

ОЦЕНКА ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПАРТНЕРОВ В ОБУЧЕНИЕ СЛУЖЕНИЕМ

В. С. Никольский^а, П. А. Амбарова^б, Н. В. Шаброва^б

^аНациональный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

Россия, 109028, Москва, ул. Покровский б-р, 11;

Московский политехнический университет

Россия, 107023, Москва, ул. Б. Семеновская, д. 38

^бУральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина

Россия, 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19;

borges75@mail.ru

Аннотация. В развитие проектного обучения существенный вклад вносит новый педагогический подход «Обучение служением». Формирование партнёрской сети и культуры взаимодействия с организациями-партнёрами — один из основополагающих его принципов. Между тем сравнительно небольшой срок внедрения методологии «Обучение служением» не позволяет вузам накопить и обобщить опыт работы с партнерами в рамках данной программы. Цель статьи заключается в рассмотрении проблем и перспектив вовлечения партнёров российских университетов в реализацию программы «Обучение служением» на основе данных всероссийского социологического исследования. В статье раскрываются вопросы информированности представителей организаций-партнёров о программе «Обучение служением» и функции партнёрских организаций, выполняемые в процессе реализации проектов. Особое внимание уделяется различным проблемам, которые возникают перед партнёрами — заказчиками проектов, и их удовлетворенности от участия в программе. Рассмотрение данных вопросов позволяет оценить готовность организаций-партнёров развивать в дальнейшем отношения с вузом в формате проектного обучения в целом и в формате «Обучения служением» в частности.

Эмпирической основой статьи стали данные социологического исследования, проведенного в 2024 г. Центром методического сопровождения программы «Обучение служением» НИУ ВШЭ (при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации). В онлайн-опросе приняли участие представители партнёрских организаций, выступавшие заказчиками социальных проектов, которые реализуются в рамках методологии «Обучение служением». Основными результатами исследования стали оценка понимания партнёрами целей и содержания «Обучения служением», их готовности предоставлять студентам ресурсы и активную помощь в решении проектных задач. Исследование показало достаточно высокую степень удовлетворенности партнёров от программы «Обучение служением», которая обеспечивает их дальнейшее участие в программе. Практическая значимость результатов заключается в возможности их использования для разработки решений по развитию партнёрской сети университетов, а также совершенствования организационных условий реализации программы «Обучение служением».

Ключевые слова: проектное обучение, «Обучение служением», организации — партнёры вузов, социальная миссия университетов, партнёрские отношения

Для цитирования: Никольский В. С., Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Оценка вовлеченности партнёров в обучение служением // Университетское управление: практика и анализ. 2025. Т. 29, № 2. С. 54–67. DOI: 10.15826/umpra.2025.02.014

ASSESSING PARTNER ENGAGEMENT IN SERVICE-LEARNING PROGRAMS

V. S. Nikolskiy^a, P. A. Ambarova^b, N. V. Shabrova^b

^a National Research University Higher School of Economics
11 Pokrovsky Boulevard, Moscow, 109028, Russian Federation
Moscow Polytechnic University

38 Bolshaya Semenovskaya str., Moscow, 107023, Russian Federation

^b Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin
19 Mira str., Yekaterinburg, 620002, Russian Federation;
borges75@mail.ru

Abstract. A significant contribution to the development of project-based learning is made by the new pedagogical approach «Service-Learning.» One of its fundamental principles is the formation of a partnership network and the culture of interaction with partner organizations. However, the relatively short period of implementing the «Service-Learning» methodology does not allow universities to accumulate and generalize experience working with partners within this program. Therefore, the aim of this article is to examine the issues and prospects of involving partners of Russian universities in the implementation of the «Service-Learning» program, based on data from a nationwide sociological survey. The article discusses the awareness of representatives of partner organizations about the «Service-Learning» program and the functions performed by these organizations in the process of project implementation. Special attention is given to the various challenges faced by partners as project customers and their satisfaction with participation in the program. Addressing these issues allows for an assessment of the readiness of partner organizations to further develop relationships with universities in the context of project-based learning in general and «Service-Learning» in particular. The empirical foundation of the article is based on data from a sociological study conducted in 2024 by the Methodological Support Center for the «Service-Learning» program at the National Research University Higher School of Economics (with support from the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation). The online survey involved representatives of partner organizations who acted as customers for social projects implemented through the «Service-Learning» methodology. The main findings of the study include the assessment of partners' understanding of the goals and content of «Service-Learning,» their willingness to provide resources and active support to students in solving project tasks. The research revealed a high level of satisfaction among partners with the «Service-Learning» program, which ensures continued participation of partner organizations. The practical significance of the results lies in their potential use for developing solutions to enhance the partnership network of universities and improving the organizational conditions for the implementation of the «Service-Learning» program.

Keywords: project-based learning, «Service-Learning,» university partner organizations, social mission of universities, partnerships

For citation: Nikolskiy V. S., Ambarova P. A., Shabrova N. V. Assessing Partner Engagement in Service-Learning Programs. *University Management: Practice and Analysis*, 2025, vol. 29, nr 2 pp. 54–67. doi 10.15826/umpa.2025.02.014 (In Russ.).

Введение

Актуальность темы и проблема исследования. Необходимость совершенствования «третьей миссии» университетов актуализирует поиск российскими вузами новых подходов к её реализации с учётом сложившегося опыта и новых возможностей. Стратегия развития российского высшего образования, целевые ориентиры которой обозначены в национальном проекте «Наука и университеты» и программе «Приоритет-2030», также предполагает укрепление и диверсификацию форм взаимодействия вузов с реальным сектором экономики. Кроме того, современное студенчество более чётко стало формулировать свой запрос на качество

практической подготовки и раннюю интеграцию в профессиональную среду и рынок труда. Этим требованиям соответствует государственная инициатива по внедрению в российской высшей школе педагогического подхода «Обучение служением».

Федеральная программа «Обучение служением» была запущена в соответствии с поручением Президента Российской Федерации¹. На федеральном уровне за её разработку и реализацию отвечают Министерство науки и высшего образования, Росмолодежь, Ассоциация волонтерских центров

¹ Перечень поручений Президента по итогам заседания Государственного Совета Российской Федерации 22 декабря 2022 г. Пр-173ГС от 29.01.2023 г. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/70421> (дата обращения: 10.05.2025).

и НИУ «Высшая школа экономики». Во всероссийском пилотном формате (в 2023–2024 уч. г.) к программе присоединились 133 вуза. В 2024–2025 уч. г. число участников увеличилось до 415.

