Научная статья / Original article

(cc) BY-NC 4.0

УДК 37.017.4

ВАК 5.2.3.

JEL I28 J24 M53

EDN KYPIBK

Кулькова В. Ю.

Жизненный цикл проекта в подходе «Обучение служением»: фазы, процессы, управленческие инструменты и рекомендации

Кулькова Варвара Юрьевна
доктор экономических наук, профессор
Казанский государственный энергетический университет (г. Казань, Россия), профессор кафедры экономики и организации производства
kulkova77@mail.ru
https://orcid.org/0000-0001-9943-1780
SPIN 4819-4628

Varvara Yu. Kulkova
Doctor of Economic Sciences, Professor
Kazan State Power Engineering University (Kazan, Russia), Professor of Economics and Production Organization Department;
kulkova77@mail.ru
https://orcid.org/0000-0001-9943-1780
SPIN 4819-4628

Аннотация. *В статье по результатам авторской практики интеграции «жёсткой методологии» управления проектами в методику «Обучение служением» в теоретическом обосновании концепцией жизненного цикла проекта выделяются фазы (концепции, разработки, реализации, закрытия). Описываются имманентные каждой фазе жизненного цикла проектов «Обучение служением» процессы, управленческие инструменты и даются рекомендации. Данное исследование базируется на методическом подходе комплексного и последовательного представления всех фаз (этапов) проектов ОС в корреспонденции с процессами и инструментами управления проектами, эмпирически протестированного в авторской практике реализации проектов ОС в КГЭУ в 2021–2025 гг. В результате имплементации жёсткой методологии управления проектами в концепции ЖЦП в структурированную организованность элементов подхода «Обучение служением» формируется особый жизненный цикл проектов, в котором достигается комплементарность проектного подхода и подхода «Обучение служением». Социальное воздействие проекта «Обучение служением» формируется продуктом как результатом проектной деятельности и дополняется воспитанием личности, гражданина. Отличительной особенностью жизненного цикла проекта «Обучение служением» является включённая в завершение проекта постпроектная фаза, предусматривающая развитие воспитательного компонента через формы общественного признания.*

Ключевые слова: *социальная миссия вуза, «Обучение служением», жизненный цикл проекта, инициация проекта, реализация проекта, закрытие проекта, общественное признание, рефлексия*

Abstract. *On the basis of the results of the author's practice of integration of rigid methodology of project management into Service Learning method, the phases (concepts, development, implementation, and closure) are singled out in the theoretical justification of project life cycle concept. The processes, management tools inherent in each phase of Service Learning project lifecycle are described, and recommendations are given. The study is based on methodological approach – integrated and consistent presentation of all phases (stages) of OS projects in correspondence with project management processes and tools, empirically tested in the author's practice of implementing OS projects at KSEU in 2021-2025. As a result of the implementation of rigid project management methodology in the concept of housing and communal services, special project lifecycle is formed in the structured organization of the elements of Service Learning approach, in which complementarity of project approach and Service Learning approach is achieved. The social impact of Service Learning project is formed by the product as a result of project activity and is complemented by personality, citizen education. The distinctive feature of the life cycle of Service Learning project is the post-project phase included in the completion of the project, which provides educational component development through the forms of public recognition.*

Keywords: *social mission of the university, Service Learning, project life cycle, project initiation, project implementation, project closure, public recognition, reflection*

Для цитирования: Кулькова В. Ю. Жизненный цикл проекта в подходе «Обучение служением»: фазы, процессы, управленческие инструменты и рекомендации // Экономическая среда. – 2026. – Т. 15, № 2. – С. 78-88. – EDN KYPIBK.

For citation: Kulkova V.Yu. Project Lifecycle in Service Learning Approach: Phases, Processes, Managerial Tools and Recommendations. *Economic Environment*, 2026, vol. 15, no. 2, pp. 78-88. (In Russ.). Available from: https://elibrary.ru/KYPIBK.

