проблемы).

Необходимо подчеркнуть, что предлагаемый проект – не кружок художественной самодеятельности, а инновационная форма постижения предмета. В дискуссиях по поводу сценария формировалась особая квазинаучная исследовательская среда. В процессе реализации проекта студенты пришли к осознанию того, что менеджер – это и драматург, и режиссер, и актер. Сутью профессии менеджера является разработка сценария развития управляемого объекта – будь то предприятие, торговая сеть или комитет городской администрации. Разные варианты развития сюжета (пессимистичный, оптимистичный и реалистичный) являются важным инструментом в его работе.

Четвертый этап проекта заключался в постановке интерактивного образовательного спектакля, премьерный показ которого состоялся 20 апреля 2010 г. Он был освещен в публикациях на сайтах ГУ-ВШЭ, а также в газете «Metro Санкт-Петербург».

В ходе представления применялась технология «интерактивного театра», суть которой в следующем. Драматургическая база спектакля, как отмечено выше, включает в себя несколько вариантов развития сценария (в случае спектакля «Ревизор Upgrade» их было четыре), каждый из которых предпола-

ет различное развитие сюжета после ключевого, поворотного момента сценического действия. Зрители обсуждают происходящее на сцене и совместно решают, какой из вариантов будет более правильным, эффективным и т.д. Далее разыгрывается финальная часть (концовка) выбранного зрителями варианта сюжета, которая демонстрирует, как будут дальше развиваться события при выбранном ими варианте управленческого решения и т.д.

Предлагаемая инновационная методика обучения кардинально отличается от традиционных образовательных форм. Мы предлагаем по-другому осваивать предмет, иначе решать проблемы. Необходимо подчеркнуть уникальность как самой идеи инновационного образовательного проекта «Лаборатория театрализованного менеджмента», так и предполагаемых способов его реализации, отсутствие подобных образовательных технологий не только в российских, но и в зарубежных университетах.

Вместо сидения за партой на скучной лекции или за столом в библиотеке мы предлагаем новую парадигму образования, при которой процесс обучения происходит при активном общении и взаимодействии участников – студентов и преподавателей. В этом случае на формирование базового понимания предмета накладываются новые знания. Делая процесс получения знаний активным, мы вырабатываем у студентов быстроту реакции, адекватный способ общения с окружающими, выбор такой формы коммуникации, которая вызовет у целевой аудитории не отторжение, а понимание и принятие сообщения.

Динамичность и активность коммуникации преподавателей и студентов при такой технологии обучения требуют умения правильно излагать свои мысли для того, чтобы быть понятым и

воспринятым окружающими. Приобретение данных навыков, помимо всего прочего, требует фундаментального знания предмета. Инновационная парадигма и сопутствующая ей трансформация процесса обучения обеспечивают сочетание глубокого, детального изучения предмета с легкостью процесса усвоения материала. Кроме того, использование данной технологии предполагает не только владение теоретическими знаниями, но и понимание механизмов реальных управленческих ситуаций.

Разработанная в ходе проекта методика является принципиально новой и должна быть дистанцирована от уже ставших традиционными форм обучения: ролевых игр, деловых игр и тренингов.

По нашему мнению, тренинг ориентирован на выработку у обучающегося определенного шаблона поведения при определенных стандартных воздействиях извне. Грубо говоря, происходит «натаскивание» обучаемых на решение стандартных задач путем использования определенных стереотипов поведения. Предлагаемая нами образовательная технология базируется на совсем ином принципе. Весь процесс разработки и постановки интерактивного спектакля является креативным, зачастую непредсказуемым. Кроме того, в отличие от тренинга, реализация нашей технологии занимает значительное время и состоит из нескольких этапов.

