

Актуальные вопросы реализации проектного обучения в высшей школе (по материалам круглого стола)

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-12-142-154

Певная Мария Владимировна – д-р социол. наук, профессор, заведующий кафедрой социологии и технологий государственного и муниципального управления, ORCID: 0000-0003-3591-1181, m.v.pevnaya@urfu.ru

Боронина Людмила Николаевна – канд. философ. наук, доцент, доцент кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления, l.n.boronina@urfu.ru

Кульминская Алина Владимировна – канд. социол. наук, доцент, доцент кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления, SPIN-код: 6617-3557, Author ID: 768204, a.v.kulminskaja@urfu.ru

Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия

Адрес: 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19

Аннотация. Интеграция проектного обучения в сферу высшего образования находится в фокусе внимания как учёных, так и практиков во всём мире. В рамках X Международной научно-практической конференции «Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий» 18 апреля 2024 г. в Уральском федеральном университете прошёл круглый стол «Проектное обучение: междисциплинарный и организационный контекст, возможности партнёрства». В научной дискуссии приняли участие исследователи и управленцы, представляющие 12 российских вузов. На круглом столе был поставлен ряд актуальных исследовательских вопросов, требующих критической оценки исследователей высшего образования, академического сообщества, ответственного за трансформацию академической среды, образовательного процесса и воспитательной деятельности. Были выделены актуальные исследовательские фокусы, смысловые и содержательные противоречия, позволившие выявить два направления исследования интеграции проектного обучения в российских вузах: 1) интеграция проектного обучения в образовательный процесс и внеучебную деятельность в высшей школе при противоречии проектной деятельности и проектного обучения; 2) партнёрство российских университетов с внешними заказчиками проектов и формирование культуры взаимодействия в реализации проектного обучения.

Ключевые слова: проектное обучение, проектная деятельность, организационный контекст высшего образования, обучение служением

Для цитирования: Певная М.В., Боронина Л.Н., Кульминская А.В. Актуальные вопросы реализации проектного обучения в высшей школе // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 12. С. 142–154. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-12-142-154

Current Issues in Implementing Project-Based Learning in Higher School (The Materials of the Round-Table Discussion)

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-12-142-154

Maria V. Pevnaya – Dr. Sci. (Sociology), Professor, Head of the Department of Sociology and Technology of Public Administration, ORCID: 0000-0003-3591-1181, m.v.pevnaya@urfu.ru

Ludmila N. Boronina – Cand. Sci. (Sociology), Associate Professor, Department of Sociology and Technology of Public Administration, l.n.boronina@urfu.ru

Alina V. Kulminskaia – Cand. Sci. (Sociology), Associate Professor, Department of Sociology and Technology of Public Administration, SPIN-code: 6617-3557, Author ID: 768204, a.v.kulminskaia@urfu.ru

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg, Russia
Address: 19, Mira st., Ekaterinburg, 620002, Russian Federation

Abstract. The integration of project-based learning into higher education is a topic of significant interest to scholars and practitioners from different countries. As part of the X International Scientific and Practical Conference ‘Strategies for the Development of Social Communities, Institutions and Territories’ on 18 April 2024, the Ural Federal University hosted a round table ‘Project Based Learning: Interdisciplinary and Organisational Context, Partnership Opportunities’. Researchers and managers representing 12 Russian universities took part in the scientific discussion. The round-table discussion highlighted a number of pertinent research questions that require critical evaluation by researchers of higher education and the academic community responsible for the transformation of the academic environment, the educational process, and educational activities. The relevant research was analyzed, and it was found that there were two main areas of focus: 1) the integration of project learning into the educational process and extracurricular activities in higher education; 2) the partnership of Russian universities with external project customers and the formation of a culture of interaction in the implementation of project learning.

Keywords: project-based learning, project activities, organisational context of higher education, service learning

Cite as: Pevnaya, M.V., Boronina, L.N., Kulminskaia, A.V. (2024). Current Issues in Implementing Project-Based Learning in Higher School. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 33, no. 12, pp. 142-154, doi: 10.31992/0869-3617-2024-33-12-142-154 (In Russ., abstract in Eng.)

Введение

Стратегической целью государственной политики в области образования является формирование целостной системы воспроизводства кадров для научно-технологического

развития страны, в котором проектное обучение, реализуя практико-ориентированный подход в подготовке новой генерации профессиональных кадров на основе реализации совместных с работода-

телями инновационных научно-исследовательских, профессиональных и управленческих проектов, занимает особое место¹. Модель реализации проектно-ориентированных образовательных программ различного профиля (бакалавриат/специалитет, магистратура), предполагающих групповое выполнение проектов полного жизненного цикла, была утверждена ещё в 2017 г.². Однако в условиях масштабности управленческих новаций в российском высшем образовании встречается достаточно разнообразный опыт внедрения проектного обучения в различных вузах, имеющих разные стартовые возможности, свою логику и понимание результативности внедрения проектного обучения в деятельность.