© Кулькова В. Ю., 2026

Введение

В настоящее время в рамках глобального исторического периода развития методологии «Обучение служением», который обозначается исследователями этапом «интернализации» [2, с.47] и характеризуется интенсивным развитием, в рамках которого количественный рост проектов и научных публикаций сопровождается качественной трансформацией содержания «Обучение служением» с учётом акцентуации на региональные особенности и социальное воздействие вузов в реализации социальной миссии. Так, М. Гаете подчёркивает, что «в фокусе современного подхода находится культурная чувствительность, учёт локальных особенностей сообществ и усиление роли университетов как центров социальных инноваций. Эти тенденции позволяют рассматривать «Обучение служением» как универсальный механизм укрепления социальной миссии университетов на глобальном уровне и как важный вклад в устойчивое развитие общества» [2, с. 48].

В современных условиях в Российской Федерации за краткосрочный период подход «Обучение служением» прошёл этапы развития от эмпирического тестирования до масштабирования в отечественных практиках вузов [9, с.57–59]. Распространённость программы «Обучение служением» в системе образования РФ характеризует официальная фактография: участие 590 вузов, 192 колледжей, 1 616 школ, 599 970 обучающихся, 6 016 социальных партнёров[1].

Согласно результатам отечественных исследований в вузовском сообществе среди ППС и студентов «Обучение служением», с одной стороны, воспринимается как инструмент повышения практикоориентированности основных образовательных программ в формировании востребованных компетенций и навыков управления проектами, лидерства, командной работы [9, с.18]. С другой – позиционируется как компонент воспитательной работы, развивающий «гражданские компетенции», работающие на подготовку специалистов, обладающих необходимыми знаниями и умениями для успешного участия в жизни общества в соответствии с принятыми традиционными российскими духовно-нравственными ценностями в рамках Указа Президента РФ от 09.11.2022 N 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей».

Несмотря на разработанные методические рекомендации по реализации модуля «Обучение служением» в образовательных организациях высшего образования Российской Федерации [8], проведение Федеральным проектным офисом «Обучение служением» ежегодных программ обучения для ППС, социальных партнёров, наличествующая дифференциация отечественных вузов по уровню развития проектной деятельности [10] и дискретная динамика их интеграции в программу «Обучение служением» объективно обусловливают дивергенцию вузов по качеству («чистоте») реализации методики «Обучение служением» [7, с. 431], которая сопровождается формированием проблемного дискурса в преподавательских кругах вузовского сообщества относительно этапов, процессов и инструментов управления проектами в программе «Обучение служением». Учитывая вышеобозначенное, отметим, что **целью исследования** является представление рекомендаций к реализации процессов по этапам жизненного цикла проектов на основе обобщения практики «Обучение служением», реализованной в проектно-ориентированных дисциплинах в Казанском государственном энергетическом университете в 2021–2025 гг.

[1] Обучение служением // Добро РФ. – URL: https://sl.dobro.ru/#programm (дата обращения: 09.02.2026).

Материалы и методы исследования

Со времён Дьюи «Обучение служением» в зарубежных практиках зарождается как экспериментальный педагогический подход в реализации проектной деятельности обучающихся с созидательным эффектом для общества [4, с.153].

В современных условиях «Обучение служением» выступает встроенным инструментом реализации социальной миссии вузов «пятого поколения», трансформируясь в соответствии с запросами внешней среды. В Санкт-Петербургской научной школе в обосновании методологического плюрализма, построенного на конвергенции теории стейкхолдеров, модели университета 5.0 (5GU), третьей миссии, концепции ESG, «Обучение служением» позиционируется инструментом реализации социальной миссии вузов. Авторы заключают, что «этот интегрированный подход не только укрепляет репутацию и доверие стейкхолдеров, но и гарантирует, что высшее образование остаётся опорой устойчивого развития, социальной справедливости и инновационного прогресса для будущих поколений» [2].

Проектная деятельность с социальным воздействием на развитие региона выделяется организационным ядром реализации педагогического подхода «Обучение служением» в Орловской научной школе, представителями которой проводятся ежегодные всероссийские конференции «Обучение служением: управление социальными проектами в образовательной среде при реализации общественно значимых задач в регионе»[1].