Технология «образовательного спектакля» значительно глубже и шире ролевой игры. В ролевой игре функции самого обучаемого являются достаточно узкими. Он должен сыграть заранее разработанную преподавателем роль. В нашем проекте роли обучаемых не определены заранее, а все этапы процесса – начиная от сценария и заканчивая постановкой спектакля – носят

творческий и дискуссионный характер. В «театральной» образовательной технологии линейка тех функций, которые должны быть реализованы обучающимся и для реализации которых он должен приобрести соответствующие профессиональные компетенции, значительно шире. Обучающийся здесь является исследователем и аналитиком определенной проблемы, он также является драматургом и сценаристом. Это исследователь, который не просто предлагает различные варианты развития сюжета (сценария), но, что особенно важно для решения управленческих и экономических задач, осуществляет художественный и научный поиск решения ключевых проблем и способов разрешения конкретной ситуации. В этом принципиальное отличие предлагаемой технологии от ролевой игры. Кроме того, в ролевой игре нет одного из базовых элементов предлагаемой технологии – обратной связи со зрителями, которые выступают в качестве экспертов и принимают окончательное решение по проблеме.

Итак, использование театральных технологий позволяет:

- выработать нестандартный, творческий подход к решению управленческих задач;
- использовать методы формирования сценария при поиске способа решения проблемы;
- развить у студентов навыки ведения дискуссии и убеждения собеседника;
- привить обучающимся навыки оценки ролевых функций других участников коммуникаций;
- выработать у студентов умение использовать различные социальные роли и коммуникационные форматы;
- сформировать навыки эффективной командной работы.

Среди *основных эффектов* предлагаемой инновационной образователь-

ной технологии можно назвать следующие:

- развитие коммуникативных навыков, способствующих эффективной социальной адаптации и успешной профессиональной деятельности;
- проявление у студентов креативного, творческого подхода при решении менеджеральных и коммуникационных задач;
- расширение кругозора студенческой аудитории через раскрытие социальных ролей различных персонажей пьес;
- формирование у студентов и молодых преподавателей филиала навыков командной работы.

Данные эффекты были отмечены как членами проектной группы, так и внешними экспертами – преподавателями, присутствовавшими на премьерном показе спектакля.

Кроме того, нам было очень важно получить обратную связь от студентов, чтобы понять, как они сами оценивают проект, насколько он оказался интересным и полезным, в чем заключаются его сильные и слабые стороны. Для получения ответов на эти вопросы мы провели *анкетирование студентов*.

Нами было разработано два типа анкет: для студентов – участников проекта (они могли оценить весь проект в целом) и для зрителей спектакля (они могли проанализировать только саму постановку). В процессе анкетирования все участники проекта отметили, что благодаря участию в нем они получили в первую очередь коммуникативные навыки, навыки публичных выступлений, развили свои ораторские способности, а также научились работать в команде. Кроме того, по мнению участников, проект помог им приобрести навыки творческого подхода при решении коммуникационных задач и способствовал многовариантности

мышления и поиску нестандартных решений. Все респонденты считают, что участие в проекте помогло им развить навыки социальной адаптации, которые помогут им в дальнейшей деятельности, поскольку умение играть роль является для менеджера одним из важнейших профессиональных навыков.

В процессе анкетирования зрители образовательного спектакля отметили, что в постановке продемонстрирована многоаспектность принятия решений, важность выбора альтернатив, необходимость организации эффективных коммуникаций и их поддержания на должном уровне. Зрители смогли увидеть новые для себя точки зрения на возможные варианты развития событий по анализируемой проблеме. Все они сочли такую форму изучения дисциплин интересной и эффективной. По их мнению, данную методику преподавания можно использовать во всех дисциплинах, где используются кейсы (теория организации, управление персоналом, маркетинг, менеджмент, психология, социология, коммунология, экономика и т.д.).