Одним из важнейших принципов «Обучения служением» выступает взаимодействие студентов и кураторов реализуемых социальных проектов с внешними партнёрами — заказчиками. При этом в соответствии с другим принципом «Обучения служением» — ориентацией проектов на решение социально значимых проблем, — и студенты, и партнёры должны осознавать идею служения обществу посредством профессиональной деятельности.

Обозначенные принципы накладывают определенную ответственность на обе стороны (в отношении друг друга и благополучателей проектов), заставляют их активизировать усилия, прежде всего интеллектуальные, для наиболее полной реализации идеи служения в профессии. Если отношение студенчества к «Обучению служением» получило свое отражение в публикациях последних двух лет [1–2], то вовлечённость организаций-партнёров, их установки и позиции в отношении нового педагогического подхода остаются малоизученными. Между тем вклад партнёров в успешность проектов, осуществляемых в рамках подхода «Обучение служением», не менее значим, чем вклад студентов или вуза в целом.

Партнёры выполняют важнейшие функции в системе проектного обучения. Они выступают инициаторами проектов, формулируя их идеи и запрос на них. Социальные партнёры могут предоставлять организационную базу для работы студентов и собственные ресурсы, включая назначение куратора проекта от организации. Нередко партнёры становятся соучастниками проектной деятельности, помогая студентам в создании продукта. Важнейшей функцией партнёров является обеспечение коммуникации с целевыми аудиториями — благополучателями студенческих проектов.

Однако для выполнения названных функций представители организаций-партнёров должны быть глубоко вовлечены в процессы планирования и реализации проектов, а также рефлексии их результатов. Понимание готовности партнёров к проектному обучению и принятие ими соответствующей методологии являются залогом успешности профессиональной подготовки студентов в модели «Обучение служением». Исследовательская проблема заключается в недостаточной изученности вовлечённости организаций-партнёров, их установок и позиций в отношении нового педагогического подхода «Обучение служением» в российских университетах. Ограниченный опыт внедрения

методологии не позволяет вузам накопить и обобщить опыт работы с партнёрами.

В связи с этим *целью статьи* является рассмотрение проблем и перспектив вовлечения партнёров российских университетов в реализацию программы «Обучение служением». В соответствии с целью в статье будут рассмотрены следующие исследовательские вопросы: информированность представителей партнёрских организаций о сути и содержании программы «Обучение служением»; функции, реализуемые партнёрскими организациями в ходе проектов «Обучение служением»; проблемы, с которыми они сталкиваются; удовлетворённость партнёров от участия в программе и готовность развивать партнёрские отношения с вузом.

Новизна исследовательского материала заключается в анализе проблем взаимодействия университетов и их партнёров по проектному обучению в контексте нового педагогического подхода «Обучение служением». Тема вовлечённости социальных партнёров университетов в реализацию программы практически не разработана в российской научной литературе. Недостаточно изучены конкретные механизмы взаимодействия вузов с партнёрами в рамках новой программы. Статья направлена на восполнение этого пробела путем изучения вовлечённости социальных партнёров в реализацию программы «Обучение служением» с использованием данных конкретного социологического исследования.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности и необходимости их использования в качестве научного обоснования направлений развития партнёрской сети университетов, а также совершенствования организационных условий реализации программы «Обучение служением» в российских вузах.

Обзор литературы

Интерес исследователей к взаимодействию вузов и их социального окружения усиливается в последнее время. Обширная научная литература посвящена взаимодействию университетов и общества в целом. Так, Э. Г. Караяннис и И. Моравска-Янцелевич [3] рассматривают концепции Society 5.0 и Industry 5.0 как движущие силы для будущих университетов. Авторы утверждают, что интеграция принципов Society 5.0 и Industry 5.0 в практику и политику университетов позволит как вузам, так и обществу в полной мере воспользоваться преимуществами цифровой трансформации. В статье предлагается набор рекомендаций для университетов, направленных на разработку новых форм

и каналов распространения образования, исследований и инноваций.

Особый интерес вызывает исследование сотрудничества вузов и рынка труда [4–5], соответствия результатов образования требованиям работодателей [6], ожиданиям студентов [7–8] и будущему рынка труда [9], стратегий взаимодействия университетов с внешним миром [10], барьеров и возможностей кооперации университетов и индустриальных партнёров [11–12].

Как отечественные, так и зарубежные публикации освещают значение социального партнёрства для развития высшего образования. В статье «Социальное партнёрство как фактор развития высшего образования» [13] рассматриваются проблемы потребительского поведения, негативно влияющие на качество высшего образования в России. Автор утверждает, что существует разрыв между потребительской оценкой образовательных программ и оценкой работодателей, а также указывает на слабое развитие социального партнёрства в сфере образования. В качестве решения автор предлагает развивать социальное партнёрство в данной сфере, что позволит повысить конкурентоспособность вузов, создать эффективную инновационную инфраструктуру и включить вузы в инновационные процессы.

В ряде публикаций подчеркивается роль партнёрства в обеспечении практической направленности обучения [14], формировании профессиональных компетенций студентов и укреплении связи вузов с реальным сектором экономики [15–16] и социальной сферой [17]. Исследования показывают, что успешное сотрудничество университетов и внешних организаций во многом определяется уровнем информированности партнёров о целях и задачах совместной деятельности, а также четким распределением ролей и функций [18].

В контексте программы «Обучение служением» важно учитывать специфику взаимодействия вузов с социально ориентированными некоммерческими организациями, органами исполнительной власти, предприятиями и организациями коммерческого сектора, а также другими участниками. В зарубежной литературе значительное внимание уделяется исследованию моделей взаимодействия вузов и социальных партнёров [19–20], мотивации последних к сотрудничеству, факторам, влияющим на их вовлечённость в проекты, а также проблемам, возникающим в процессе взаимодействия в рамках «Обучения служением».

Так, в исследовании Б. Флиндерса и коллег [20] рассматривается модель партнёрства для «Обучения служением», которая представляет

собой пошаговый подход к созданию устойчивых программ. Модель связывает преподавание, науку и служение, предлагая визуальную структуру для организации программ. В статье количественно оценивается влияние «Обучения служением» на студентов в таких областях, как личное удовлетворение, профессиональное развитие, критическое мышление, осознание неудовлетворенных потребностей общества и чувство готовности к практическим действиям. Делается вывод о том, что предложенная модель партнёрства стремится к коллективному воздействию на все заинтересованные стороны, а также о том, что экспериментальное обучение, реализуемое в рамках устойчивой программы, более предпочтительно по сравнению с отдельными проектами.

