

## Студыя праектаў і стартапаў как прастранства фарміравання і развіцця предпринимательских компетенцій

**Е. Л. Разова,**  
доцент кафедры системного программирования  
и компьютерной безопасности,  
кандидат философских наук, доцент,  
**Ю. Я. Романовский,**  
проректор по научной работе,  
кандидат физико-математических наук, доцент;  
Гродненский государственный университет  
имени Янки Купалы

*Інновацыйныя працэсы в тэхналагічным развіцці, трансфармацыі в глабальнай і нацыянальных эканоміках, дыфрвизацыя самых разных абласцей жыцця і кардынальныя змяненні в сацыяльнай і культурнай жыцця ставяць перад адукацыяй не проста пытанні, какай будзе сярняя і высшая школа в бліжэйшым і аддаленым будучым. Перад класічным адукацыяй сёння стоіць вызов: захаванне конкурентаспосібнасці і дадае знайсці новае месца нараву с набіраючым сілу корпаратыўным адукацыяй, разлічымі формамі дадатковага адукацыя і онлайн-адукацыйнымі рэсурсамі.*

Форсайты і праграмныя дакументы, в которых представляется видение будущего системы образования (Образование 2030: Рамочная программа действий ЮНЕСКО, Образование 2030, Международный проект ВШЭ, проект Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) «Будущее образования и навыков: Образование 2030», Программа устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г., Результаты комплексного прогноза научно-технического прогресса Республики Беларусь на 2021–2025 гг. и на период до 2040 г. и пр.) определяют ключевые факторы трансформации образовательных методик, форм и систем:

- широкое использование цифровых технологий и платформ, в том числе обеспечивающих дистанционные и онлайн-формы;
- децентрализацию и персонализацию, противопоставленные единообразию учебных программ и специальностей;
- расширение внутрифирменного обучения и корпоративных учебных центров, которые готовы конкурировать с учреждениями высшего образования.

Но куда важнее смещение акцента с восприятия в ходе обучения некоторого объема фиксированного и кодифицированного знания на формирование ценностей и навыков, которые обеспечат возможность быстро и эффективно адаптироваться к постоянно обновляемому знанию. Да и знание в большей степени предполагается рассматривать как то, которое даст базу для участия в создании технических и социальных инноваций.

Насколько нынешняя система образования на всех ее ступенях готова встретить эти вызовы и отвечать им? Что предстоит изменить? Когда эти изменения должны начаться? Для ряда отечественных университетов ответ на последний вопрос – «уже».

Республиканский проект «Совершенствование деятельности учреждений высшего образования на основе модели «Университет 3.0», одним из участников которого является Гродненский государственный университет имени Янки Купалы, направлен на то, чтобы создать принципиально иное понимание образовательной среды, в которой формируется не просто профессионал, но предприниматель, нацеленный не только на восприятие знания, а на создание на основе

этого знания новых технологий, продуктов и услуг, при том что профессиональные навыки приобретаются именно в процессе реализации инновационных и предпринимательских проектов.

Концепция предпринимательского университета сформировалась из понимания, что университеты по своей природе могут и должны быть инициаторами и основными игроками в формировании инновационной инфраструктуры как региональной, так и национальной и глобальной экономики. Р. Флорида в своей знаменитой книге «Креативный класс: люди, которые меняют будущее» [1] указывал на университет как на ядро инновационного кластера, включающего в себя помимо университетов еще и производственные и предпринимательские структуры. В таком формате университеты становятся центром генерации и притяжения «креативного класса», профессионалов самых различных областей, чья деятельность направлена на создание знаний и технологий, от которых зависит успешность и отраслевого инновационного развития, и в целом развития экономики.

Драйвером инновационного развития экономики, в первую очередь региональной, может и должен быть университет, который не только создает знания, но и предлагает решения для их применения, является стартовой площадкой для креативного класса людей, способных к генерации идей, владеющих методологией дизайн-мышления, исповедующих философию активной социальной позиции.