Основные итоги

Предлагаемая инновационная образовательная технология предоставляет возможность наглядной демонстрации экономических, социальных, экологических и менеджеральных проблем, а также разработки механизмов их решения в виде интерактивного спектакля. Студенты получили возможность принять активное участие не только в постановке образовательного спектакля, но и в разработке драматургической базы, сценария, вариантов развития сюжета. Интерактивность образовательного процесса, характерная для данной методики, способствует более глубокому и прочному усвоению материалов учебного курса. Кроме того, инновационный образовательный проект

обеспечивает саморазвитие и значительное расширение культурного, художественного и социального кругозора будущих менеджеров.

В России сохранилась система детского художественного образования, ее выпускники, как правило, обладают развитым художественным и музыкальным вкусом. Значительная часть из них поступает в экономические вузы, в том числе в ГУ-ВШЭ. Эти люди – колоссальный, но никем не востребованный резерв. Предлагаемая технология позволит привлечь их творческий потенциал к процессу совершенствования качества образования в университете.

Заметим, что сценические технологии могут быть использованы для повышения эффективности образовательного процесса не только в рамках менеджеральных дисциплин. Они применимы для решения задач любых учебных курсов, включающих коммуникационные составляющие (маркетинговые, экономические, юридические, языковые и др. учебные курсы). Результаты проекта могут быть распространены на другие образовательные программы, что позволит повысить их наглядность и улучшить их усвоение обучающимися.

В то же время разработанная в ходе данного проекта инновационная образовательная технология является своего рода «дорожной картой», а не легко копируемой детальной инструкцией. При распространении данной методики на другие учебные курсы следует выделить ключевые проблемы дисциплины, разработать новый, соответствующий этой дисциплине сценарий (как базовую часть, так и альтернативные варианты развития сюжета), предусмотреть инструменты, обеспечивающие интерактивность и дискуссионность постановки. Кроме того, сложность в «тиражировании» ре-

зультатов проекта заключается и в необходимой подготовке студентов в области драматургии, режиссуры, сценического мастерства.

Литература

1. *Гордин В.Э.* Компетентностный подход в подготовке экономистов // Экономика

и образование в XXI веке: Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2007 год. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.

2. *Гордин В.Э., Корчагина Е.В.* Сценические технологии в обучении менеджменту // Новые технологии в образовании. 2009. № 6. С. 90–93.

GORDIN V., KORCHAGINA E. SCENIC TECHNOLOGIES IN HIGHER SCHOOL MANAGEMENT TRAINING

The article presents the innovative educational methodology developed by authors. The innovative methodology is focused on communication skills training of university students of managerial specialties. The offered innovative methodology is based on formation and further practice of scenic technologies (actor's skill, stage director's and dramaturgic skills) in management courses. The described methodology was applied at Management Department of Saint-Petersburg branch of State University – Higher School of Economics. Positive effects of the innovative educational technology practice are effective communicative skills development, problem-solving creative approach promotion, expansion of cultural and social outlook of student's audience.

Keywords: innovative educational technology, scenic technologies, educational performance, business communications.

Б.А. ЖИГАЛЕВ, профессор
Нижегородский государственный лингвистический университет

Организационные основы управления развитием вуза

В статье рассматриваются вопросы организации управления развитием вуза в контексте менеджмента качества образования. На опыте Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова раскрывается содержание управленческой деятельности на разных уровнях.

Ключевые слова: управление, организация управления, уровни управления, культуросообразная стратегия управления.

Реформирование системы высшего образования определяется главной задачей российской образовательной политики – обеспечение современного качества образования на базе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. Публикации последних лет свидетельствуют, что в области решения данной задачи во многих вузах уже накоплен положительный опыт [1–4]. При этом большое внима-

ние уделяется вопросам организации управления как отдельными аспектами, так и целостной системой качества в вузе. Это создает широкий спектр мнений, приоритетов, действий, обеспечивающий многообразие подходов к вопросам модернизации образовательной деятельности вузов и убеждающий в необходимости непрерывного развития вуза как центра образования, науки и культуры.

Цель настоящей статьи – рассмотреть некоторые существенные, на