

*М. Ф. Колесникова, Т. А. Лукичёва*

## **ПРОЕКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ: ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАНИЯ**

В последнее время вопросы, связанные с обсуждением взаимодействия бизнеса и образования, ставятся все чаще и чаще на различных конференциях, заседаниях правительства и деловых кругов. И проблема заключается не столько в том, что бизнес должен помогать образованию, а в том, чтобы найти ту действенную форму совместной работы компаний и образовательных учреждений, которая смогла бы эффективно функционировать и приносить желаемый результат. Цель данной статьи заключается в том, чтобы познакомить читателей с конкретным отработанным механизмом такого партнерства, существующим на экономическом факультете СПбГУ.

Обратимся прежде всего к истории вопроса. Начиная с 1992 г. экономический факультет СПбГУ сотрудничает с Трондхеймской школой бизнеса (Норвегия). В течение 10 лет это были совместные международные маркетинговые проекты для норвежских компаний, желающих выйти на российский рынок.

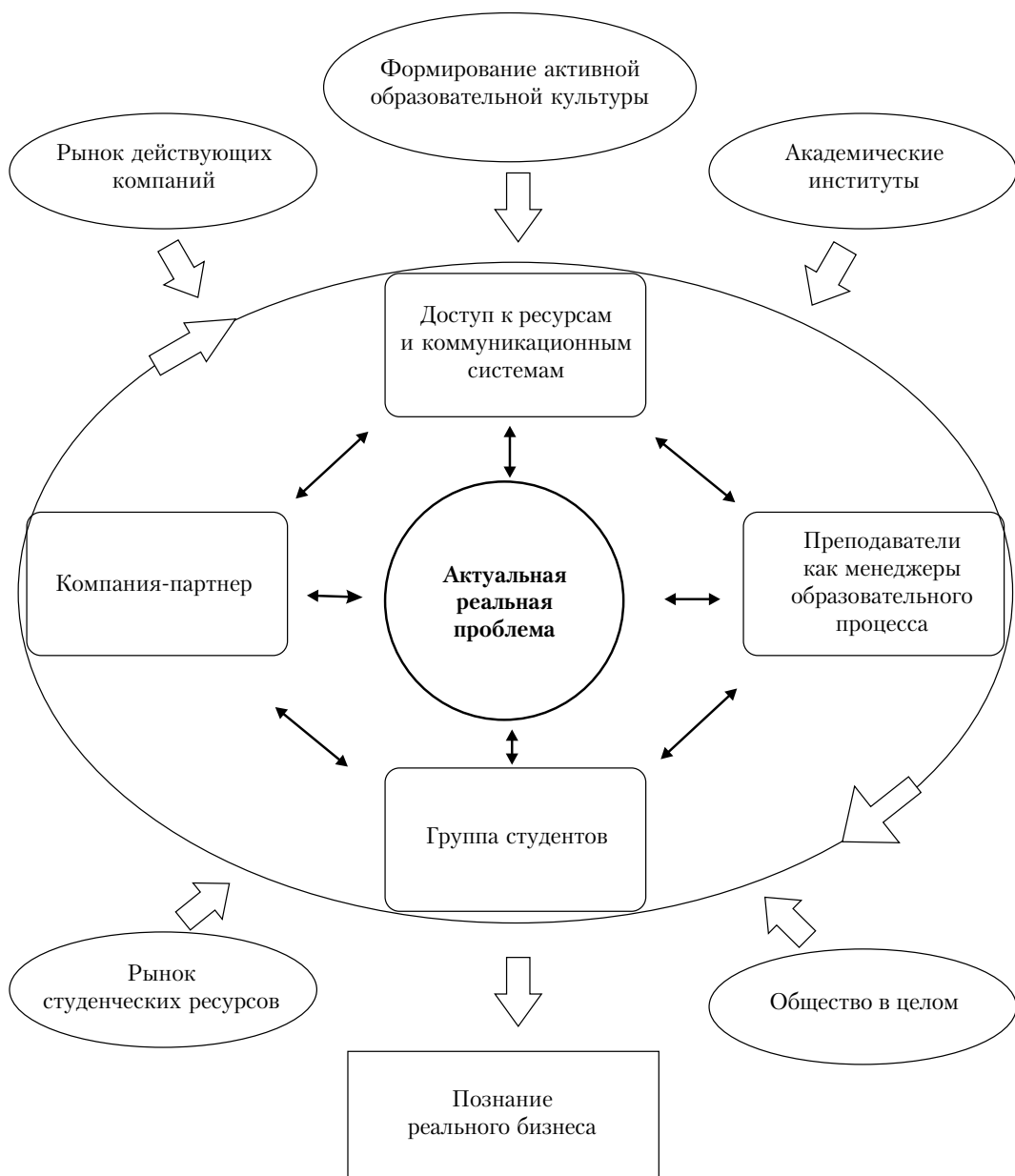
Преподаватели Трондхеймской школы бизнеса были первыми среди европейских учебных заведений, которые инициировали применение в учебном процессе *метода проблемного обучения (Problem Based Learning – PBL)*. Это произошло в конце 70-х годов XX в. Была разработана специальная модель PBL, которая представляет собой следующую схему.