Для нашей статьи особое значение имеют исследования, проведенные в различных национальных контекстах. В статье С. Мэтьюз [21] рассматривается опыт социальных партнёров в сфере обучения служением в южноафриканском университете. Исследование было основано на интервью с партнёрами и направлено на изучение их опыта и выгод от участия в подобных программах. Результаты показали, что социальные партнёры ценят взаимоотношения в сфере обучения служением и считают, что присутствие студентов в значительной степени удовлетворяет потребности сообщества. Однако они также ожидают большего внимания и вовлечённости со стороны университета. В целом, исследование подтверждает ценность партнёрских отношений в сфере обучения служением, но подчеркивает необходимость более сбалансированного распределения ролей и ответственности между университетами и социальными партнёрами.

В академической литературе выявлены такие проблемы, как несоответствие ожиданий, сложности в коммуникации, недостаток ресурсов и методологической поддержки [22]. В статье К. Кронли и её соавторов рассматриваются перспективы общественных партнёров относительно мотивации и препятствий для участия в партнёрских отношениях в рамках обучения служением. Исследование выявило, что расширение организационного потенциала является основным мотиватором, хотя удовлетворение от наставничества и возможность приобретения студентами новых знаний также играют важную роль. Исследование подчеркивает необходимость более глубокого понимания потребностей и перспектив партнёров для улучшения качества и устойчивости отношений в рамках обучения служением.

В работах по теории и практике социального партнёрства подчеркивается значимость

оценки эффективности совместной деятельности и удовлетворенности партнеров сотрудничеством [23]. Систематическое изучение опыта реализации программ обучения служением позволило Ш. Митчеллу и С. Шортеллу [24] выработать рекомендации по оптимизации партнёрских отношений, повышению эффективности проектов и укреплению доверия между университетами и организациями в области общественного здоровья.

Обзор российской научной литературы по теме вовлечённости социальных партнёров университетов в реализацию программы «Обучение служением» позволяет судить о недостаточной разработанности данной проблематики. В отличие от зарубежной практики, где накоплен значительный опыт исследования партнёрских отношений в высшем образовании, российские исследования находятся на начальном этапе. Существующие работы преимущественно носят описательный характер [25], фокусируясь на отдельных кейсах успешной реализации проектов [26] без глубокого анализа факторов, влияющих на эффективность партнёрских отношений.

Многие публикации освещают исторические и теоретические аспекты социального партнёрства в высшем образовании [27], подчеркивая его роль в повышении качества образования, формировании профессиональных компетенций студентов и укреплении связи университета с социально-экономической средой. Однако конкретные механизмы взаимодействия вузов с социальными партнёрами в рамках программ обучения служением рассматриваются недостаточно.

Отечественные исследования направлены, прежде всего, на изучение ранних этапов внедрения данного подхода. Так, в работе «Обучение или служение в российском высшем образовании: особенности начального этапа реализации нового подхода» [28] выявлена поляризация практик реализации подхода «Обучение служением» на ранних стадиях внедрения с преобладанием образовательного фокуса, с одной стороны, и с преимущественным вниманием к социальной активности — с другой.

Отдельно стоит отметить работу, доказавшую результативность обучения служением для студентов [29]. В этой статье раскрывается, как участие в программе «Обучение служением» способствует формированию чувства социальной ответственности, повышению интереса к деятельности различных организаций и развитию личных качеств, востребованных в просоциальной деятельности, а соблюдение определенных организационных условий программы (например, встречи с благополучателями или проведение рефлексивных

мероприятий) усиливает положительный эффект. Здесь впервые представлено масштабное эмпирическое исследование влияния подхода «Обучение служением» на просоциальное развитие студенческой молодёжи в российских вузах.

Таким образом, российская научная литература по данной тематике представляет собой ограниченное предметное поле, которое, за редким исключением, фокусируется на описании отдельных практических примеров и формулировке общих рекомендаций. Наше исследование направлено на заполнение этого пробела, предлагая изучение вовлечённости социальных партнёров в реализацию программы «Обучение служением» с использованием количественных методов. Полученные эмпирические данные будут способствовать развитию теоретических представлений и практических рекомендаций в данной области.

Мы стремимся внести вклад в развитие методологии оценки эффективности партнёрских отношений в рамках программ обучения служением, а также выявить факторы, влияющие на успешную реализацию подобных проектов. Результаты нашего исследования призваны обогатить существующие представления о взаимодействии университетов и сообществ в контексте обучения служением, предоставив эмпирические данные о российском опыте.

Теоретическая рамка и эмпирическая база

Теоретической основой нашего исследования стала концепция социального партнёрства университетов, ключевые положения которой представлены в обзоре литературы. Отечественные и зарубежные ученые сходятся во мнении, что обязательными признаками такого партнёрства выступают ориентация на решение социально значимых проблем, добровольность участия во взаимодействии, взаимная выгода партнёрских отношений, их направленность на достижение общих целей, кооперацию ресурсов и разделение ответственности и рисков. Социальное партнёрство вузов рассматривается как институциональный и аксиологический феномен, выступающий важнейшим фактором солидаризации различных субъектов общественных отношений. Для нашего исследования релевантна теоретическая интерпретация социального партнёрства вуза как способа организации его взаимодействия с внешними партнёрами — через проектную деятельность, информационный обмен и взаимное инвестирование в развитие.

Исходя из данной трактовки и обобщения подходов к изучению вовлечённости партнёров организации, мы предложили рассматривать в эмпирическом исследовании вовлечённость социальных партнёров программы «Обучение служением» через следующие показатели:

- информированность представителей организаций-партнёров;

- функции, выполняемые социальными партнёрами в реализации проектов в рамках «Обучения служением»;

- удовлетворенность социальных партнёров участием в программе и их готовность участвовать в ней в будущем.

Эмпирической базой статьи послужили данные, полученные в ходе исследования результатов внедрения модуля «Обучение служением» в высшем образовании, проведенного осенью 2024 г. Центром методического сопровождения программы «Обучение служением» НИУ ВШЭ при поддержке Министерства науки и высшего образования РФ. Методом сбора информации стал онлайн-опрос представителей партнёров университетов, выступивших в качестве организаций-партнёров ($n=77$)². Опрос был проведен с использованием online-сервиса «Яндекс-формы». Ссылка на анкету рассылалась через Минобрнауки в вузы, включенные на начало 2024/2025 уч. г. в программу «Обучение служением»³. Ответственные за организацию программы в университетах распространяли ее среди представителей организаций-партнёров в соответствии с особенностями реализации в вузе.

Половина опрошенных (51,9 %), принявших участие в исследовании, — сотрудники некоммерческих организаций, почти треть (30 %) — государственных организаций. Эти организации работают преимущественно в сфере образования (33 %), социальной защиты и социальных услуг (31 %), культуры (9 %), государственного и муниципального управления (9 %).