В зарубежных вузах проектное обучение интегрируется в учебные планы практически повсеместно и анализируется в соответствии с его ориентацией на цели устойчивого развития [1]. Оно организовано в сотрудничестве с работодателями, критической оценке подвергается специализированная подготовка профессорско-преподавательского состава для его реализации [2]. В нашей стране внедрение данного подхода анализируется на уровне обобщения лучших практик или кейсов отдельных университетов [3; 4]. Проектное обучение осмысливается в качестве: новой формы адаптации к профессии [5]; студентоцентрированного образовательного процесса, повышающего эффективность профессиональной подготовки студентов [6]; способа реализации индивидуальных образовательных траекторий, в которых обучающиеся осознают свои образовательные дефициты и делают индивидуальный выбор образовательных маршрутов [7]; механизма приобретения студентами практических и социальных компетенций благодаря их

участию в различных прикладных проектах [8]. Исследовательский интерес вызывают способы проектирования образовательного процесса, в котором сквозное проектирование реализует интегрирующие функции в построении и реализации всей образовательной программы [9], и цифровизация организации сквозной системы вовлечения студентов в проектную деятельность [10]. В современных реалиях проектное обучение начинает интегрироваться и в воспитательную деятельность российских вузов через сравнительно новую для России [11], но достаточно проработанную в зарубежных странах педагогическую практику «Обучение служением» [12].

На сегодняшний день тематика проектного обучения, по данным *Google Scholar*, отражена в более чем 160 000 научных публикаций, и сервис показывает рост аналитического контента по данной тематике. Однако масштабность научного дискурса и его вариативность сопровождается качественным дефицитом – недостаточно обобщающих исследований, интегрирующих данные об институциональных изменениях образовательной среды, достигаемых профессиональных и социальных эффектах внедрения проектного обучения в российских университетах. При выраженном запросе на обсуждение и аналитическое обобщение проблем и перспектив по обозначенной выше проблематике в российском высшем образовании, важной и востребованной видится позиция экспертов, собравшихся 18 апреля 2024 г. в рамках X Международной научно-практической конференции «Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий» в Уральском федеральном университете на круглом столе «Проектное обучение: междисциплинарный и

¹ Доклад Правительства РФ Федеральному Собранию РФ о реализации государственной политики в сфере образования, 2022. С. 8–12. URL: <http://static.government.ru/media/files/7wTyuCH7RUXZb5RgUqReX4nWt6TuUАН4.pdf> (дата обращения: 21.03.2024).

² Модель реализации проектно-ориентированных образовательных программ. Утверждена директором департамента государственной политики в сфере высшего образования Минобрнауки России 29.09.2017. URL: https://www.tsu.ru/upload/medialibrary/d30/modiel_poop.pdf (дата обращения: 21.03.2024).

организационный контекст, возможности партнёрства».

Цель мероприятия и эксперты

Основная цель проведения круглого стола – выявление экспертных оценок особенностей организации проектного обучения в российских вузах, его качественных характеристик и эффектов.

Формирование экспертного сообщества осуществлялось через адресное персональное обращение к руководителям проектных офисов и исследователям, которые освещают данную проблематику на страницах ведущих научных изданий. В итоге к дискуссии были привлечены заинтересованные, компетентные управленцы и исследователи из 11 российских регионов. В круглом столе приняли участие эксперты высшей школы, представители вузов практически всех федеральных округов, 8 докторов и кандидатов наук. Каждый четвёртый эксперт является лицом, ответственным за проектное обучение на уровне всего университета, и каждый второй – лицом, ответственным за проектное обучение на уровне института, школы, департамента, факультета. Важные отличительные черты практически всех экспертов – опыт в сфере проектного управления и высокая заинтересованность в повышении эффективности проектного обучения в высшей школе.

Модератором круглого стола были заданы рамки и схема, отражающие формат выступления каждого эксперта. Участники представляли практику проектного обучения в своём вузе и обозначали круг наиболее интересных для него вопросов и проблем для общей дискуссии. Следуя логике индуктивного анализа транскрипта круглого стола в формате «управляем данными» (*data-driven*), авторы выделили два тематических блока, позволяющих структурировать метадиалогическое взаимодействие участников научно-практического мероприятия в условиях высокой степени свободы языка коммуникации.

Результаты дискуссии

Процесс интеграции проектного обучения в образовательный процесс и внеучебную деятельность в высшей школе и его результативность

Тональность обсуждения актуальных вопросов в реализации проектного обучения задали эксперты Уральского федерального университета, которые продемонстрировали опыт локальной модели проектного обучения на базе одного из структурных подразделений университета – Школы государственного управления и предпринимательства в составе Института экономики и управления УрФУ. Школа выступила пилотной площадкой реализации проектного обучения в вузе.