---

**Марина Федоровна КОЛЕСНИКОВА** — канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории СПбГУ. В 1978 г. окончила экономический факультет ЛГУ. В 1986 г. защитила кандидатскую диссертацию. С 1978 г. работает на экономическом факультете Университета. Область научных интересов – теория фирмы, стратегический менеджмент и маркетинг, кросс-культурный анализ, активные методы обучения. С 1994 г. по настоящее время — координатор проектного обучения с зарубежными и российскими компаниями.

**Татьяна Алексеевна ЛУКИЧЁВА** — канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории СПбГУ. В 1982 г. окончила экономический факультет ЛГУ. В 1989 г. защитила кандидатскую диссертацию. С 1982 г. работает на факультете. Область научных интересов – сравнительный анализ экономических систем, маркетинг, реклама, активные методы обучения. С 2003 г. по настоящее время — координатор проектного обучения с зарубежными и российскими компаниями.

© М. Ф. Колесникова, Т. А. Лукичёва, 2007



Модель проблемного обучения.

Модель в своей основе имеет принцип активного обучения, в данном случае это процесс построения отношений между студентами, преподавателями и компанией для выполнения определенных действий. Студенты оказываются в принципиально новых условиях получения знаний и выработки необходимых навыков. Процесс обучения, таким образом, становится более социализированным. Познание осуществляется в ходе посто-

янной коллективной (групповой) дискуссии. Такой подход открывает новые перспективы по сравнению с преподаванием, построенным только на лекционной основе.

Проблемное обучение – это путь к построению учебной программы, приближенной к реальной жизни. Модель основана на активных действиях по разрешению обозначенных и возникающих проблем, а не на простом накоплении знаний по предмету. Студенты получают возможность использовать полученные знания, информацию, определенные умения и навыки при решении тех или иных задач.

По составляющим компонентам схемы мы видим замкнутую систему и входящие блоки. Входящие овалы отражают, по существу, институциональное окружение, которое служит фоном и питательной средой для внутреннего содержания проекта.

*Четыре внешних составляющих модели:* рынок действующих компаний, рынок студенческих ресурсов, академические институты, общество в целом. Именно они представляют собой основу развития проблемного обучения и формирования долгосрочного планирования. Мы должны быть уверены в том, что можно будет осуществить набор студентов с соответствующими качествами, что компании готовы к работе со студентами, что академические институты демонстрируют готовность к поддержке программы со стороны ресурсного обеспечения и, наконец, что существует общее позитивное восприятие участия молодежи в рыночных исследованиях со стороны общества. Особо хотелось бы отметить, что формирование активной культуры обучения представляет собой важнейшее условие для успешной реализации программы.

*Центральное место* в системе занимает *проблема*, которая является ведущим мотивационным фактором, а поэтому должна быть реальной и актуальной. Компаниям, которые формулируют проблемы, следует демонстрировать живой интерес в их разрешении.