На основе обобщения зарубежного опыта [12], [14–15], [17] и реализованной отечественной практики в ВШЭ – Санкт-Петербург М. Гаете Сепулведой формулируются:

– методическая рамка «Обучение служением» в проектном подходе с выделением ключевых элементов эффективной проектной работы (ясные цели и задачи, поддержка и педагогическое сопровождение, коллективная работа, доступ к ресурсам и возможностям, оценка и обратная связь, рефлексия и осмысление опыта, осознание социальной значимости проекта) [2, с. 178–181];

– даются практические рекомендации, сопровождаемые конкретными управленческими решениями, составленными в виде шаблонов документов [2, с. 181–186];

– этапы разработки социального проекта в методологии «Обучение служением» [1].

Принимая во внимание, что на современном этапе интернализации фокусировка «Обучение служением» направлена на культурную чувствительность и региональные особенности, под научным руководством автора проведено инициативное исследование региональной модели «Обучение служением» в кейсах ООВО Республики Татарстан, включая принцип и этапы ОС; справочник проектов лучших вузовских практик ОС в межсекторном социальном партнёрстве, представленный проектной документацией (уставами социальных проектов) [9, с.18].

В последнем исследовании автора в концепции методологического плюрализма, основанной на конвергенции командного менеджмента (моделей формирования и развития команд); концепции межсекторного социального партнёрства; концептуального обоснования подхода «Обучение служением», синхронизированного с разработками отечественной педагогики, в частности положений воспитательной педагогики А. С. Макаренко, раскрывается практика формирования и развития проектной команды в МСП в модели 5 ф (внешняя среда, цель, лидер, состав, взаимодействия) [3, с. 67–107] по этапам подхода «Обучение служением» с использованием инструментов и методов проектного менеджмента [5, с. 65–67]. Отдельные рекомендации по

[1] Всероссийская конференция. Секции «Обучение служением: образовательно-педагогический подход» // Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева. – URL: https://oreluniver.ru/media/news/show/296/24133 (дата обращения: 19.02.2026).

закрытию проектов «Обучение служением» в рамках «жёсткой методологии» управления проектами были даны автором в канале ОС по запросу проектного офиса[1].

Авторская практика интеграции «жёсткой методологии»[2] управления проектами в методику «Обучение служением» основана на теоретическом обосновании концепцией жизненного цикла проекта. Данное исследование базируется на методическом подходе – комплексного и последовательного представления всех фаз (этапов) проектов ОС в корреспонденции с процессами и инструментами управления проектами, эмпирически протестированного в авторской практике реализации проектов ОС в КГЭУ в 2021–2025 гг.

На верификацию результатов эмпирического тестирования практики реализации проектов ОС в КГЭУ работает экспертная оценка представителей профессионального сообщества «Обучение служением» с ежегодным признанием автора победителем Всероссийского конкурса на лучшую социальную практику среди образовательных организаций высшего образования, реализуемую по технологии «Обучение служением», организуемого Министерством науки и высшего образования РФ.

Выделение фаз (этапов) ЖЦ проекта основано на общепризнанных положениях проектного менеджмента в концепции жизненного цикла проекта, в рамках которых в зависимости от типа и вида проекта могут быть использованы различные структуры жизненного цикла, однако выделяется укрупнённый жизненный цикл проекта, включающий такие фазы, как концепция, разработка, реализация, закрытие [11, с. 82–88].

Основные результаты исследования

Согласно используемому методическому подходу общая характеристика этапов, процессов и управленческих решений (документы, оргмероприятия) в реализации проектов ОС дана в табл. 1.

Приведённая в табл. 1 краткая характеристика управления проектами в интеграции «жёсткой методологии» в реализацию подхода «Обучение служением» в рамках поставленной целевой установки исследования дополняется и конкретизируется в рекомендациях по каждой фазе ЖЦП.

Фаза «Концепция» в проектах «Обучение служением» представляет собой институциональное оформление социальной задачи в проектную идею. В пуле управленческих решений содержит организационные мероприятия, командообразование, укрупнённое планирование и работу с документами. Рекомендации к управлению проектами «Обучение служением» на фазе «Концепции» следующие:

Фаза «Концепция» – организационные мероприятие

1.1.1. Проведение стратегических сессий в вузе для формирования пула социальных партнёров и социальных задач.