Одним из примеров успешных стартовых площадок является созданная в 1990-е гг. в Массачусетском технологическом университете инновационная лаборатория MediaLab, о которой в книге «Сдвиг» писал руководитель лаборатории Дж. Ито [2]. MediaLab стала источником впечатляющего списка инновационных разработок продуктов и технологий. На их базе выросло множество успешных высокотехнологичных стартапов, с которых началась калифорнийская Кремниевая долина.

Предпринимательский университет отличается своей встроенностью в инновационную инфраструктуру, включающую в себя образовательные институты, в том числе собственно университет, где целенаправленно развиваются креативные компетенции и формируется предпринимательская культура; площадки генерации идей; структуры, обеспечивающие разработку технологий и инновационных продуктов; каналы трансфера технологий; пространства для инкубирования и акселерации инновационных и высокотехнологичных компаний и производство продукции и оказания услуг, основанных на знании. Если хотя бы один из элементов этой цепи отсутствует, инновационный цикл не может быть полным и эффективным, а следовательно, инновационный, креативный кластер не сможет сформироваться, каждый из его элементов не сможет в полной мере реализовать свои процессы.

Гродненский государственный университет имени Янки Купалы на протяжении многих лет в рамках стратегии развития трансформируется, внедряя инновационные подходы в управлении (университет одним из первых внедрил систему менеджмента качества и принял участие в разработке модели СМК для учреждений высшего образования и учреждений среднего специального образования Республики Беларусь), а с 2010 г. является обладателем Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества.

Последние годы активно развивается инновационная инфраструктура: создан Центр трансфера технологий, республиканское унитарное предприятие «Учебно-научно-производственный центр “Технолаб”», учредителем которого является Купаловский университет, получило статус научно-технологического парка (Научно-технологический парк университета), функционируют и развиваются учебно-производственные лаборатории как совместные проекты с компаниями и предприятиями региона. Резидентами Научно-технологического парка университета сегодня являются четыре компании, созданные студентами и сотрудниками университета на основе разработок и результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности университета.

Создание инновационных структур и развитие их деятельности привело к необходимости продвижения идей инновационного предпринимательства среди студентов и сотрудников университета.

В 2019 г. родился проект «Студия проектов и стартапов», ориентированный на создание образовательного и креативного пространства, целенаправленно работающего на формирование предпринимательской культуры и навыков работы в проектном режиме среди обучающихся и сотрудников университета. К этому времени Гродненский государственный университет имени Янки Купалы накопил существенный опыт в области применения проектного подхода в учебном процессе. Так, на протяжении трех лет реализуются междисциплинарные проекты, в которых в рамках общей тематики работают студенты разных специальностей и факультетов, а результаты их личного вклада являются основой для курсовых и дипломных работ, а также магистерских диссертаций.

Формирование компетенций преподавателей в области проектного управления и применения инструментов проектного менеджмента в преподавании учебных дисциплин обеспечили семинары и курсы повышения квалификации еще одного университетского проекта – «Университет образовательных инноваций», результаты которого представлены в публикациях электронного журнала под таким же названием ([www.euryedu.grsu.by](http://www.euryedu.grsu.by)). Проектные идеи студентов регулярно представлялись на открытом конкурсе проектных идей «ИнНаСтарт».

Студія праектаў і стартапаў была прызвана ўзлічыць і звязаць воедино гэтыя наработкі. Зачастую між-дyscyплінарныя праекты носілі існавальніцкі характар і не прадстаўлялі агульны ітогавы рэзультат (разробку, тэхналогію, прадукт), што як раз і яўляецца ўмовай ўспешнага праекта і задачай прадпрыматальскага ўніверсітэта. А ідэі, прадстаўленыя на конкурсах, не заўсёды былі падкрэплены праектным рашэннем. У прэпадаратэляў, арыентаваных на праектны падыход, не заўсёды была магчымасць сфарміраваць праектную каманду і падтрымаць праект

неабходымі рэсурсамі і кампетэнцыямі. Рашыць гэтыя задачы была прызвана Студія праектаў і стартапаў.

Первым крокам у стварэнні Студыі праектаў і стартапаў яўлялася разробка бізнэс-модэлі, блягодаря чаму былі адрэделены патрэбніцкія сегменты, унікальныя ценнасныя прадлажэнні, ключевыя працэсы, неабходныя партнёрскія звязі, рэсурсы і структура издержек і даходаў (рыс. 1).