*Доступ к ресурсам и коммуникационным системам* предполагает наличие Интернета в компьютерных классах в необходимых количествах, свободное пользование ресурсами библиотеки и электронными архивами, фонд свободных аудиторий для работы в малых группах, аудиовизуальное оборудование, вспомогательный центр по оформлению работ, телефон, телефакс, современное программное обеспечение. Самым важным ресурсом является возможность свободного осуществления связи всех участников программы. В данном проекте использовалась система BSCW (Basic Support for Cooperative Work). Это специальная программа в рамках Интернета, разработанная Институтом прикладных информационных технологий (GMD FIT). Программа бесплатна для пользователей, и барьеры на вход низки.

*Преобразование преподавателей в менеджеров образовательного процесса* – такова задача тех преподавателей, которые хотят работать по указанной модели. В данном случае скорее можно говорить о наставнике или тренере. Перевоплощение лектора в наблюдателя и советника происходит не так просто. Педагог сам тоже очень многому учится в процессе общения. У него должны быть базовые знания о других смежных дисциплинах, таких как психология, социология, статистика, право и др. Надо быть очень осторожным, чтобы не навязывать студентам своего видения проблемы и способов ее разрешения. Преподавателю необходимо отдавать себе отчет в том, что общение со студентами – это лишь этап в его развитии как личности и профессионала. Он должен быть открыт для общения и по другим вопросам и проблемам, если таковые возникнут, обладать способностью находить выход из затруднительных положений, быть импровизатором, иметь хорошие коммуникативные способности.

*Компания-партнер* должна не только ставить задачу для разрешения, но и быть открытой к постоянному сотрудничеству со студентами. Можно определить перечень примерных требований к компании. Ей необходимо:

- обладать ресурсами (временем, персоналом с надлежащей компетенцией);
- быть готовой предоставить востребованную информацию, допустимую с точки зрения компании;
- быть доступной для студентов и преподавателей и готовой отвечать на поставленные вопросы.

Поиск компании происходит, как правило, за несколько месяцев до осеннего семестра, т. е. до начала формирования групп. За это отвечает преподаватель – менеджер проекта. Часто необходимо провести несколько встреч с руководителями компании для того, чтобы убедиться, что есть полное взаимопонимание и открытость к сотрудничеству.

*Группа студентов-участников* проекта прежде всего должна обладать высокой мотивацией к участию, иметь серьезную заинтересованность в активных формах обучения и желание развивать навыки и умения, необходимые для реализации проекта, т. е. стремиться:

- нести ответственность за собственный образовательный процесс;
- решать проблемы внутригруппового и межгруппового общения;
- интенсивно трудиться и развивать в себе навыки командной работы.

Размер группы должен быть удобным для работы и педагогам, и компании. Как показывает опыт, оптимальными являются группы до 15 человек, учитывая еще и момент деления на мини-группы (лучше, если в мини-группе будет нечетное количество участников, т. е. 5).

Стрелки, идущие по овалу схемы, указывают на динамику образовательного процесса. Предполагается постоянная адаптация к изменениям в познавательном процессе.

Трондхеймская школа бизнеса в самом начале пути имела определенные сложности во взаимодействии с фирмами. Приходилось объяснять, что потребуется от компании, какие придется осуществить временные и личностные затраты, какие выгоды получит фирма. Шаг за шагом в ходе кропотливой работы преподавателей удавалось договариваться с теми или иными компаниями о сотрудничестве по проекту в ходе календарного года. Через определенный промежуток времени, когда школа бизнеса завоевала соответствующий имидж в реализации успешных проектов, компании стали сами предлагать себя учебному заведению в качестве партнера. По существу, пришло понимание того, что такой союз является взаимноинтересным, полезным и выгодным. В чем же состоят выгоды партнеров?

#### ***Выгоды учебного заведения:***

- активизация студентов;
- соединение теории с практикой;
- применение методики проектной работы;
- формирование соответствующего статуса среди делового сообщества;
- перспективы трудоустройства выпускников;
- повышение качества образования;
- другие преимущества.

#### ***Выгоды студентов:***

- практическое применение теоретических моделей;
- навыки работы в команде;
- самореализация и креативность;
- самоорганизация и ответственность;

- перспективы карьеры;
- осознание своего потенциала;
- получение опыта общения с бизнесом во время обучения;
- навыки презентации и подготовки квалифицированных отчетов;
- другие преимущества.