Опыт пятилетнего эксперимента, по мнению директора Школы канд. философ. наук А.К. Ключева, несмотря на все начальные трудности перехода на проектную модель образовательного процесса, сопротивления со стороны преподавательского состава является весьма успешным. В школе сформирована система практико-ориентированного обучения, результатами которой являются не только полученные образовательные результаты, способствующие повышению качества подготовки специалистов, но и корпоративные, социальные эффекты для региона, страны в целом. А.К. Ключев отметил: *«Мы переломали всю систему образования <...>, многие нам говорили, что вы тут занимаетесь бюрократией, придумываете какую-то вообще ерунду. Однако Школа во многом благодаря проектному обучению сегодня становится аналитическим центром регионального развития. <...>. Когда мы смотрим на портфель реализуемых студентами проектов по заказу наших работодателей, мы видим, что большая доля студенческих проектов, так или иначе, связанных с региональным развитием, с аналитикой происходящих в регионе процессов, с вовлечённостью студентов и преподавателей в различные мероприятия, поддерживающих социальную региональную повестку».* По

мнению эксперта, полученный образовательный результат проектного обучения на практике оказывался гораздо шире, чем формирование у студентов какого-либо набора компетенции. Так, по его словам, *«погружение студентов в региональную аналитику, причастность к решению различного рода социальных проблем меняет, в том числе, и жизненные ценности ребят, укрепляет, усиливает их социализацию, погружённость в дела общества, своего города и региона»*.

Практика проектного обучения в Уральском федеральном университете реализуется в смешанном формате в логике дисциплинарной модели, в рамках которой студенты по результатам освоения базовых проектных дисциплин (на уровне бакалавриата – «Основы проектной деятельности», в магистратуре – «Управление проектами в профессиональной сфере») разрабатывают как учебные проекты, связанные с образовательным результатом, так и проекты по заказу внешних партнёров, ориентированных на продуктовый результат. Эффективность сложившейся в Школе государственного управления и предпринимательства практики проектного обучения как механизма расширения партнёрства выделила Я.Г. Смирнова (канд. филолог. наук, директор Центра развития местных сообществ ИНЭУ УрФУ, АНО «УралДобро», Екатеринбург): *«Проектное обучение – очень эффективный, хороший механизм, который способствует развитию взаимодействия высшего образования, индустрии и некоммерческого сектора. Студенческие проекты способствуют во многом настраиванию взаимоотношений университетов с региональным некоммерческим сектором»*.

Однако в смешанной модели проектного обучения установка на формирование новой, третьей миссии университета, трансформации вуза из исключительно образовательной структуры в региональный экспертно-аналитический центр, порождает, по мнению А.К. Ключева, конфликт в целепола-

гании проектного обучения и его результативности. *«Начиная заниматься проектным обучением, и особенно в форматах, связанных с увеличением числа реальных внешних заказчиков, мы перестаем заниматься проектным обучением. Мы начинаем заниматься проектной деятельностью. И для нас тогда образовательный результат становится вторичным, а первичным становится результат проекта»* (Ключев А.К., канд. философ. наук, директор Школы ГУИП УрФУ, Екатеринбург).

Обсуждение вопроса о результативности проектного обучения в контексте его интеграции в образовательный процесс было продолжено А.С. Ермаковым и артикулировано в формате реальной дихотомии образовательного и продуктового результата, с которой в действительности сталкиваются вузы при организации проектного обучения на системной основе. *«Как куратор базовой дисциплины «Управление проектами», которую проходят все студенты второго курса нашего Университета, это более 3000 человек ежегодно, я убеждён в том, что образовательный результат проектного обучения является обязательной или гарантированной составляющей этого процесса. Продуктовый результат возможен в качестве побочного продукта»* (Ермаков А.С., начальник отдела акселерации и образовательных программ ТюмГУ, Тюмень). Эксперт методологически связал вторичность ориентации проектного обучения на продуктовый результат с особенностью самой проектной деятельности, её высокорисковым характером в отношении ожидаемых эффектов от реализации проекта. Ориентация проектного обучения на продуктовый результат, по его мнению, существенным образом влияет на позицию преподавателя в проектном обучении. *«В проектах с заказчиком роль наставника сменяется на роль профессионального трекера, для которого результативность измеряется уже не только количествомкратно выфосиших проектов, числом тех студентов, кто смог*

профессионально развиться в них, но и количеством закрытых в семестре проектов. Вряд ли хорошо этот процесс может быть оценён студентами с точки зрения их результатов или образовательного результата» (Ермаков А.С., начальник отдела акселерации и образовательных программ ТюмГУ, Тюмень).

Ещё один вариант смешанной модели организации проектного обучения был представлен С.Г. Гайворонской, руководителем проектного офиса аппарата ректора НИУ БелГУ (Белгород). Особенность белгородской модели – её массовый и динамический характер. Первоначально в университете реализовывалась дисциплинарная модель проектного обучения с ориентацией исключительно на образовательный результат. Дисциплина «Основы проектной деятельности» была включена во все учебные планы всех направлений подготовки. С.Г. Гайворонская подчеркнула: «В 2023 году стартовала новая, пилотная модель «сквозного характера» на основе непрерывной проектной подготовки широкой целевой аудитории – школьников, учащихся СПО, студентов университета. После освоения базового курса по проектной деятельности студенты реализуют различные типы проектов, дифференцированные по различным ролевым трекам – исследователя, предпринимателя, управленца. Выполнение студенческих проектов ведётся под руководством наставников и по запросам индустриальных партнёров. Разработанные проекты интегрируются в структуру дипломных работ как стартеры <...> Таким образом, у нас получается сквозная подготовка, проектная подготовка с опорой на запросы наших индустриальных партнёров».