1.1.2. Организация и проведение стартового совещания по проекту студенческой команды и преподавателя-наставника с социальным партнёром: студенческая команда заранее согласовывает дату, рассылает повестку стартового совещание и приглашает заинтересованных сторон, включая представителей целевой аудитории; в повестке в качестве вопросов рассмотрения включены: презентации SCOPE и устава проекта, согласование плана коммуникаций; социальный партнёр и представители за-

[1] Кулькова В. Ю. Как правильно закрыть проект – 5 важных шагов. – URL: https://vk.com/wall-224681323_2002.

[2] Самарина А. Методы управления проектами, которые помогают командам достигать цели (Типы методологий: жесткие и гибкие подходы) // АО «ТаймВэб». – URL: https://timeweb.com/ru/community/articles/metody-upravleniya-proektami-kotorye-pomogayut-komandam-dostigat-celi.

интересованных сторон подчёркивают значимость решений социальной задачи, что формирует фундамент социального воздействия в рефлексивных практиках.

Таблица 1 – Краткая характеристика управления проектами в интеграции «жёсткой методологии» в реализации подхода «Обучение служением»

Фазы ЖЦП	Процессы управления проектами	Управленческие решения
Концепция	Включённость в учебный процесс в предусмотренной форме (например, лекции и семинары или посещение базы практики)	Реестр/карта заинтересованных сторон Определение содержания – SCOPE проекта Устав/паспорт проекта План коммуникаций Стартовое совещание Эссе
	Командообразование	
	Верификации социальной задачи (сбор требований от социального партнёра)	
	Инициация	
	Укрупнённое планирование	
	Входная рефлексия	
Разработка	Включённость в учебный процесс в предусмотренной форме	ИСР Диаграмма Ганта Ресурсный план План реагирования на риски Рефлексивное интервью
	Планирование управлением содержанием, временем, рисками проекта	
	Промежуточная рефлексия	
Реализация	Процессы организации исполнения проекта, в том числе включённость в учебный процесс	Матрица ответственности Рабочие задания Отчётность Матрица отчётности Шкала изменения прогресса Посещение социального партнёра и целевой аудитории
	Управление ожиданиями стейкхолдерами	
	Развитие команды проекта, включая рефлексию	
	Мониторинг и контроль работ	
	Управление изменениями	
Закрытие	Контроль готовности проекта	Итоговый отчет Матрица персонифицированной Протокол доли вклада каждого члена команды Отзыв Повестка Протокол реализации проекта Презентация «Уроки моего проекта» Итоговое совещание Участие в федеральных и региональных конкурсах общественного признания, научных конференциях с докладами и статьями
	Сдача-приёмка результатов социальному партнёру и архивирование	
	Извлечение уроков и обмен опытом: ретроспективная рефлексия	
	Постпроектное продвижение	

Источник: разработано автором

1.1.3. Входная рефлексия в ОС. Рефлексия – это исследование и осознание опыта, точек роста. На этом этапе ЖЦП рефлексия проводится преподавателем в форме интервью или эссе на тему «Мои практики социальной ответственности». Проводим рефлексию по следующим этапам: описание опыта (сталкиваемся с проблемой), анализ (осмысление проблемы), синтез (перебираем варианты решения), применение (изменения на основе использования решений).

Фаза «Концепция» – Командообразование

1.2.1. Команда выстраивает работу по принципу самоуправления в рамках методологии А. С. Макаренко через набор элементов: командные роли по М. Долгову (координатор, контролёр времени, контролёр качества, контролёр поведения) и другие роли; совещания-встречи для принятия решений по реализации проекта внутри команды по согласованным членами команды правилам взаимодействия.

1.2.2. Правила взаимодействия и закрепление ролей отрабатываются в рефлексивных практиках в команде.

1.2.3. Индивидуально каждому члену команды целесообразно вести дневник рефлексии по отведённой роли в команде.

Фаза «Концепция» – укрупнённое планирование и работа с документами.

1.3.1. В открытых источниках провести сбор информации о социальном партнёре и проблемном поле социальной задачи, целевой аудиторий, заинтересованных сторонах.

1.3.2. Сформировать SCOPE проекта, описывая актуальность через определение социальных вызовов, выявление противоречий и проблемы, целевой аудитории с выходом на постановку цели по методике SMART (соответствие принципам конкретности, измеримости, достижимости, значимости, ограничении во времени) [13, с.35–36.], из которой, используя методику «зеркала прогрессивных преобразований», выделяются задачи и мероприятия проекта.