***Выгоды компании:***

- свежий взгляд на проблему;
- проведение необходимых исследований;
- знакомство с потенциальными кадрами;
- получение качественного отчета с рекомендациями;
- необременительные затраты;
- хороший PR.

Наверное, это не так уж мало с точки зрения общего эффекта. Работая таким образом в международных проектах с норвежскими коллегами, мы задействовали 313 участников, из них 151 человек с российской стороны и 162 – с норвежской. Преподаватели составляли 20 человек с российской стороны и 6 – с норвежской. Простая арифметика свидетельствует о том, что это были настоящие обучающие студенческие проекты. Особо хотелось бы отметить подлинных энтузиастов своего дела, профессоров Трондхеймской школы бизнеса Роара Квама и Нильса Энстенстэда.

Несмотря на очевидную обоюдную выгоду всех обозначенных сторон, процесс формирования долгосрочного перспективного партнерства между вузом и бизнес-сообществом в России – дело не простое, требующее кропотливой заинтересованной работы, постепенного выстраивания доверительных отношений, учета национальной специфики деловых и образовательных традиций и культуры. Но, честно говоря, очень хотелось рискнуть и попробовать. И вот, посвятив 2003/04 учебный год методической подготовке проекта, в 2004/05 году мы вышли в «свободное самостоятельное плавание». То есть именно в этом учебном году первый пилотный проект «Интегрированный маркетинг в компании» стартовал на экономическом факультете СПбГУ.

Нашим бизнес-партнером стала небольшая туристическая фирма, которая пыталась создать и реализовать стратегию конкурентного преимущества на рынке туристических услуг Санкт-Петербурга. Компанией была выдвинута гипотеза о том, что она могла бы осуществить указанную стратегию, предлагая сравнительно новую для российского потребителя услугу – «событийный туризм». Именно проверка этой гипотезы, а также возможные рекомендации по ее воплощению и стали общим направлением студенческого исследования в рамках проекта 2004/05 учебного года. Пятнадцать студентов 4-го курса, которые отбирались на конкурсной основе (основные критерии – высокая мотивация к участию в проекте, успеваемость, способности к самостоятельной аналитической работе, умение работать в команде), были разделены на три мини-группы, по пять человек в каждой. Все три малые группы на основе самостоятельных предварительных исследований формулировали свой вариант решения ключевой проблемы компании. Направление исследования каждой мини-группы должно было получить одобрение со стороны фирмы-партнера. Таким образом, три мини-группы разрабатывали три операционные задачи, каждая – свою. На этом этапе решалась очень важная учебная цель проекта: студенты приобретали навыки самостоятельного поиска решения проблемы, коллективной выработки гипотезы будущего группового исследования, составления плана работы, распре-

деления ответственности в рамках малой группы, защиты перед представителями фирмы-заказчика презентуемой операционной задачи и плана проведения исследования.

Следующий этап – непосредственно исследование, основными методами которого стали анкетирование и глубинные интервью. Процедура их проведения, обработка результатов – еще одна значимая учебная цель проекта. На этом этапе от студентов требовалось не просто использовать знания, полученные по какому-то конкретному предмету, а осуществить синтез знаний по таким дисциплинам, как маркетинговые исследования, экономическая статистика, социология, количественный анализ и т. д. Основная функция преподавателей-кураторов на этом этапе проекта – консультационная помощь студентам, организация специализированных занятий по практическим аспектам маркетинговых исследований. Консультативную поддержку по вопросам, связанным с особенностями рынка, бизнеса и продукта, оказывала студентам компания-партнер.

Наконец, заключительный этап – выработка рекомендаций, письменное оформление отчета, а также публичная презентация результатов (защита проекта) перед представителями компании, преподавателями, другими заинтересованными лицами. Здесь вырабатывались навыки подготовки, структурирования и правильного оформления отчета, в котором помимо практических результатов и рекомендаций обязательно должен был присутствовать раздел «Теория и методология», – таковы требования учебно-практического формата проекта. Публичная защита на самом высоком уровне – перед руководством фирмы, факультета, кафедр – также исключительно ответственное событие проекта. Наш опыт показывает, что как бы трудно не было студентам и преподавателям-кураторам на заключительном этапе, накопившиеся усталость и раздражение «как по мановению волшебной палочки» проходят, забываются на фоне колоссального удовлетворения и даже гордости за выполненную работу, которые приходят после финальной презентации результатов проекта. Конечно, для этого необходимо тщательно разработать сценарий, уметь представить самые значимые результаты, подготовиться технически... Все это требует навыков сочетания творчества и хорошей организации, которые также приобретаются студентами на практике.