Эксперты из Государственного университета управления Д.А. Лисс и И.З. Коготкова критически относятся к реализации проектного обучения по смешанной модели, прежде всего, на уровне магистратуры. В их вузе достаточно успешно реализуется циклическая модель проектного обучения

в программах магистратуры. Так, И.З. Коготкова (канд. эконом. наук, зам. директора Института отраслевого менеджмента по учебной работе ГУУ, Москва) отметила: «Мы студентам даём действительно реальные кейсы с производства. Это наша такая, наверное, философская чёткая позиция <...> У нас другого варианта нет. Мы не даём синтетику в принципе. Вопрос о том, чему учить студентов, решать реальные задачи или синтетические, перед нами вообще в принципе не стоит. Мы сами для себя уже давно определили». Эксперты подчёркивают, что основная задача в подготовке магистрантов технических направлений – формирование и развитие навыков технологического предпринимательства. И.З. Коготкова приводит пример: «На первом курсе магистранты учатся проблематизировать плохо структурированные технологические вызовы со стороны реального производства. Задача студентов на этом этапе найти такую конфигурацию технического задания, по которой они будут выполнять поисковые работы далее. На следующем витке циклической модели проектной деятельности в университете магистранты второго курса получают новый технологический вызов, который они доводят в формате выпускной квалификационной работы до готовых материалов. Начинают с выкладки технологических воронок, гипотез и предположений, продумывают то, как этот продукт будет развиваться, производиться и эксплуатироваться. В итоге доводят его до финансовых и экономических моделей».

Одним из волнующих вопросов со стороны проектного университетского сообщества, по мнению экспертов, является вопрос о неверии индустриального заказчика в студентов и университетские инициативы. И.З. Коготкова подчёркивает: «Нас волнует то, как индустриальных партнёров развернуть в сторону университетов, снять барьеры между университетами и реальной индустрией. Пока индустриальные компа-

нии на университетские стартап-площадки смотрят ещё всё-таки с осторожностью».

Противоречие, заявленное в стратегической альтернативе «проектное обучение или проектная деятельность», «ориентация на образовательный результат или конкретный проектный продукт», было снято в развёрнутом выступлении профессора Казанского государственного энергетического университета В.Ю. Кульковой (д-р эконом. наук, профессор кафедры экономики и организации производства, КГЭУ): *«Я считаю, что для эффективности образовательного процесса важно проектное обучение с результатом. Такая методика, такой педагогический подход реализуется сегодня в рамках федеральной программы «Обучение служением». В условиях, когда, по данным опроса ВЦИОМ, только 26% молодёжи когорты 18–24 лет в числе жизненных приоритетов указывают на возможность приносить пользу своему народу, государству, эта программа является «мягкой силой» в развитии духовно-нравственных, моральных ценностей молодого поколения».*

Эксперт уверена в том, что универсального подхода в современной практике проектного управления и, следовательно, в проектном обучении, которое генетически с ним связано, сегодня нет. Далее она отмечала: *«Если это IT-проект, то, естественно, это гибкие методологии Agile, и Kanban, и Scrum. <...> В социальном проектировании может быть использована современная теория ограничения систем, применяются подходы с точки зрения зеркала прогрессивных преобразований <...> Если это индустриальные партнёры, то все зависит от того, какие стандарты используются ими. Это может быть и жёсткая методология».* По словам В.Ю. Кульковой, всё зависит от содержания и системности. Например, эти моменты хорошо отработаны в практике проектного обучения в рамках реализации федеральной программы «Обучение служением», которая реализуется в сфере межсекторного социального партнёрства. В пи-

лотном этапе приняли участие 135 университетов со всей страны. Реализовано 860 студенческих проектов с разными партнёрами. Тематика проектов разнообразна. Задачи, которые решали студенты, начинаются от проведения социологических исследований до создания сайтов для некоммерческих организаций.

«Обучение служением – это далеко не волонтерство студентов. В рамках учебной дисциплины и проектного обучения студенты и преподаватели профессионально решают задачи, которые поставлены социальными заказчиками в проектной форме <...>. Безусловно, это реальный проектный подход с образовательными и социальными эффектами продвижения социальных услуг. Мы работаем не только в проектах со студентами и заказчиками, но объединяем проекты в социальные программы, например, по продвижению социальных услуг», – констатирует профессор В.Ю. Кулькова. *«Проектное обучение, – добавляет эксперт, – публичная презентация его результатов существенным образом расширяют возможности для публичной, общественной и научной активности студентов, стимулирует их к участию в различных социальных, молодёжных конкурсах».*

Вхождение Казанского государственного энергетического университета в пул пилотных вузов, реализующих программу «Обучение служением», и формирование «экосистемы проектного обучения» в 2023/24 учебном году обусловил создание университетского проектного офиса на базе партнёрства с НИУ ВШЭ. Формируется и широкий межвузовский консорциум, насчитывающий 25 университетов, включая и вузы Республики Беларусь. Расширению международного масштаба проектного обучения способствует созданный в университете Центр развития общественных проектов обучения служением.