1.3.3. По отрытым источникам информации провести анализ заинтересованных сторон, включая целевую аудиторию, результаты оформить в реестр/карту заинтересованных сторон с характеристикой информации (идентификационные данные; оценка (влияние и интерес к проекту, основные требования и ожидания); тип (внешний/внутренний, сторонник/противник); стратегия – подходы к управлению взаимодействиями с каждой стороной.

1.3.4. Процесс сбора требований к проекту, предполагает уже на этапе стратегической сессии активное включение социальных партнёров, команды студентов, команды управления ОС вуза к определению ключевых требований к продукту и успеху проекта, которые далее фиксируются/закрепляются на стартовом совещании по проекту. Лидирующая функция в сборе требований к проекту закрепляется за «контролёром качества».

1.3.6. Разработать устав/паспорт проекта с описанием следующих позиций: обоснование инициации проекта; цели и результаты проекта; ожидания ключевых участников проекта; описание и структура продукта проекта; ограничения проекта, включая критерии успеха проекта; укрупнённый план проекта, включающий фазы жизненного цикла с временными рамками и основными/промежуточными результатами, продуктами; ресурсы проекта, включая описание команды управления проектом, проектной команды студентов и другие ресурсы (информационные и т. д.); отчётность по проекту (тип отчёта, совещание и т. д., холдер, периодичность предоставление и т. д.). Лидирующая функция в разработке устава проекта закрепляется за руководителем проектной команды студентов.

1.3.7. План коммуникаций построен на основе линейной модели коммуникаци-

онного процесса, описанного в работах Гарольда Лассуэла [16, с. 176], включает фиксацию по этапам жизненного цикла проекта: адресата коммуникации, коммуникативного хронотопа (времени и место общения), коммуникативную стратегию; результат.

Вторая фаза ЖЦ проекта «Обучение служением» – фаза разработки – это работа с инструментами управления проектами:

2.1. По содержанию, которое состоит из работ проекта. В разработке работ проекта целесообразно использовать комплекс методов, включающий структурную декомпозицию работ (иерархическая структура работ – ИСР), мозговые штурмы с членами проектной команды студентов, консультирование у экспертов/социальных партнёров и преподавателя-наставника. В структурной декомпозиции работ в ОС ориентируемся на продуктовый тип ИСР и придерживаемся основных правил: ИСР – это иерархический граф, каждый уровень которого представляет собой совокупность элементов и частей (работ), составляющих элемент (работу) более высокого уровня; учитываем все элементы проекта, но ничего не дублируем; декомпозируем настолько, насколько необходимо нам для реализации проекта (элементарная работа – эта та, которую делает один человек и/или та, которую мы хотим контролировать как отдельную единицу). ИСР является основой для распределений работ по исполнителям, для чего используется матрица ответственности.

2.2. По времени. Составляем диаграмму Ганта: в строках фиксируем работы проекта из ИСР, в столбцах – календарный план реализации работ проекта, согласованный с заказчиком и вписывающийся в календарно-тематический график учебного процесса. Лидирующая функция по управлению временем проекта закрепляется в проектной команде студентов за «контролёром времени».

2.3. По рискам. Придерживаемся последовательности этапов управления рисками, разработанного в проектном менеджменте: идентификация рисков; анализ и оценка рисков; разработка плана реагирования на риски; мониторинг и контроль. Помним, что процесс управления рисками циклически повторяется на всех этапах жизненного цикла проекта.

2.4. По рефлексии. Проводится: индивидуально – каждый член команды продолжает вести дневник рефлексии по отведённой роли в команде проекта и состоянию команды с описанием 5 факторов; групповая в команде – организуется лидером/руководителем команды студентом: каждый член команды озвучивает описания из своего индивидуального дневника рефлексии по проектным ролям и состоянию модели команды – по инструментам управления проектами; групповая с преподавателем в формате интервью или группового обсуждения с командой с фокусом на содержательный анализ траекторий обучения (приобретённых знаний в управлении проектами, проектных навыков в инструментарии и методах управления проектами) и служения (социального воздействия и гражданского вклада в реализации выполняемого проекта).