Общая продолжительность всех перечисленных этапов осуществления проекта – с сентября по апрель учебного года.

Насколько значимыми для компании могут быть результаты студенческого исследования? Ответ на этот вопрос удалось получить, только пройдя весь путь до конца. Признаемся, что сомнения по этому поводу посещали всех участников проекта. Оценка руководителей компании, прозвучавшая на финальной презентации, не могла не порадовать. Оказалось, что отчеты, подготовленные малыми группами, по уровню и глубине исследования превзошли все ожидания. Рекомендации и идеи, высказанные студентами, отличались своей нетривиальностью, привнесли свежий взгляд на бизнес компании. Произошли даже определенные кадровые перестановки внутри фирмы. А мы получили предложение о продолжении сотрудничества, что также расценили как свидетельство качественно проделанной работы. И хотя на весь следующий учебный год договор о сотрудничестве был все-таки заключен с другой организацией, год спустя мы обратились в туристическую фирму с вопросом о судьбе наших отчетов, поскольку некоторые студенты – участники проекта, несмотря на полученную высокую оценку текста и материалов исследования, выражали скепсис относительно будущего практического воплощения своих рекомендаций. Ответ нас удивил. Нас попросили сделать электронную копию прошлогодних отчетов, так как представленные тогда отчеты за год сотрудники и руководство просто «зачитали». Кроме того, оказалось, что предложение одной из мини-групп – организовать для представителей стро-

ительной индустрии Санкт-Петербурга посещение и участие в международных специализированных выставках уже реализовано и принесло компании ощутимый коммерческий результат, а нам опять было сделано предложение о продолжении сотрудничества. Так проект из пилотного превратился в регулярный, включенный в учебный план по подготовке специалистов на экономическом факультете СПбГУ.

В 2005/06 учебном году мы заключили партнерское соглашение по осуществлению проекта с петербургской редакцией очень известной общероссийской деловой газеты. Ключевой проблемой студенческого исследования стала следующая тема: «Продвижение газеты в профильную вузовскую аудиторию». И опять результаты студенческого проекта вызвали неожиданно высокую для самого заказчика оценку. Студенты — участники проекта 2005/06 учебного года провели отдельные исследования студенческой и преподавательской аудитории экономического факультета и выяснили, что, хотя газету знают практически все опрошенные, к разряду регулярных ее читателей можно отнести лишь немногих. Студенты читают эту газету, если ее рекомендуют преподаватели, а они, в свою очередь, становятся активными читателями, если есть интерес использовать материалы газеты в учебном процессе. Отсюда возникла идея показать, как можно составлять на основе материалов газеты учебные кейсы по разным экономическим дисциплинам. Кроме того, ребята разработали и протестировали модель прямых продаж газеты непосредственно на экономическом факультете СПбГУ.

Двухлетний опыт осуществления проекта «Интегрированный маркетинг в компании» позволил выявить основные «болевые точки» российской версии методики проектного обучения. К ним можно отнести следующие проблемы.

*Как включить проект в учебный план?* Пожалуй, это самый важный вопрос. После непростого поиска мы решили ее так: в осеннем семестре это спецкурс по выбору (66 час.), по четыре академических часа еженедельно, с зачетом по результатам первого и второго этапов исследования. На весенний семестр приходится заключительный этап проекта, который засчитывается как курсовая работа по специальности. Видимо, возможны и другие варианты решения, исходя из специфики учебного процесса в каждом конкретном вузе.

*Какую компанию выбрать в качестве партнера по проекту?* Крупные фирмы, работающие на массовый рынок, имеют собственные развитые маркетинговые службы или же на долгосрочной основе сотрудничают с профессиональными маркетинговыми компаниями. Поэтому заинтересованность таких предприятий в студенческом маркетинговом исследовании достаточно низкая. Их в большей степени привлекают возможности рекрутинга, отбора наиболее перспективных студентов-выпускников.