Ключевымі відамі дзейнасці былі адрэделены фарміраванне праектных і прадпрыматальскіх

<p><b>КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ</b> Структурныя падраздзелы ўніверсітэта, в том числе факультеты и колледжи. Центр трансфера технологий. Научно-технологический парк университета. Бизнес-инкубаторы и структуры поддержки предпринимателей г. Гродно. Предприниматели г. Гродно</p>	<p><b>КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЦЕССЫ</b> Сессии генерации проектных идей. Обучение (жесткие и гибкие навыки). Подготовка к участию в конкурсах проектов. Выращивание проектных идей до бизнес-идей. Подготовка проектов к участию в конкурсах. Разработка междисциплинарных проектов. Организация конкурсов проектных идей. Конференции и рабочие группы по предпринимательству, новейшим технологиям и пр. Разработка методик работы с проектными командами</p>	<p><b>ЦЕННОСТИ</b> Предпринимательские компетенции студентов и сотрудников университета. Активная жизненная позиция выпускников и сотрудников университета. Нетворкинг. Сформированная эффективная инновационная инфраструктура</p>	<p><b>ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ</b> Обучение через проектную деятельность. Взаимное обучение. Совместное создание образовательного продукта. Гибкие команды на основе долгосрочных проектных направлений. Междисциплинарное обучение. Индивидуальные учебные траектории на основе проектов. Дополнительное обучение. Личное продвижение (личные портфолио и профили, профили в аккаунтах лаборатории). Помощь в поиске инвесторов. Продвижение проектных идей через подготовку и поддержку участия в конкурсах и выставках</p>	<p><b>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ СЕГМЕНТ</b> Учащиеся школ (летние школы). Студенты (проектные идеи, конкурсы, междисциплинарные курсовые и дипломные проекты). Студенты (бизнес-проекты и стартапы). Преподаватели (тьюторы, кураторы). Магистранты (междисциплинарные исследования, бизнес-проекты и стартапы)</p>
<p><b>СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК</b> Оплата работы модераторов, спикеров, экспертов. Информационное и ресурсное обеспечение работы. Командирование проектных команд для участия в конкурсах и выставках. Призовой фонд</p>	<p><b>КЛЮЧЕВЫЕ РЕСУРСЫ</b> Производственные ресурсы Научно-технологического парка и учебных лабораторий университета. Сотрудники университета (тренеры, модераторы и научные руководители проектов). Молодые успешные предприниматели (спикеры, консультанты и эксперты). Информационная система Студии проектов и стартапов. Профиль в социальных сетях. Мессенджеры. Библиотека электронных книг</p>		<p><b>КАНАЛЫ СБЫТА</b> Информирование: • социальные сети для продвижения и мессенджеры для коммуникации; • участие в конкурсах и выставках. Прямые продажи: образовательные услуги для сторонних потребителей и студентов</p>	
		<p><b>ПОТОКИ ПОСТУПЛЕНИЯ ДОХОДОВ</b> Финансовая и ресурсная поддержка университета. Платные образовательные услуги. Летние школы. Фандрайзинг (международные финансируемые проекты)</p>		

Рис. 1. Модель Студии проектов и стартапов Гродненского государственного университета имени Янки Купалы

компетенций проектных команд (в которые на разных ролях входят студенты и сотрудники), модерация и экспертное консультирование проектов, продвижение проектных команд на конкурсах и стартап-турах.

Принципиальным решением было создавать Студию проектов и стартапов не как отдельное структурное подразделение, работающее в операционном режиме, а рассматривать ее как самостоятельный общеуниверситетский стартап-проект, который должен протестировать бизнес-модель и при успешном пилотном этапе реализоваться как бизнес-структура, функционирующая на базе университета. Статус проекта позволяет Студии гибко меняться, учитывая удачные и неудачные решения, оперативно вносить изменения и в управление, и в бизнес-модель, и в виды и формы деятельности. В частности, на 2019/2020 учебный год, спланированный как пилотная стадия проекта, было запланировано два этапа: первый – с сентября по декабрь, второй – с февраля по май. При этом второй этап планировался на основе опыта реализации первого. А вторая стадия, запланированная на 2020/2021 учебный год, проектируется уже с учетом пилотной реализации.