Специфика профилей организаций-партнёров отражается в выборе направлений подготовки, с которыми они работают. Более 2/3 проектов, заказанных партнёрами, выполняли студенты социально-экономических и гуманитарных специальностей. Представители партнёрских организаций, принявшие участие в исследовании,

имеют следующие должностные статусы в своих организациях: 43 % — директора (руководители), 27 % — руководители среднего звена, 8 % — линейные руководители. Примерно пятая часть опрошенных (22 %) занимают должности специалистов.

Тот факт, что вузы в России расположены в больших городах, обусловил преимущественную локализацию организаций — партнёров проектов именно в них. Почти треть респондентов (30 %) представляют организации, расположенные в мегаполисах, а 61 % — в крупных городах. Доля представителей партнёрских организаций из малых городов и сел невелика (9 %), тем не менее это говорит об ориентации вузов на сотрудничество с разными организациями и на расширение партнёрской сети.

Результаты

Анализ результатов исследования начнем с характеристики информированности представителей партнёрских организаций о содержании программы «Обучение служением». Проведенный опрос показал, что более половины партнёров (53 %) хорошо знают суть подхода «Обучение служением» (Табл. 1). Более трети (38 %) имеют общее представление о нём и информированы о некоторых аспектах. Несомненно, позитивным моментом может считаться небольшая доля тех, кто имеет смутное представление о содержании программы, — всего 9 %.

Отметим, что невысокий уровень информированности о программе характерен для партнёров, которые присоединились к ней в течение последнего полугодия. Вместе с тем тот факт, что более половины партнёров (по результатам анализа — 56 %) участвуют в программе более года, свидетельствует об их удовлетворенности.

На наш взгляд, относительная равномерность распределения ответов на вопрос о том, кто обычно формулирует заявку на проект, свидетельствует об активности и заинтересованности партнёров в работе с университетами и их доверии к студентам как исполнителям проектов (Табл. 2).

Важно отметить, что инициаторами проектов некоммерческие организации выступают чаще, чем партнеры других организационно-правовых форм. В частности, о том, что именно организация сформировала заказ, а университет откликнулся на запрос, сказали 43 % представителей некоммерческих организаций. Представители органов публичной власти почти в два раза реже говорили о том, что именно их организация инициировала проекты

² Пилотный характер программы «Обучение служением» обусловил отсутствие сведений о точном объёме генеральной совокупности партнёрских организаций, участвующих в программе, поскольку каждый вуз самостоятельно определяет масштабы реализации программы.

³ Разведывательный характер исследования определил возможность использования целевого, стихийного отбора.

с университетами (лишь 24 %), а представители коммерческих организаций вообще не отмечали собственную инициативность. И наоборот, университет чаще приходил с предложениями о партнерстве к коммерческим организациям (так ответило 50 % представителей данных организаций) и к организациям органов публичной власти (по словам 42 % представителей данных организаций).

Доля проектов с некоммерческими организациями, инициированных университетом, незначительна (только 18 % их представителей указали на этот факт). Полагаем, данная ситуация свидетельствует о приоритетах, которые расставляют университеты на данном этапе реализации проектного обучения в целом и в рамках программы «Обучение служением» в частности.

Таблица 1

**Уровень погружения партнёров в методологию программы
«Обучение служением», % от числа ответивших**

Table 1

Level of the partners' immersion into the methodology of the «Service Learning» program, % of the number of respondents

Уровень погружения партнёров в методологию программы	% ответивших
Я хорошо знаю суть этого подхода, его цели и особенности	53
Я имею общее представление о данном подходе, информирован о некоторых его аспектах	38
Я знаю только название данного подхода, но имею смутное представление о его содержании	9
Итого	100

Таблица 2

**Субъект инициативы реализации проекта в рамках программы
«Обучение служением», % от числа ответивших**

Table 2

Subject of the initiative for the project under the «Service Learning» program, % of the number of respondents

Субъект инициативы	% ответивших
Университет пришел с предложением, которое поддержала наша организация	30
Наша организация совместно с представителями университета определила идею проекта	37
Наша организация сформировала заказ, а университет откликнулся на запрос	33
Итого	100

Ещё одним показателем вовлечённости организаций-партнёров в реализацию программы «Обучение служением» выступают функции, которые они берут на себя. Результаты исследования показали, что в среднем организация-партнёр берет на себя не более трех функций. Чуть более половины заказчиков консультируют студентов по проблемам проекта (60 %), определяют содержание задания на проект (56 %), выделяют куратора проекта со своей стороны (56 %), дают экспертную оценку выполненным задачам (55 %), формируют заявку на проект (44 %).

О вовлечённости партнёров в совместную реализацию проектов свидетельствует и тот факт, что абсолютное большинство из них встречается со студентами (92 %) и организует встречи с целевыми группами (76 %). Это обстоятельство также выступает, на наш взгляд, показателем стремления вузов выполнять один из важнейших принципов

программы «Обучение служением» — обеспечивать коммуникацию студентов с организациями-партнёрами и благополучателями.

Изучение вовлечённости партнёров в проектную деятельность в рамках программы «Обучения служением» было бы неполным без анализа структуры ресурсов, которые организации-партнёры предоставляют для реализации проектов. Исследование показало, что партнёрские организации в большей мере инвестируют в проекты нематериальные активы, предоставляя нужную информацию (84 %), внося предложения и корректируя работу по реализации проекта (69 %), а также выделяя наставника (куратора) из числа своих сотрудников (48 %) (Табл. 3). Доля партнёров, которые не вмешиваются в процесс реализации проекта, а лишь оценивают его результаты, незначительна (только 9 %).

Таблица 3

**Вклад, вносимый социальным партнёром в реализацию программы
«Обучение служением», % от числа ответивших**

Table 3

**Contribution made by the social partner to the «Service Learning»
program, % of the number of respondents**

Вклад, вносимый организацией-партнёром	% ответивших
Предоставляет нужную информацию	84
Вносит предложения и корректировки в работу по реализации проекта	69
Выделяет наставника (куратора) проекта	48
Активно включается в обсуждение содержания, принципов, проблем «обучения служением»	47
Выделяет для проектов необходимые материальные и технические ресурсы	33
Не вмешивается в процесс реализации проекта, но оценивает его результат	9
Затрудняется ответить	4
Итого	294

Важно отметить, что на данном этапе реализации проектов в рамках программы «Обучение служением» лишь треть организаций-партнёров (33 %) выделяет для проектов необходимые материальные и технические ресурсы (Табл. 3). Закономерно чаще о выделении материальных и технических ресурсов говорили представители коммерческих организаций (50 %). Чуть реже о выделении ресурсов для проектов сообщали представители организаций публичной власти (36 %), ещё реже — представители некоммерческих организаций (28 %).