Развитие третьей миссии университета активизирует взаимодействие с региональными органами власти. *«Партнёром для реализа-*

ции проектов в сфере межсекторного взаимодействия стала региональная Общественная палата, которая позволяет нам выходить на некоммерческие организации и всех других социально-ориентированных партнёров <...> «Обучение служениям» в Республике Татарстан возведено в ранг региональной цели, региональной политики, её задач <...> при Общественной палате создана рабочая группа, мы разработали дорожную карту масштабирования этой программы, проектного подхода в региональных вузах. Делаем фокусировку на цели устойчивого развития» (Кулькова В.Ю., д-р эконом. наук, профессор кафедры экономики и организации производства, КГЭУ, Казань).

Опыт реализации проектной деятельности вне учебного процесса представила Н.Б. Седикова, соруководитель проекта «Сеть живых лабораторий» Томского архитектурно-строительного университета. На базе шести томских университетов с 2018 г. реализуется большой проект «Сеть живых лабораторий». Несмотря на то, что таких лабораторий более 400 по всему миру, проект томских университетов – единственный в России. Н.Б. Седикова подчеркнула, что «живая лаборатория – это механизм открытой инновационной экосистемы, который обеспечивает реализацию новых продуктов и решений на ограниченных территориях городской среды с очень высокой долей вовлечения стейкхолдеров». В качестве ограниченной территории в томском проекте рассматривались университетские кампусы. Эксперт рассказала о нескольких экспериментах, которые были реализованы в Томском архитектурно-строительном университете. Первый эксперимент был связан с проектированием дизайна общественного пространства; команда проекта состояла из будущих архитекторов, проектировщиков и специалистов-практиков. Реализация проекта способствовала трансформации уличного пространства в университетском кампусе. Во втором эксперименте участвовали биологи-исследователи, как студенты, так и выпускники вуза. Задача проектной команды

заключалась в тестировании на реальном кейсе разработанных удобрений для хвойников. Эксперт особо отметила: «Реальный выход в городскую среду очень активизирует предприимчивый дух студенчества. <...> За 7 суббот мы построили своими руками себе общественное пространство в нашем университетском дворе <...>. В этом году мы делаем эксперимент со зданием улицы-галереи, которая будет наполнена современным искусством. Ещё один эксперимент связан с созданием уличного коворкинга в условиях северного города».

Стейкхолдеры проекта (представители местных сообществ, федеральные и региональные органы власти, международные партнёры) привлекаются на разных стадиях его реализации – этапе разработки, тестирования идей, доработки проекта. В качестве «болевого» точек эксперт Н.Б. Седикова отметила сложности коммуникации в смешанных возрастных командах: «Более молодые ребята пасуют перед сложными задачами, они их не понимают <...> им очень сложно вербализовать свои идеи, хотя мы предпринимаем множество активностей по командообразованию, по снижению именно коммуникационных барьеров»; как следствие, возникает и вторая трудность – внедрение в таких командах Agile – гибкого проектирования. Но преодолевая трудности, студенты учатся многому, и это их реальный результат». В эксперименты по совершенствованию городской среды вовлекаются студенты разных направлений подготовки. Эксперт подчёркивает, что для студентов участие в таких междисциплинарных проектах – это дополнительная, не встроенная в образовательный процесс, не всегда запланированная, но очень результативная активность. «Мы работаем всегда либо по пятницам, либо по субботам, 3-4 часа <...> мы успеваем за короткий срок сделать большой объём работ в пространстве» (Седикова Н.Б., соруководитель проекта «Сеть живых лабораторий» Томского архитектурно-строительного университета).

Взаимодействие с внешними партнёрами как ключевая проблема реализации проектного обучения

Одной из центральных тем дискуссионной площадки на круглом столе стал вопрос о взаимодействии университетов с внешними партнёрами. Эксперты искали ответы на вопросы: как развернуть партнёров к университету; как тактически взаимодействовать с заказчиком для того, чтобы прийти к согласию и общему пониманию, в том числе по реализации проектов и оценке его результатов? Эксперты поделились своими проблемами и успешными практиками, к ним были отнесены несколько форматов взаимодействия от проектных сессии и встреч до марафонов.

«Есть классический инструмент проектных сессий, где собираются все представители экосистем – сотрудники проектного офиса, преподаватели, наставники кадровые партнёры» (Кулькова В.Ю., д-р эконом. наук, профессор кафедры экономики и организации производства, КГЭУ, Казань).

Важность профессионального сопровождения взаимодействия Университета с заказчиками проектов подчеркнула Я.Г. Смирнова: *«У нас есть успешный опыт тематических проектных сессий, <...> одна такая сессия заряжает проектное обучение на год. На сессию приглашаются партнёры, профиль которых соотносится с реализуемыми направлениями подготовки. Согласование интересов и адаптацию заявленного партнёрами проектного продукта берёт на себя специальное подразделение – Центр развития местных сообществ и инициатив»*.