Для технической и организационной поддержки проекта была сформирована сервисная команда Студии проектов и стартапов, в состав которой вошли студенты факультета математики и информатики, искусств и дизайна, экономики и управления, факультета истории, коммуникаций и туризма. В сфере

ответственности этой команды – техническая, организационная и информационная поддержка работы Студии. Ее усилиями были созданы и поддерживаются аккаунты в социальных сетях Instagram ([https://instagram.com/studio\\_startup?igshid=12nh3l2drfk0i](https://instagram.com/studio_startup?igshid=12nh3l2drfk0i)), VK (<https://vk.com/studioofprojectsandstartups>), разработан логотип Студии (рис. 2).



Рис. 2. Логотип Студии проектов и стартапов Гродненского государственного университета имени Янки Купалы

Профиль Instagram, а также Telegram-канал ([tg://resolve?domain=studio\\_startup](tg://resolve?domain=studio_startup)) стали основным инструментом организации работы Студии, способом связи с участниками проекта и его продвижения, что оказалось особо эффективным в условиях перехода работы Студии на удаленный режим в апреле-мае 2020 г. Все ресурсы в социальных сетях оформлены в едином корпоративном стиле, основанном на логотипе (рис. 3).

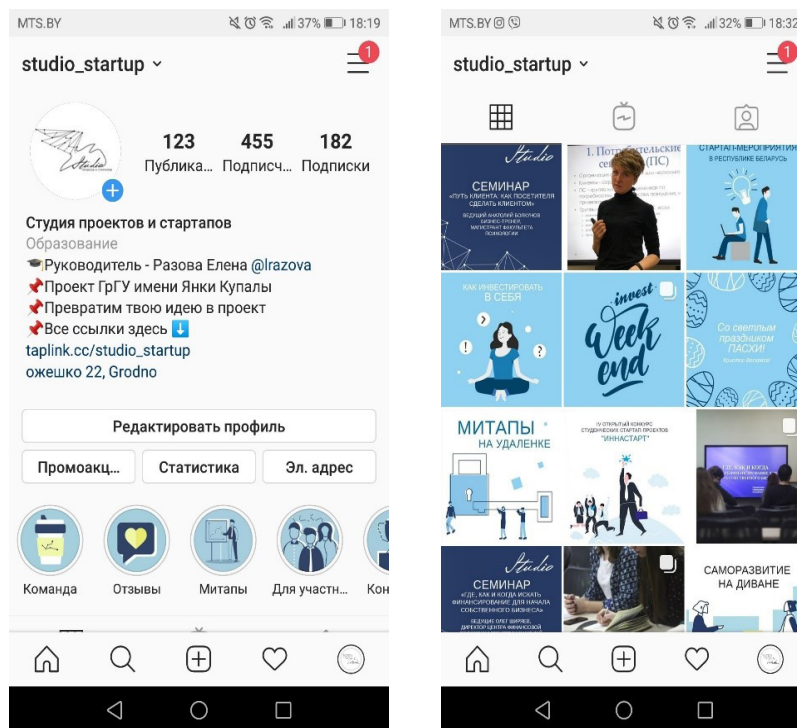


Рис. 3. Скриншот Instagram-аккаунта Студии проектов и стартапов Гродненского государственного университета имени Янки Купалы

Работа Студии праектаў і стартапаў на першым, пілотным, этапе сконцэнтравалася на адукацыйных актывнасцях. Ежэнедельна па субботам былі арганізаваны митапы, в рамках якіх прыгласеннымі спецыялістамі-практыкамі і прадпрыемцамі праводзіліся семінары і майстар-класы, а таксама выступалі ўспешныя бізнесмены, прадстаўляючы свой вопыт прадпрыемцы. Другое напраўленне работы – праекты, якія разрабаваліся студэнцескімі праектнымі камандамі пад кіраваннем мадэратараў, пры гэтым кампетэнцыі для работы з праектам каманды вырабаваліся як раз на семінарах і майстар-класах Студии, а якасць работы можна было ацаніць з дапамогай прыгласенных на митапы экспертаў-прадпрыемцаў.