С одной стороны, такая ситуация вполне понятна. Основными социальными партнёрами и благополучателями проектов выступают коммерческие организации, которые вовлекаются в

проектную деятельность с университетом, чтобы получить доступ к ещё одному источнику ресурсов (в т. ч. материальных) для реализации своих задач. С другой — у самих университетов тоже возникает проблема дефицита материальных ресурсов и определения возможных источников их получения. В сегодняшних реалиях вузы далеко не всегда могут инвестировать собственные материальные ресурсы в проекты, а в некоторых случаях это просто необходимо.

Несмотря на то, что чуть более половины опрошенных партнёров (53 %) отметили отсутствие проблем в реализации проектов, остальные респонденты говорят об их наличии (Табл. 4).

Таблица 4

**Проблемы, с которыми организация-партнёр столкнулась при реализации проекта
в рамках программы «Обучение служением», % от числа ответивших**

Table 4

**Problems faced by the partner organization during the project under the
«Service learning» program, % of the number of respondents**

Проблемы, с которыми столкнулась организация-партнёр	% ответивших
Проблем не было	53
Низкий уровень мотивации студентов	17
Технические сложности при подаче заявки	13
Сложности в организации встреч со студентами	12
Дефицит ресурсов у организации для выполнения проекта	12
Сложности в организации встреч с благополучателями	7
Дефицит ресурсов у университета для выполнения проекта	7
Трудности заключения договора с университетом	5
Трудности оформления авторских прав на результаты проекта	4
Трудности согласования содержания проекта с университетом	3
Некомпетентность студентов	1
Итого	134

Результаты исследования позволяют говорить как минимум о трех ключевых проблемах. Первая из них — дефицит материальных и нематериальных ресурсов как у партнёров (12 %), так и у университета (исполнителей) (7 %). Дефицит нематериальных ресурсов у университета проявляется, кроме всего прочего, в низкой мотивации студентов (17 %) и их некомпетентности (1 %). Отметим, что о дефиците нематериальных ресурсов университета чаще говорили представители коммерческого и некоммерческого сектора, а о дефиците материальных — работники некоммерческих организаций и органов публичной власти.

Второй блок проблем связан с трудностями межорганизационного взаимодействия. Партнёры отмечали существующие сложности в организации встреч со студентами (12 %) и благополучателями (7 %), а также трудности согласования содержания проектов с университетом (3 %). О сложностях в организации встреч со студентами чаще говорили представители некоммерческих организаций и органов публичной власти. Последние отмечали и трудности в организации встреч с благополучателями.

Третий проблемный блок в реализации проектов — это трудности коммуникативного плана. Эти проблемы связаны как с техническими аспектами — например, сложностями при подаче заявки (13%), — так и с организационно-правовыми вопросами. 5 % опрошенных отметили

трудности заключения договора с университетом, а 4 % — сложность оформления авторских прав на результаты проекта. С техническими проблемами при подаче заявки чаще сталкиваются представители некоммерческих организаций и органов публичной власти. Сложности с заключением договора с университетом чаще испытывают коммерческие организации, а с оформлением авторских прав на результаты проекта — органы публичной власти.

Как показало исследование, партнёры удовлетворены участием в программе. Подавляющее большинство (86 %) оценили уровень своей удовлетворенности на 5 баллов (по шкале от 0 до 5). Ещё 13 % оценили свою удовлетворенность на 4 балла. Более того, почти 95 % опрошенных выразили готовность продолжать участие в программе, что говорит о полученном ими позитивном опыте, а значит, и об эффективности программы «Обучение служением».

Хотелось бы отметить, что большинство опрошенных представителей партнёрских организаций видят общественную значимость участия организации в программе в привлечении внимания молодежи к проблемам, над которыми работает организация (79 %) (Табл. 5). Вместе с тем партнёры считают, что польза сотрудничества заключается в генерации новых идей для решения задач организации (68 %) и масштабировании своей деятельности (35 %).

Таблица 5

**Мнение партнёров о пользе участия для их организации в программе
«Обучение служением», % от числа ответивших**

Table 5

Partners' opinion on the benefits of participating in the «Service learning» program, % of the number of respondents

Мнение партнёров о пользе участия для их организации в программе «Обучение служением»	% ответивших
Привлечение внимания молодежи к проблемам, над которыми работает организация	79
Генерация новых идей для решения задач организации	68
Масштабирование деятельности организации	35
Пополнение кадрового резерва организации	31
Дополнительная рабочая сила	27
Итого	240

Результаты исследования показывают, что организации-партнёры пока что готовы участвовать в программе в тех формах, где они больше получают, чем дают. В то же время важно, что партнёры готовы обеспечивать связь студентов с реальным рынком труда. Например, часть опрошенных

готовы поощрять участников успешных проектов (43 %) и трудоустраивать лучших студентов (23 %). Поэтому учащиеся могут использовать проектный формат обучения и программу «Обучение служением» как эффективный способ выхода на рынок профессионального труда.

Обсуждение и заключение

Проектное обучение, активно входящее в арсенал образовательных технологий российских университетов, наращивает свой потенциал благодаря разным подходам и форматам. Одним из таких подходов выступает программа «Обучение служением». Обладая специфическими ценностными основаниями и методическими принципами, она объединяет вокруг общественно значимых проблем усилия не только представителей университетов (студентов, преподавателей, административных структур), но и внешних партнёров. Таким образом, идея профессионального служения для студентов превращается во вполне осязаемую деятельность с реальными результатами, а партнёрские организации не только решают собственные задачи, но и реализуют принципы социальной ответственности, развивая свой капитал связей и репутации.

Программа «Обучение служением» предлагает следовать в проектном обучении принципам социальной эффективности и клиентоориентированности на социально слабые группы населения, а также позволяет объединить «третью миссию» университетов и практико-ориентированную деятельность начинающих и состоявшихся профессионалов. Благодаря этому создаются не только новые контексты профессиональной подготовки студентов и профессиональной деятельности организаций, но и новые условия их взаимодействия, построенные на принципах доверия, совместности, респонсивности.

Проведенное исследование показало, что модель «Обучения служением» продуктивна не только сама по себе, но и в плане развития практик проектного обучения в вузах. Она соответствует всем требованиям проектного обучения и усиливает их своими «сверхидеями» профессионального служения. В данной статье мы сделали акцент на позициях и оценках программы партнёрскими организациями, которым «Обучение служением» придает особое значение. В отличие от других форматов проектного обучения, рассматриваемая программа делает привлечение внешнего социального партнёра обязательным принципом. Соответственно, и со стороны организаторов «Обучения служением», и со стороны студентов и преподавателей формируется особое внимание к партнёрам. Как видно по результатам исследования, такое внимание и формирование культуры партнёрских коммуникаций приносят свои плоды в виде удовлетворенности партнёров, укрепления их лояльности вузам и в целом высшей школе, готовности помогать

студентам в их профессиональном росте и самореализации, а также трудоустройстве.