Третья фаза ЖЦ проекта «Обучение служением» – фаза реализации, включающая координацию работ и исполнителей и следующие рекомендации:

3.1. Фаза реализации – это исполнение проекта в коммуникациях с партнёрами и заинтересованными сторонами. Посещение партнёра, общение с целевой аудиторией для получения обратной связи и учёт их мнения по продукту проекта.

Для выстраивания эффективных коммуникаций важно избежать типовых ошибок в коммуникациях, которые ранее были изложены автором [6, с. 337]:

Первая ошибка – это отсутствие постоянного контакта – потеря связи с социальным партнёром и уход в затянувшееся «молчание». Преодолеть эту ошибку поможет договорённость, достигнутая на первой встрече, зафиксированная в плане коммуникаций, календарном плане работ по проекту, известном как Диаграмма Ганта.

Вторая ошибка – невыполнение договорённостей. Для предотвращения этой ошибки фиксируйте договорённости в чате или по почте. Принято правило – срочную информацию передавать в мессенджере, остальную – по почте.

Третья ошибка. Невключённость социального партнёра в социальную рефлексию. Приглашайте партнёра на входную, заключительную рефлексию и публичные события общественного признания проекта.

Четвёртая ошибка. Сглаживать проблемы с «социальным партнёром-агрессором» перед преподавателем-наставником. Устанавливаем полное доверие с преподавателем-наставником, координатором ОС вуза и подключаем их к деструктивной коммуникации.

3.2. Работы проекта должны выполняться консолидированно всеми членами проекта, а не разделяться по отельным частям между членами команды.

3.3. Сравнение результатов фактической реализации проекта с требованиями заинтересованных сторон и диаграммой Ганта с готовностью к изменениям.

3.4. Рефлексия. На этом этапе ЖЦК также проводится по стандартным, обозначенным выше этапам рефлексия: индивидуальная; групповая в команде; групповая с преподавателем с фокусом на приобретённые компетенции в управлении проектами, осознание опыта и социального воздействия реализованного проекта для профессионального, личного и общественного развития.

Заключительная фаза ЖЦП – это фаза закрытия проекта, имманентное содержание которой – контроль готовности проекта, работа с документами, анализ опыта, сдача проекта социальному партнёру. Рекомендации по обозначенным компонентам фазы закрытия проекта следующие.

Контроль готовности проекта: проверить согласованность цели и критериев успеха проекта; проверить соответствие полученного продукта проекта требованиям социальной задачи/технического задания; протестировать продукт проекта у целевой аудитории и заинтересованных сторон: получить обратную связь и учесть мнение заинтересованных сторон; заморозить содержание проекта (никаких новых работ по проекту).

Фаза закрытия проекта – это работа с документами: запрос отзыва на проект от социального партнёра с его формализованной оценкой, выделением достоинств и недостатков проекта и работы команды; подготовка отчёта и проектной документации (иерархическая структура работ проекта, диаграмма Ганта, матрица ответственности и т. д.), оценка её качества и полноты.

Фаза закрытия проекта – анализ опыта: извлечение уроков и обмен опытом: проведение ретроспективной рефлексии в команде для обмена знаниями и систематизации, обобщения опыта и уроков, приобретённых в ходе выполнения проекта, с обсуждением успехов, неудач, механизмов решения проблемных ситуаций и спорных, конфликтных вопросов; оценка работы членов команды и заполнение таблицы персонифицированной доли участия; подготовка и представление на практическом занятии лидером студенческой команды проекта итоговой презентации «Уроки моего проекта», включая консолидированные оценки из индивидуальных дневников рефлексии членов команды.

Фаза закрытия проекта – организация и проведение итогового совещания по закрытию проекта: сдача продукта проекта социальному партнёру: назначить одного члена команды, ответственного за закрытие; заложить резерв времени на риски (технические проблемы, болезни, задержки на согласование и т. д.); согласовать дату, время и место итогового совещания по закрытию проекта со всеми стейкхолдерами (преподаватель, координатор «Обучение служением» в вузе, социальный партнёр,

представители целевой аудитории проекта и т. д.); оформить повестку итогового совещания по закрытию проекта, предусмотрев презентацию проекта лидером студенческой команды, выступления преподавателя, социального партнёра, представителей целевой аудитории и т. д.; разослать всем заинтересованным сторонам повестку итогового совещания по закрытию проекта, отчёт и проектную документацию, форму отзыва на проект для социального партнёра; подготовить итоговую презентацию по проекту, включая содержание презентации «Уроки моего проекта».