Тэматыка семінараў і трэнінгаў ахватуе ўсе этапы работы з праектам – ад генерацыі ідэі да прэзентацыі, розныя аспекты бізнес-планавання і стварэння стартапа. Прафесійныя трэнеры праводзілі адукацыю метадыкамі і інструментамі праектавання, в том лічце дызайн-мышленню і сторітэллінгу, праектнаму кіраванню, напрыклад, Agile метадылогіі і стратэгічнаму кіраванню праектамі, інструментамі і стратэгіям рынковага і Інтэрнэт прадвіжэння, тэхналогіям прадаж, фінансавому менеджменту і інвеставанню, бізнес-мадэліраванню і планаванню, а таксама юрыдычным асновам прадпрыемцельскай дзейнасці.

Паміма прафесійных кампетэнцый, работа Студии напраўлена на развіццё асабістых кампетэнцый, такіх як лідэрства, кіраванне канфліктам, тайм-менеджмент, аратарскае майстарства і пр.

Возможность участия в работе Студии предоставляется всем желающим из числа обучающихся и сотрудников университета независимо от факультета и профессионального опыта. Таким образом реализуется базовый принцип развития необходимых для инновационных компетенций – креативность, открытость мышления и дизайнерский подход к проектированию идей, продуктов и услуг [3; 4].

Взаимодействие в Студии способствует появлению проектных идей, поэтому наличие проекта не является условием присоединения к Студии. Готовые идеи, даже те, что уже были представлены на конкурсах, также трансформируются и развиваются. При необходимости после того, как проектная идея достаточно проработана и превращается в проект, Студия помогает собрать проектную команду.

Работа с проектом для студентов – это не ответственная нагрузка, а еще один высокоэффективный путь практико-ориентированного образования. Выполняя проект, члены проектной команды получают возможность применить на практике свои профессиональные компетенции (жесткие навыки, hard skills)

и такие личностные компетенции (гибкие навыки, soft skills), как работа в команде, лидерство, самомотивация и тайм-менеджмент, коммуникация и взаимодействие как друг с другом в команде, так и с представителями университета и бизнес-сообщества Гродно.

По опыту экспертизы проектных идей, представленных на различных конкурсах, было ясно, что одна из слабых сторон даже нестандартных работ – отсутствие экономического, рыночного, конкурентного анализа и обоснования идеи, стратегии продвижения, слабое дизайнерское решение. Очевидно, причина этого кроется в узкоспециальной подготовке авторов идей. Междисциплинарные команды, которым предоставлена возможность работать над проектом регулярно и в тесном взаимодействии, при поддержке модераторов разных факультетов, – условие повышения шансов проектным идеям дорасти до реализации. Для того чтобы проекты были полноценно проработаны, сформированы сервисные группы из студентов экономических и юридических специальностей, которые оказывают проектным командам необходимую помощь по своему профилю: маркетинговый анализ, экономическое обоснование, юридический базис проекта. Сервисные группы консультируют команды и при необходимости могут принимать участие в тех или иных этапах разработки проектов, не становясь участниками проектных команд. Тренеры и предприниматели-эксперты также оказывают консультационную поддержку проектным командам.

Команды работают над проектами по методологии Scram, планируя объем работ на еженедельных встречах на недельные спринты, а ежедневная коммуникация организована с помощью общей группы в Telegram. Координацию работы команды осуществляет модератор, который в том числе помогает команде решать организационные вопросы, привлекать необходимые ресурсы и корректно применять проектный подход. Инструментом управления было выбрано приложение Trello (<https://trello.com>) – электронная kanban-доска с общим для всех членов команды доступом. Поэтапная оценка результатов обеспечивается за счет организации открытых презентаций, на которых команды представляют проект на разных стадиях готовности и имеют возможность получить экспертную оценку, совет и помощь приглашенных специалистов-практиков и предпринимателей. На открытой презентации помимо презентации проекта, которая должна включать фото- или видеоподтверждение пилотной реализации проекта, модели или прототипа услуги или продукта, команды должны продемонстрировать результаты и стратегию продвижения проекта в социальных сетях, разработанную финансовую и бизнес-модель, бизнес-план и план поиска инвестиций, при необходимости

иметь название, логотип и зарегистрированное юридическое лицо или статус индивидуального предпринимателя.