О необходимости взаимодействия в виде различных форматов встреч студентов и заказчиков в зависимости от типа проекта и условий его реализации прозвучало в выступлении заместителя директора Института философии и социально-политических наук Южного федерального университета канд. социолог. наук Т.С. Киенко: *«Когда*

мы начинаем проектные сессии, приглашаем всех заказчиков на презентацию. Им даётся 5 минут <...> После этого студенты в течение недели выбирают свой проект. Соответственно, назначаются уже кураторы от подразделений <...> Сложнее с теми проектами, которые не завершаются в течение года <...>, например, проекты обучения служением на сопровождении в Донбассе, кураторство которых осуществляется в рамках выездных трёхдневных тренингов в каждом месяце. Студенты туда не ездят, они делают научно-исследовательское сопровождение на выходе. НКО занимаются анкетированием, собираем анкеты, обрабатываем, анализируем».

О привлечении разных заказчиков, особенно из регионального малого и среднего бизнеса, и о форматах работы с ними рассказал начальник отдела акселерации и образовательных программ Тюменского государственного университета А.С. Ермаков: *«У нас есть большой опыт взаимодействия с заказчиками в рамках проектных марафонов. И обратите внимание, часто сами организаторы такого рода мероприятий берут кейсы у очень знаковых компаний на российском рынке. У большинства крупных компаний хорошо налажен процесс работы с проектными гипотезами, они их постоянно проверяют, тестируют. Эти кейсы выгружают студентам. Зачастую это те кейсы, которые лежат в бэклоге очень давно, и которые сама компания не считает перспективными или интересными. Они часто просто выдуманные. В этом смысле, мне кажется, гораздо разумнее работать с малыми региональными компаниями, у которых мало ресурсов на проверку большого количества своих кейсов»*.

О недопонимании многими заказчиками сути проектного формата работы со студентами, завышенных ожиданиях от их результативности и необходимости встреч и совместной работы не только на старте, но и в процессе выполнения задач сообщили представители Уральского федерального универ-

ситета (УрФУ). «Достаточно часто сталкиваешься с тем, что заказчик сам не понимает, чего он хочет. Хочу того, не знаю, чего, ты сделай как-то что-то такое. Или другой пример, когда заказчик артистично делегирует свой функционал студентам, а потом возмущается, что ребята делают не то <...> Нужно, чтобы заказчик постоянно, на каждом этапе, на каждой итерации взаимодействовал со студенческой группой» (Павлович О.В., преподаватель-лектор кафедры интегрированных маркетинговых коммуникаций и брендинга Школы государственного управления и предпринимательства УрФУ, Екатеринбург).

«Главное во взаимодействии с заказчиком – терпение. Сначала мы очень долго привлекали заказчиков к участию в проектном обучении. В силу того, что во многих организациях с проектным менеджментом не знакомы, на первом этапе возникало много непонятных заявок на проекты. Потом начали приучать заказчиков к тому, чтобы они участвовали в итерациях. Всё это шло со скрипом. Но постепенно формировалась определённая культура во взаимодействии с ними. Очень многое для этого было сделано. Сейчас у нас большой портфель из прошлых проектов, который ведётся, и большое число заказчиков <...> им уже становится всё более интересно, они получают уже конкретный, позитивный результат от работы студентов, а в студентах они начинают видеть своих будущих сотрудников» (Балясов А.А., ведущий менеджер отдела организации проектного обучения, УрФУ, Екатеринбург).

«Я соглашусь с тем, что заказчиков можно и нужно «воспитывать и учить». Если сначала это было что-то такое непонятное, то сейчас заказчики, с которыми я постоянно работаю, сначала обсуждают со мной свою проектную идею. Я говорю, что нам подходит, что нам не подходит, какими должны быть задания. Сейчас уже вижу, как повысилось качество взаимодействия с ними – задания на проекты становятся

более чёткими <...> они уже стараются не пускать на самотёк работу с проектами <...> Я бы даже сказала, что заказчики, которые постоянно работают, вошли во вкус...» (Тарасова А.Н., канд. социол. наук, доцент кафедры социологии и технологий ГМУ Школы ГУиП, УрФУ).

Вопросы системной организации взаимодействия реального бизнеса и университетов в рамках проектного обучения чётко обозначила И.З. Коготкова из ГУУ: «У нас много различных форматов взаимодействия с заказчиками – есть акселераторы, специальная платформа, бизнес-чейн, где все наши проекты представлены <...> Практика взаимодействия с заказчиками очень разнообразная. Однако не всегда она эффективна <...> У нас есть некоторые направления, где нужны дополнительные меры привлечения наших партнёров <...> Наши коллеги из бизнеса, когда мы были на Всероссийском форуме стартап-студии, заявили, что у них стартапов и идей проектов очень много своих. Они хотели бы видеть образованных специалистов, которые бы помогли в реализации этих проектных идей, непосредственно уже у них в компании. Студенческие проекты им не нужны. И вот здесь возникает некое несоответствие <...> хотелось бы, чтобы не сами университеты искали себе партнёров, а сам бизнес был заинтересован в сотрудничестве с университетами. Может быть, эти проблемы надо решать уже <...> на уровне наших отраслевых органов власти».