Фаза закрытия плавно переходит в «постпроектный» статус и период ЖЦ, включающий: постпроектное обслуживание – оставаться в течение оговорённого времени в коммуникациях с социальным партнёром для реагирования на обратную связь и его запросы по использованию продукта; продвижение результатов проекта в научное сообщество: статьи в журналах и доклады на конференциях; участие в федеральных и региональных конкурсах общественного признания результатов проектов «Обучение служением».

Обсуждение

В научных кругах «Обучение служением» выделяется позиция экспертов о том, что «формат реализации «Обучение служением» не имеет для результатов принципиального значения. В зависимости от поставленных целей подход может осуществляться в форме проектного обучения и участия в процессе» [7, с. 427–428]. Несмотря на то что обозначенная позиция формируется в фокусе начального этапа реализации программы «Обучение служением», игнорирование разграничения проектного и процессного подхода, являющегося незыблемым постулатом современной и зарубежной теории и практики проектного менеджмента, закреплённого в стандартах управления проектами, приводит к искажению сущности подхода «Обучение служением» и мимикрии. Проектный подход является исходным методологическим постулатом, интегрирующим теоретическое обучение и практическую деятельность в образовательном процессе с социальным воздействием. Как отмечают исследователи – живые классики и пионеры современного этапа реализации российских практик «Обучение служением» – ключевой особенностью подхода ОС является «структурированная организованность и наличие чётко определённых элементов, обеспечивающих достижение как образовательных, так и социальных целей: обучение (приобретение знаний и навыков на протяжении всего проекта); служение (действия, направленные на решение социальных задач от партнёров); связанность (связь между образовательным контентом и проектными задачами); участие внешних заинтересованных лиц в проекте (социального партнёра, целевой аудитории и т. д.); рефлексия (анализ результатов и опыта для улучшения) [2, с. 29].

В то же время прямое отождествление проектного обучения с подходом «Обучение служением» без фокуса на другие имманентные характеристики последнего также размывает его сущность. Преодоление данного типа мимикрии «Обучение служением», которая нами обозначается как проектная (когда проекты реализуются командами студентов по сформулированным ими социальным проблемам без постановки социальных задач партнёрами, взаимодействий партнёров с командой студентов в реализации проекта), описывается в данной статье в опыте трансплантации «жёсткой методологии» управления проектами по фазам ЖЦП в «Обучение служением» с учётом фокуса на его структурированную организованность и элементы.

Заключение

Интеграция жёсткой методологии управления проектами в концепции ЖЦП в

структурированную организованность элементов подхода «Обучение служением» работает на формирование особого жизненного цикла проектов, в котором достигается комплементарность проектного подхода и подхода «Обучение служением», что работает на комплексность результатов проекта. Комплексность результатов проектов «Обучение служением» в образовательном процессе обеспечивается сочетанием социального воздействия полученного продукта проекта с воспитанием личности и гражданина. Имманентная проектному подходу рефлексия в содержательном фокусе проектной деятельности характеризуется сплошным характером, применяясь на всех фазах ЖЦ проектов «Обучение служением», дополняется траекторией рефлексии социального воздействия и вклада в развитие общества и государства каждого члена команды, осмыслению в нём своей роли и гражданской позиции. Последнее формирует воспитательный контент образовательного процесса, получающий дополнительное закрепление в развитии постпроектного периода «Обучение служением» в различных форматах общественного признания, организованного как в вузе, так и на региональных площадках с участием представителей органов власти и институтов развития гражданского общества.

Список источников:

1. Гаете Сепульведа М. А. Обучение служением через проектно-прикладную деятельность. Методические рекомендации для университетов / АНО «Агентство социальных инвестиций и инноваций»; отв. ред. М. Ю. Славгородская. – Москва : Грифон, 2022. – 90 с.