Несмотря на вполне позитивные перспективы использования потенциала «Обучения служением» для развития «третьей миссии» университета и идеи партнёрства с субъектами реального сектора экономики, необходимо обсудить результаты, полученные в рамках «Обучения служением», в контексте зарубежных практик. Мы делаем на них акцент в силу малой разработанности темы в отечественной науке.

Прежде всего обращает на себя внимание расхождение в понимании того, кто может выступать партнёром-заказчиком студенческих социальных проектов. В российских практиках, согласно данным исследования, ими могут быть организации, в то время как в зарубежных странах наблюдается участие местных сообществ, неформальных групп, объединённых по интересам, отдельных инициативных граждан. Именно на множественность типов участников и групп программы «Обучения служением» указывают в своём исследовании Р. Бринг, П. Кляйтон и М. Прайс [19]. По их мнению, каждый, кто отличается гражданской активностью и готов реализовать «обучение служением» в своей профессиональной сфере, может претендовать на статус партнёра.

Важным аспектом сравнения отечественного и зарубежного опыта, на наш взгляд, является обсуждение долгосрочных эффектов «Обучения служением», в частности — длительности и устойчивости связей между студентами (а также преподавателями и самим вузом) и партнёром-заказчиком. Поскольку наше исследование охватывает только двухгодичный опыт реализации программы, мы пока не можем точно определить будущий эффект. В то же время мы можем ориентироваться на опыт зарубежных исследователей, в частности, Б. Флиндерса с соавторами [20], сетующих на то, что логика и технология образовательного процесса в вузе не позволяют сформировать длинный временной горизонт партнёрских отношений. Часто «Обучение служением» в силу проектного характера, привязанного к семестрам, превращается в череду сменяющихся проектов и, соответственно, партнёров. С одной стороны, российским вузам необходимо принять во внимание эту особенность программы и расценивать ее как ограничение. С другой стороны, проектный подход и частая сменяемость партнёров соответствуют реалиям профессиональной и общественной жизни. Студенты таким образом получают не только реальный, но и разнообразный опыт взаимодействия с разными типами социальных партнёров

и «производства» различных общественных благ.

Обращает на себя внимание базовый интерес партнёров «Обучения служением», лежащий в основе их вовлечённости в программу. По результатам нашего исследования, состав наиболее инициативных организаций-партнёров (государственные и некоммерческие организации), а также невысокая степень их готовности (и возможности) инвестировать собственные ресурсы в реализуемые студентами проекты свидетельствуют о стремлении таких партнёров компенсировать собственные дефициты (кадровые, материальные, человеческие). Другие исследователи тоже отмечают распространённость «эгоистического» (мы бы сказали «прагматического») интереса партнёров к «Обучению служением» в зарубежных странах. Так, например, в исследовании К. Кронли, Э. Мадден, Дж. Дэвис партнёры-заказчики откровенно признавались: «Возвращаясь к вопросу о том, что нас мотивирует, начнем с эгоизма, потому что все мы ищем кого-то, кто помог бы нам» [22]. Соответственно, мы можем предположить, что российский опыт на сегодняшний день в определенной степени складывается в похожей логике, требующей трансформации типа отношений. Мы видим, что некоторая асимметрия противоречит самому понятию партнёрства как взаимодействия равных субъектов, в равной степени реализующих свои интересы посредством «Обучения служением».

В этой связи мы предлагаем следующие рекомендации для развития партнёрских отношений в рамках подхода «Обучение служением»:

1. Упростить процедуры, связанные с оформлением заявок на проекты, заключением договоров и решением вопросов интеллектуальной собственности, чтобы снизить административные барьеры для партнёров.

2. Развивать работу по информированию социальных партнёров. Для этого необходимо разработать соответствующие материалы, учитывающие контексты университета и партнёрских организаций.

3. Способствовать тому, чтобы социальные партнёры активнее принимали позицию инициатора проекта по решению социальной проблемы.

4. Оказывать методологическую поддержку партнёрам в разработке и реализации совместных проектов, предоставляя консультации, шаблоны документов, экспертизу и т. п.

5. Организовывать тренинги и мастер-классы для студентов и преподавателей по эффективному взаимодействию с партнёрами и решению возникающих проблем.

6. Регулярно проводить опросы и интервью с партнёрами для оценки их удовлетворенности участием в проектах в рамках подхода «Обучение служением» и выявления проблемных зон. Отмечать вклад партнёров в успешную реализацию проектов, например, через благодарственные письма. Активнее привлекать партнёров к участию в оценке результатов проектов и разработке рекомендаций по развитию обучения служением и партнёрских отношений.

7. Рассматривать участие в программе «Обучение служением» как возможность для установления долгосрочных взаимоотношений университета и социальных партнёров.

В заключение обозначим некоторые ограничения нашего исследования, которые на данном этапе позволяют провести лишь некоторые параллели с опытом зарубежных вузов по реализации «Обучения служением». Эти ограничения можно преодолеть на последующих этапах мониторинга эффективности программы «Обучение служением» в российских вузах, предполагающей расширение вовлечения вузов и, соответственно, их партнёрской сети. Прежде всего, укажем на разведывательный характер опроса партнёров и небольшой объем его участников. Эти характеристики были обусловлены тем, что опрос проводился на этапе внедрения программы «Обучение служением» в российской системе высшего образования. Участники опроса представляли собой небольшую группу вузовских организаций-партнёров. Кроме того, важно отметить сравнительно небольшой опыт их партнёрской работы с вузами в модели «Обучение служением». Возможно, при масштабировании программы оценки партнёров могут меняться. Наконец, обратим внимание на то, что при небольшом объёме выборки мы не сочли возможным проведение корректного анализа партнёров разных образовательных программ с разным опытом сотрудничества с вузом.