Участие в митапах обеспечивает последовательную и всестороннюю проработку проектной идеи, на что нацелены задания, сформулированные тренерами. Выполнение этих заданий поддерживают модераторы проектов, преподаватели, играющие роль scrum-мастеров для студенческих проектных команд, т. е. специалистов, знакомых с методологией проектного управления, которые помогают командам организовать свою работу и обеспечивают взаимодействие студентов и университета.

Работа над проектами регламентируется двухнедельными сроками для выполнения заданий по результатам семинаров. Регулярное обсуждение проектов в ходе митапов и открытых презентаций с участием экспертов и предпринимателей закладывает основы нетворкинга – создания социальных связей, которые играют ключевую роль в предпринимательской деятельности.

Проект создания Студии проектов и стартапов был бы невозможен без тесного партнерства с другими участниками инновационной инфраструктуры университета и города. Так, юридической и административной базой Студии проектов и стартапов стал Центр трансфера технологий. Ресурсной базой выступили Научно-технологический парк университета, Лаборатория образовательных инноваций и Юридическая клиника юридического факультета Купаловского университета. Выстроились партнерские отношения с Гродненским областным учреждением финансовой поддержки предпринимателей, Гродненским бизнес-инкубатором «Бизнес 24», которые стали посредниками между Студией и предпринимателями.

Проект «Студия проектов и стартапов», опираясь на полученный результат на первом, пилотном, этапе реализации, планирует развитие в сторону диверси-

фикации направлений деятельности, расширения ресурсной базы и клиентского сегмента, а также постепенной трансформации в бизнес-проект и перехода на коммерческие основы предоставления образовательных и консалтинговых услуг как для студентов и сотрудников университета, так и для всех желающих, в том числе студентов других университетов города и жителей города и области, ориентированных на создание и реализацию собственного проекта, социального или коммерческого. Перспективной задачей является развитие онлайн-обучения и консультирования, ориентированного на заинтересованных лиц, не имеющих возможности лично участвовать в работе Студии.

Реализация проекта «Студия проектов и стартапов» позволяет Гродненскому государственному университету имени Янки Купалы достроить до целостной инновационную инфраструктуру и в перспективе создать полноценную базу для формирования предпринимательской культуры не только среди студентов и сотрудников университета, но и среди жителей Гродно и Гродненского региона. А сам университет, обладая такой инфраструктурой, способен реализовать модель предпринимательского университета и стать ядром инновационного кластера, который будет формироваться вокруг него.

### Список использованных источников

1. *Флорида, Р.* Креативный класс. Люди, которые создают будущее / Р. Флорида. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 420 с.
2. *Ито, Дж.* Сдвиг. Как выжить в стремительном будущем / Дж. Ито, Дж. Хоуи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 272 с.
3. *Иглмен, Д.* Креативный вид. Как стремление к творчеству меняет мир / Д. Иглмен, Э. Брандт. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 308 с.
4. *Браун, Т.* Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Т. Браун. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 256 с.

### Аннотация

Инновационная экономика и темпы технологического и социального развития ставят очевидные вызовы перед системой образования. Университеты, чтобы занять предназначенное им по самой их природе ключевое место в инновационной цепи, должны создать пространство формирования предпринимательских компетенций. Проект «Студия проектов и стартапов», реализуемый в Гродненском государственном университете имени Янки Купалы, представляет собой опыт создания важного элемента инновационной инфраструктуры, который функционирует как площадка проектной деятельности и развития предпринимательских компетенций.

### Abstract

Innovative economics and the speed of technological and social development put obvious challenges for the system of Education. To take the dedicated place in innovative chain Universities should transform their structure through objects of innovative infrastructure, change methodology and content of education, focused on enterprise skills growing and project approach. Studio of Projects and Startups is a project of Yanka Kupala Grodno State University that is one of the elements of regional innovative infrastructure works as the space for university students and staff activity. Studio arranges trainings and seminars on entrepreneurship.