*Какую проблему выбрать в качестве объекта исследования в студенческих проектах?* Информационная закрытость российских предприятий, отсутствие у студентов опыта общения с персоналом компании не позволяют выполнить качественное исследование проблем «внутреннего» маркетинга. Наиболее перспективной тематикой студенческих проектов в связи с этим представляется анализ рынка по конкретным направлениям. Кроме того, проблема, которую исследуют студенты, должна быть им «по плечу», реально выполнима, соответствовать имеющимся у них опыту и знаниям. Поэтому желательно, чтобы формулировка проблемы была достаточно общей, вряд ли стоит требовать от студентов высокой степени детализации и конкретики предлагаемых решений, и фирма-партнер должна это осознавать.

*Какой должна быть продолжительность проекта и насколько можно обеспечить регулярность взаимодействия с компанией?* Особенности учебного процесса диктуют определенные временные рамки проекта. Его продолжительность может составлять от 7 до 9

месяцев, с учетом перерывов на сессию и студенческие каникулы. Персонал предприятия, загруженный решением текущих задач, работает совсем в другом ритме. Ему трудно подстроиться под исследование проблемы, которое имеет столь большую длительность. Часто проблемы возникают и при планировании времени общения со студентами на какое-то определенное время дня, день недели... Студенты же учатся по расписанию, для работы над проектом выделены обязательные часы занятий, изменить которые практически невозможно.

*Что выбрать — самостоятельность или строгую регламентацию работы студенческих групп?* Наш опыт и мнение, выявленное в результате опроса участников проекта, показывают, что растянута во времени, перерывы в исследовании требуют более жесткого контроля за ходом работы студентов над проектами. Обязательными должны быть регулярные встречи-отчеты студентов с представителями компании, которые будут демонстрировать достигнутый прогресс и взаимную заинтересованность в качественном результате.

*Как наиболее эффективно организовать взаимодействие студентов внутри малых групп?* Несмотря на то, что все студенты в начале проекта заявляли об имеющихся у них навыках и опыте командной работы, тем не менее приходится констатировать, что они несколько переоценили свои способности, в реальности имея лишь очень отдаленные представления о том, как строить отношения в рамках малой группы. Регулярная индивидуальная работа преподавателей — кураторов проекта с каждой мини-группой, выявление проблем внутригруппового взаимодействия на начальных этапах проекта позволят предупредить и по возможности снять те противоречия и трудности, с которыми столкнется группа при подготовке и написании финального отчета о проделанном исследовании.

*Что важнее — свободное творчество или дисциплина?* Студенты не должны забывать, что, включаясь в проект, они не просто выполняют творческое задание, а берут на себя обязательства, которые должны быть выполнены по отношению как к фирме (качественное исследование), преподавателям (учебный план), так и к другим участникам малой группы (исследование и отчет — продукты коллективного труда).

*Как должна измениться учебная подготовка студентов в ходе проекта?* Для того чтобы исследования студентов были максимально приближены к профессиональному уровню, им, помимо теоретических знаний, необходима специализированная подготовка по практическим аспектам маркетинга, таким как техника маркетинговых исследований, поиск и обработка информации для рыночного анализа и т. д. Существенную помощь здесь могут оказать специалисты-практики, например, из числа выпускников экономического факультета.

Конечно, внедрение проектного метода обучения в образовательный процесс дело не простое. Оно требует серьезных творческих и организационных усилий всех участников, особенно в первый год реализации проекта. Кроме того, каждый последующий проект — новое выстраивание отношений с компанией-партнером, существенная корректировка учебно-методического обеспечения проекта, исходящая из особенностей рынка, бизнеса, продукта, конкретной проблемы исследования, поставленной новым партнером. Но, как гласит древняя мудрость, «Дорогу осилит идущий...» Можно сказать, что организовывать третий проект было уже значительно проще. Накопленный опыт, блестящие рекомендации компаний, их желание продолжать сотрудничество с нами в различных формах, высокая оценка студентами пользы участия в проекте, поддержка со стороны руководства факультета — все это приводит к синергетическому эффекту, который усиливается от проекта к проекту.