Список литературы

1. Никольский В. С., Амбарова П. А., Шаброва Н. В., Земцов Д. И., Метелев А. П. Готовность студентов вузов к общественному служению // Высшее образование в России. 2024. Т. 33, № 8–9. С. 9–26. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-9-26
2. Асланов Я. А., Деточенко Л. С., Ленин А. П., Мартынова Е. В. Детерминанты успешности и риски реализации подхода «Обучение служением» в условиях проектно-ориентированного обучения // Высшее образование в России. 2024. Т. 33, № 8–9. С. 63–83. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83
3. Carayannis E. G., Morawska-Jancelewicz J. The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces

of Future Universities // Journal of the Knowledge Economy. 2022. Vol. 13. P. 3445–3471. DOI: 10.1007/s13132-021-00854-2

4. Апенько С. Н., Лукаш А. В., Давыдов А. И. Интеграция университетов и работодателей – потенциал в формировании социального капитала // Высшее образование в России. 2024. Т. 33, № 7. С. 144–164. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-7-144-164

5. Мирошников С. А., Нотова С. В., Никулина Ю. Н. Кадровое сотрудничество вуза и промышленных партнёров в контексте карьерного развития молодёжи // Высшее образование в России. 2022. Т. 31, № 8–9. С. 99–115. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-99-115

6. Тумашева О. В. Социально-профессиональное партнёрство в подготовке педагогических кадров: региональные практики // Высшее образование в России. 2021. Т. 30, № 7. С. 81–90. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-7-81-90

7. Старчигова И. Ю., Овчинников А. В., Шакурова Е. С. Исследование проблемы ожиданий студентов технических вузов от потенциальных работодателей // Перспективы науки и образования. 2019. № 5 (41). С. 158–169. DOI: 10.32744/pse.2019.5.12

8. Мягков А. Ю. Студенты технического вуза: профессиональные компетенции и ожидания на рынке труда // Социологические исследования. 2016. № 6 (386). С. 102–109.

9. Goulart V. G., Liboni L. B., Cezarino L. O. Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education // Industry and Higher Education. 2022. Vol. 36, № 2. P. 118–127. DOI: 10.1177/09504222211029796

10. Земцов Д. И., Хукаленко Ю. С. Выпускнический капитал: стратегии взаимодействия с выпускниками университета // Высшее образование в России. 2023. Т. 32, № 1. С. 35–50. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-32-1-35-50

11. O'Dwyer M., Filieri R., O'Malley L. Establishing successful university–industry collaborations: barriers and enablers deconstructed // The Journal of Technology Transfer. 2023. Vol. 48. P. 900–931. DOI: 10.1007/s10961-022-09932-2

12. Rossoni A. L., de Vasconcellos E. P. G., de Castilho Rossoni R. L. Barriers and facilitators of university–industry collaboration for research, development and innovation: a systematic review // Management Review Quarterly. 2024. Vol. 74. P. 1841–1877. DOI: 10.1007/S11301-023-00349-1

13. Ковцев К. В. Социальное партнёрство как фактор развития высшего образования // Российское предпринимательство. 2012. № 19. С. 119–124.

14. Буковцова Н. И., Ремезова Л. А. Практико-ориентированная подготовка выпускников вуза в соответствии с требованиями современного рынка труда как условие гарантированного трудоустройства // Поволжский педагогический вестник. 2017. Т. 5, № 2 (15). С. 66–72.

15. Балацкий Е. В., Екимова Н. А., Юревич М. А. Новые инструменты повышения практико-ориентированности российских университетов: рынок чек-листов // Journal of Applied Economic Research. 2021. Vol. 20, nr 4. P. 620–640. DOI: 10.15826/vestnik.2021.20.4.024.

16. Гордеева Д. С., Савченков А. В. Актуальные проблемы взаимодействия вузов с реальным сектором экономики // Вестник ЮУрГГПУ. 2016. № 7. С. 30–35.

17. Самылова О. А. Взаимодействие высшего образования с учреждениями социальной сферы // Вестник

Шадринского государственного педагогического университета. 2017. № 2 (34). С. 56–60.

18. Шабеева С. В., Кекконен А. Л. Практическое исследование сотрудничества вузов и бизнеса в России и странах емосу // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 6 (112). С. 93–100. DOI: 10.15826/umpa.2017.06.078

19. Bringle R. G., Clayton P. H., Price M. F. Partnerships in Service Learning and Civic Engagement // Partnerships: A Journal of Service Learning & Civic Engagement. 2009. Vol. 1, nr 1. P. 1–20.

20. Flinders B. A., Nicholson L., Carlascio A., Gilb K. The Partnership Model For Service-Learning Programs: A Step-By-Step Approach // American Journal of Health Sciences. 2013. Vol. 4, nr 2. P. 67–78. DOI: 10.19030/AJHS.V4I2.7760

21. Matthews S. Partnerships and Power: Community Partners' Experiences of Service-Learning // Africanus: Journal of Development Studies. 2019. Vol. 49, nr 1. P. 1–18. DOI: 10.25159/2663-6522/5641

22. Cronley C., Madden E., Davis J. B. Making Service-Learning Partnerships Work: Listening and Responding to Community Partners // Journal of Community Practice. 2015. Vol. 23. Iss. 2. P. 274–289. DOI: 10.1080/10705422.2015.1027801

23. Brinkerhoff J. M. Assessing and improving partnership relationships and outcomes: A proposed framework // Evaluation and Program Planning. 2002. Vol. 25. Iss. 3. P. 215–231. DOI: 10.1016/S0149-7189(02)00017-4

24. Mitchell S. M., Shortell S. M. The governance and management of effective community health partnerships: a typology for research, policy, and practice // The Milbank Quarterly. 2000. Vol. 78. Iss. 2. P. 241–89. DOI: 10.1111/1468-0009.00170

25. Москвина Н. Б., Машовец С. П. Образовательный модуль «Обучение служением» как инструмент социального партнёрства // Антропологическая дидактика и воспитание. 2024. Т. 7, № 4. С. 11–20.

26. Северова Л. А. Формирование профессиональных компетенций продюсера в вузовской подготовке для продвижения социально-культурных проектов // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2024. № 5 (121). С. 132–142. DOI: 10.24412/1997-0803-2024-5121-132-142

27. Никольский В. С. «Обучение служением» или «Service Learning»? Дискуссия о концептуальных основаниях педагогического подхода // Высшее образование в России. 2024. Т. 33, № 8–9. С. 84–94. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-84-94

28. 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

29. Никольский В. С., Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Просоциальные установки и поведение студенческой молодёжи: эффекты обучения служением // Высшее образование в России. 2025. Т. 34, № 3. С. 9–30. DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-3-9-30

References

1. Nikol'skii V. S., Ambarova P. A., Shabrova N. V., Zemtsov D. I., Metelev A. P. Gotovnost' studentov vuzov k obshchestvennomu sluzheniyu [Readiness of university students

for public service]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2024, vol. 33, nr 8–9, pp. 9–26, doi 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-9-26 (In Russ.).

2. Aslanov Ya. A., Detochenko L. S., Lepin A. P., Martynova E. V. Determinanty uspekhnosti i riski realizatsii podkhoda «Obuchenie sluzheniem» v usloviyakh proektno-orientirovannogo obucheniya [Determinants of success and risks of implementing the “Service Learning” approach in a project-oriented learning environment]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2024, vol. 33, nr. 8–9, pp. 63–83. doi 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-63-83 (In Russ.).