2. Гаете Сепульведа М. А., Дымарская О. Я. Обучение служением и социальная миссия университета. Внедрение практики и работа с социальными партнёрами : метод. руководство для преподавателей. – 2‑е изд., расширенное и уточнённое. – Москва : Грифон, 2025. – 288 с. – ISBN 978-5-98862-920-7.

3. Долгов М. В. Геометрия команды, создающая энергию. Модель «5F». Краткое руководство к действию для лидеров. – Москва : ИП Долгов М. В., 2019. – С. 67-107. – ISBN 978-5-7164-0715-2.

4. Закирова Л. Ф. Метод SERVICE‑LEARNING в зарубежной педагогике (на примере немецких вузов) // Казанский педагогический журнал. – 2010. – № 5-6(83-84). – С. 158-165. – EDN NEKOUX.

5. Кулькова В. Ю. Формирование и развитие проектных команд в межсекторном социальном партнёрстве в Российской Федерации // Государственное управление. Электронный вестник. – 2026. – № 114. – С. 58-71. – DOI 10.55959/MSU2070-1381-114-2026-58-71. – EDN XRPQGG.

6. Кулькова В. Ю. Организационные аспекты реализации «Обучение служением» в КГЭУ // Инженерное образование: содержание, технологии и оценка качества : коллективная монография. – Казань : Казанский государственный энергетический университет, 2025. – С. 329-337. – EDN VYQEZR.

7. Никольский В. С., Зленко А. Н. Обучение или служение в российском высшем образовании: особенности начального этапа реализации нового подхода // Интеграция образования. – 2024. – Т. 28, № 3(116). – С. 421-435. – DOI 10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435. – EDN IAFJUE.

8. Методические рекомендации по реализации модуля «Обучение служением» в образовательных организациях высшего образования Российской Федерации / В. С. Никольский, А. Н. Зленко, Т. В. Рябко [и др.]. – Москва : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2023. – 86 с. – ISBN 978-5-7598-2956-0. – ISBN 978-5-7598-4020-6 (e‑book).

9. Обучение служением в Республике Татарстан: практика и перспективы развития : коллективная монография / под ред. В. Ю. Кульковой. – Казань : Печать Сервис XXI век, 2025. – 208 с. – ISBN 978-5-98862-920-7.

10. Певная М. В. Проектное обучение в трансформации университетов // Университетское управление: практика и анализ. – 2025. – Т. 29, № 2. – С. 5-9. – DOI 10.15826/umpa.2025.02.010. – EDN JWTBUO.

11. Полковников А. В., Дубовик М. Ф. Управление проектами. – Москва : Эксмо, 2011. – (Полный курс MBA (Master of business administration)). – ISBN 978-5-699-35935-6. – EDN QUKQAH.

12. Bringle R. G., Clayton P. H. Civic learning through service learning: Conceptual frameworks and research // Civic engagement and higher education. – London ; New York : Routledge, 2020. – P. 73-102. – DOI 10.4324/9781003447497-4.

13. Doran G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // Management Review. – 1981. – Vol. 70, no. 11. – P. 35-36.

14. Eyler J. Reflection: Linking Service and Learning — Linking Students and Communities // Journal of Social Issues. – 2002. – Vol. 58, no. 3. – P. 517-534. – DOI 10.1111/1540-4560.00274.

15. Assessing Service‑Learning and Civic Engagement / S. B. Gelmon, B. A. Holland, A. Spring [et al.]. – 2nd ed. – Campus Compact, 2018. – ISBN 978‑1945459108.

16. Lasswell H. D. The Structure and Function of Communication in Society // Reader in Public Opinion and Communication / ed. by B. Berelson, M. Janowitz. – New York : The Free Press, 1966. – P. 178-189.

17. Yorio P., Ye F. A Meta‑Analysis on the Effects of Service‑Learning on the Social, Personal, and Cognitive Outcomes of Learning // Academy of Management Learning & Education. – 2012. – Vol. 11. – P. 9-27. – DOI 10.5465/amle.2010.0072.

Статья поступила в редакцию / Received: 04.05.2026
Доработана после рецензирования / Revised: 26.05.2026
Принята к публикации / Accepted: 28.05.2026