Заключение

Экспертная дискуссия об интеграции проектного обучения в высшей школе позволила увидеть не только общие тренды, но и уникальные подходы и свою специфику внедрения этой практики с разной степенью трансформации образовательного процесса в различных вузах. Можно заключить, что оправдывают себя как избирательный, так и дисциплинарный подходы. Если при первом проектная деятельность реализуется сту-

дентами отдельных, как правило, старших курсов в рамках практики, внеучебной деятельности либо проектных практикумов, интегрированных в учебные планы, то дисциплинарный подход позволяет с первого курса формировать базис через обучение основам проектной деятельности и далее через различные проектные работы выводить студентов на реальные проекты выпускных квалификационных работ. В любой логике реализации проектного обучения на определённом этапе перед организаторами (администрацией университета, кураторами проектов) обязательно встаёт вопрос определения приоритетности проектного обучения или проектной деятельности. Что для Университета важнее, ориентированность проектного обучения на образовательный результат – профессиональное развитие студентов – или проектную деятельность – проектный результат или конкретный продукт, который ждёт заказчик из реального сектора от студентов?

Ответ на этот вопрос в рамках круглого стола был получен. Во-первых, эксперты пришли к заключению, что важно правильно выстраивать экосистему проектного обучения для того, чтобы у нас в российских университетах было проектное обучение с результатом. Во-вторых, важно, чтобы то, что мы называем проектным обучением, проектной деятельностью реализовывала команда тех, кто, собственно, это умеет делать на практике. В-третьих, востребованы, важны и нужны академические встречи и дискуссии, на которых происходит не просто обмен опытом, но и групповая рефлексия.

Опыт разных вузов показывает, что проектное обучение в разных форматах обеспечивает не только профессиональный рост студентов за счёт формирования у них «мягких» и «жестких» компетенций, но и усиливает их гражданственность через включённость в контекст решения реальных социальных проблем. Импульс развития придаётся и самим университетам благодаря проектному обучению как механизму пар-

тнёрства, формату расширения результативного сотрудничества, которому требуется профессионально организованное сопровождение. Функционирование специальных департаментов и центров в разных российских вузах демонстрирует успешность этого сопровождения. Взаимодействие российских университетов с внешними заказчиками, представляющими бизнес, некоммерческий сектор или публичную власть, требует формирования определённой культуры в организации проектного обучения и его реализации, в том числе в рамках реализации подхода «Обучение служением».

Литература

1. Pérez-Rodríguez R., Lorenzo-Martin R., Trinchet-Varela C.A., Simeón-Monet R.E., Miranda J., Cortés D., Molina A. Integrating Challenge-Based-Learning, Project-Based-Learning, and Computer-Aided Technologies into Industrial Engineering Teaching: Towards a Sustainable Development Framework // Integration of Education. 2022. Vol. 26(2). P. 198–215. DOI: 10.15507/1991-9468.107.026.202202.198-215
2. Лидер А.М., Слесаренко И.В., Соловьев М.А. Современный опыт инженерно-технической подготовки в ведущих зарубежных университетах // Университетское управление: практика и анализ. 2021. № 25(1). С. 18–34. DOI: 10.15826/umpra.2021.01.002
3. Хлебников Н.А., Обабков И.Н., Князев С.Т., Сандлер Д.Г., Шестеров М.А., Куклин И.Э. Организационная модель проектного обучения в бакалавриате // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т. 27. № 1. С. 50–57. DOI 10.15826/umpra.2023.01.006
4. Хамидулин В.С. Модернизация модели проектно-ориентированного обучения в вузе // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 1. С. 135–149. DOI: 10.31992/0869-3617-2020-29-1-135-149
5. Амбарова П.А., Зборовский Г.Е. Профессиональная адаптация вузовских студентов в меняющемся мире профессий // Образование и наука. 2023. № 25(2). С. 191–223. DOI: 10.17853/1994-5639-2023-2-191-223
6. Мишин И.Н. Реализация проектной деятельности в системе студентоцентрированного обучения // Высшее образование в России. 2022.

- Т. 31. № 3. С. 140–151. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-140-151
7. Данейкин Ю.В., Калинин О.Е., Федотова Н.Г. Проектный подход к внедрению индивидуальной образовательной траектории в современном вузе // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 8-9. С. 104–116. DOI: 10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-104-116
 8. Гергерт Д.В., Артемьев Д.Г. Практика внедрения проектно-ориентированного обучения в вузе // Университетское управление: практика и анализ. 2019. № 23(4). С. 116–131. DOI: 10.15826/umpa.2019.04.033
 9. Исаев А.П., Плотников Л.В., Фомин Н.И. Технология сквозного проектирования в подготовке инженерных кадров // Высшее образование в России. 2017. № 5(212). С. 59–67. EDN: YNZYJT.
 10. Разинкина Е.М., Панкова Л.В., Зима Е.А. Сквозная система вовлечения студентов в проектную деятельность как инструмент обеспечения качества образования // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т. 27. № 1. С. 42–49. DOI: 10.15826/umpa.2023.01.005
 11. Никольский В.С. Обучение служением в России: становление предметного поля // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 12. С. 9–28. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28
 12. Галкина А.Д., Никольский В.С. «Воспитание чувства долга и ответственности перед обществом»: специфика подхода «Обучение служением» в Китае // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 3. С. 141–161. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-3-141-161

Благодарности: Исследование выполнено при финансовой поддержке РНФ в рамках научного проекта № 24-28-01482 «Проектное обучение в развитии профессионализма и гражданской ответственности российского студенчества: управленческий контекст и формирование трансформирующей агентности», <https://rscf.ru/project/24-28-01482>.

Статья поступила в редакцию 24.06.2024

Принята к публикации 22.11.2024

References

1. Pérez-Rodríguez, R., Lorenzo-Martin, R., Trinchet-Varela, C.A., Simeón-Monet, R.E., Miranda, J., Cortés D., Molina, A. (2022). Integrating Challenge-Based-Learning, Project-Based-Learning, and Computer-Aided Technologies into Industrial Engineering Teaching: Towards a Sustainable Development Framework. *Integration of Education*. Vol. 26(2), pp. 198–215, doi: 10.15507/1991-9468.107.026.202202.198-215
2. Lider, A.M., Slesarenko, I.V., Solovyev, M.A. (2021). Best Practices of Engineering Training in World Leading Universities. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. No. 25(1), pp. 18–34, doi: 10.15826/umpa.2021.01.002 (In Russ., abstract in Eng.).
3. Chlebnikov, N.A., Obabkov, I.N., Knyazev, S.T., Sandler, D.G., Shesterov, M.A., Kuklin, I.E. (2023). Organizational Model of Project-Based Learning in Undergraduate Studies. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. Vol. 27, no. 1, pp. 50–57, doi: 10.15826/umpa.2023.01.006 (In Russ., abstract in Eng.).
4. Khamidulin, V.S. (2020). Development of a Model of Project-Based Learning. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 1, pp. 135–149, doi: 10.31992/0869-3617-2020-29-1-135-149 (In Russ., abstract in Eng.).
5. Ambarova, P.A., Zborovsky, G.E. (2023). Professional Adaptation of University Students in the Changing World of Professions. *Obrazovanie i nauka = The Education and Science Journal*. No. 25(2), pp. 191–223, doi: 10.17853/1994-5639-2023-2-191-223 (In Russ., abstract in Eng.).
6. Mishin, I.N. (2022). Implementation of Project Activities in the System of Student-Centered Learning. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 31, no. 3, pp. 140–151, doi: 10.31992/0869-3617-2022-31-3-140-151 (In Russ., abstract in Eng.).

7. Daneykin, Yu.V., Kल्पinskaya, O.E., Fedotova, N.G. (2020). [Project Approach to the Implementation of Individual Educational Paths in Modern University]. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 8-9, pp. 104-116, doi: 10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-104-116 (In Russ., abstract in Eng.).
8. Gergert, D.V., Artemyev, D.G. (2019). Practical Implementation of Project-Based Learning at the University. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. No. 23(4), pp. 116-131, doi: 10.15826/umpa.2019.04.033 (In Russ., abstract in Eng.).
9. Isaev, A.P., Plotnikov, L.V., Fomin, N.I. (2017). Technology of Open-Ended Engineering in Training of Engineers. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. No. 5 (212), pp. 59-67. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29154959> (accessed: 24.06.2024). (In Russ., abstract in Eng.).
10. Razinkina, E.M., Pankova, L.V., Zima, E.A. (2023). End-to-End System of Engaging Students in Project Activities as a Tool to Ensure Education Quality. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. Vol. 27, no 1, pp. 42-49, doi: 10.15826/umpa.2023.01.005 (In Russ., abstract in Eng.).
11. Nikolskiy, V.S. (2023). Service Learning in Russia: Scoping Review. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 32, no. 12, pp. 9-28, doi: 10.31992/0869-3617-2023-32-12-9-28 (In Russ., abstract in Eng.).
12. Galkina, A.D., Nikolsky, V.S. (2024). "Cultivating a Sense of Duty and Responsibility to Society": the Specificity of the "Service-Learning" Approach in China. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 33, no. 3, pp. 141-161, doi: 10.31992/0869-3617-2024-33-3-141-161 (In Russ., abstract in Eng.).

Acknowledgements: The research was supported by RSF, project No. 24-28-01482 "Project-based learning in the development of professionalism and citizenship of Russian students: managerial context and formation of transformative agency", <https://rscf.ru/project/24-28-01482/>.

*The paper was submitted 24.06.2024
Accepted for publication 22.11.2024*