3. Carayannis E. G., Morawska-Jancelewicz J. The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities. *Journal of the Knowledge Economy*, 2022, vol. 13, pp. 3445–3471. doi 10.1007/s13132-021-00854-2 (In Eng.).

4. Apen'ko S. N., Lukash A. V., Davydov A. I. Integratsiya universitetov i rabotodatelei – potentsial v formirovanii sotsial'nogo kapitala [Integration of universities and employers – potential in building the social capital]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2024, vol. 33, nr. 7, pp. 144–164, doi 10.31992/0869-3617-2024-33-7-144-164 (In Russ.).

5. Miroshnikov S. A., Notova S. V., Nikulina Yu. N. Kadrovoe sotrudnichestvo vuza i industrial'nykh partnerov v kontekste kar'ernogo razvitiya molodezhi [Personnel co-operation between university and industrial partners in the context of youth career development]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2022, vol. 31, nr. 8–9, pp. 99–115. doi 10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-99-115 (In Russ.).

6. Tumasheva O. V. Sotsial'no-professional'noe partnerstvo v podgotovke pedagogicheskikh kadrov: regional'nye praktiki [Social and professional partnership in preparation of pedagogical personnel: regional practices]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2021, vol. 30, nr. 7, pp. 81–90. doi 10.31992/0869-3617-2021-30-7-81-90 (In Russ.).

7. Starchikova I. Yu., Ovchinnikov A. V., Shakurova E. S. Issledovanie problemy ozhidaniy studentov tekhnicheskikh vuzov ot potentsial'nykh rabotodatelei [Research of the problem of expectations of engineering students from potential employers]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya*, 2019, vol. 41, nr. 5, pp. 158–169. doi 10.32744/pse.2019.5.12 (In Russ.).

8. Myagkov A. Yu. Studenty tekhnicheskogo vuza: professional'nye kompetentsii i ozhidaniya na rynke truda [Students of a technical university: professional competencies and expectations in the labor market]. *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2016, nr 6 (386), pp. 102–109 (In Russ.).

9. Goulart V. G., Liboni L. B., Cezarino L. O. Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education. *Industry and Higher Education*, 2022, vol. 36, nr 2, pp. 118–127. doi 10.1177/09504222211029796 (In Eng.).

10. Zemtsov D. I., Khukalenko Yu. S. Vypusknicheskii kapital: strategii vzaimodeistviya s vypusknikami universiteta [Alumni capital: strategy of interaction with university graduates]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2023, vol. 32, nr 1, pp. 35–50. doi 10.31992/0869-3617-2023-32-1-35-50 (In Russ.).

11. O'Dwyer M., Filieri R., O'Malley L. Establishing successful university–industry collaborations: barriers and enablers deconstructed. *The Journal of Technology Transfer*, 2023, vol. 48, pp. 900–931. doi 10.1007/s10961-022-09932-2 (In Eng.).

12. Rossoni A. L., de Vasconcellos E. P. G., de Castilho Rossoni R. L. Barriers and facilitators of university-industry collaboration for research, development and innovation: a systematic review. *Management Review Quarterly*, 2024, vol. 74, pp. 1841–1877. doi 10.1007/s11301-023-00349-1 (In Eng.).

13. Kovtsev K. V. Sotsial'noe partnerstvo kak faktor razvitiya vysshego obrazovaniya [Social partnership as a factor of the development of higher education]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, 2012, nr 19, pp. 119–124. (In Russ.).

14. Bukovtsova N. I., Remezova L. A. Praktiko-orientirovannaya podgotovka vypusknikov vuza v sootvetstvi s trebovaniyami sovremennogo rynka truda kak uslovie garantirovannogo trudoustroistva [Practice-oriented training of university graduates in accordance with the requirements of modern labor market as a condition for guaranteed employment]. *Povolzhskii pedagogicheskii vestnik*, 2017, vol. 5, nr 2 (15), pp. 66–72. (In Russ.).

15. Balatskii E. V., Ekimova N. A., Yurevich M. A. Novye instrumenty povysheniya praktiko-orientirovannosti rossiiskikh universitetov: rynek chek-listov [New tools for increasing practical orientation of the Russian universities: market of checklists]. *Journal of Applied Economic Research*, 2021, vol. 20, nr 4, pp. 620–640. doi 10.15826/vestnik.2021.20.4.024 (In Russ.).

16. Gordeeva D. S., Savchenkov A. V. Aktual'nye problemy vzaimodeistviya vuzov s real'nym sektorom ekonomiki [Actual problems of interaction between universities and the real sector of the economy]. *Vestnik YuUrGGPU*, 2016, nr 7, pp. 30–35. (In Russ.).

17. Samylova O. A. Vzaimodeistvie vysshego obrazovaniya s uchrezhdeniyami sotsial'noi sfery [Interaction of higher education with social institutions]. *Vestnik Shadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 2017, nr 2 (34), pp. 56–60. (In Russ.).

18. Shabaeva S. V., Kekkonen A. L. Prakticheskoe issledovanie sotrudnichestva vuzov i biznesa v Rossii i stranakh emcosu [Practical study of cooperation between universities and business in Russia and the emcosu countries]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2017, nr 6 (112), pp. 93–100. doi 10.15826/umpa.2017.06.078 (In Russ.).

19. Bringle R. G., Clayton P. H., Price M. F. Partnerships in Service Learning and Civic Engagement. *Partnerships: A Journal of Service Learning & Civic Engagement*, 2009, vol. 1, nr 1, pp. 1–20. (In Eng.).

20. Flinders B. A., Nicholson L., Carlascio A., Gilb K. The Partnership Model For Service-Learning Programs: A Step-By-Step Approach. *American Journal of Health Sciences*, 2013, vol. 4, nr 2, pp. 67–78. doi 10.19030/ajhs.v4i2.7760 (In Eng.).

21. Matthews S. Partnerships and Power: Community Partners' Experiences of Service-Learning. *Africanus: Journal of Development Studies*, 2019, vol. 49, nr 1, pp. 1–18. doi 10.25159/2663-6522/5641 (In Eng.).

22. Cronley C., Madden E., Davis J. B. Making Service-Learning Partnerships Work: Listening and Responding to Community Partners. *Journal of Community Practice*, 2015, vol. 23, iss. 2, pp. 274–289. doi:10.1080/10705422.2015.1027801 (In Eng.).

23. Brinkerhoff J. M. Assessing and improving partnership relationships and outcomes: A proposed framework. *Evaluation*

and Program Planning, 2002, vol. 25, iss. 3, pp. 215–231. doi 10.1016/s0149-7189(02)00017-4 (In Eng.).

24. Mitchell S. M., Shortell S. M. The governance and management of effective community health partnerships: a typology for research, policy, and practice. *The Milbank Quarterly*, 2000, vol. 78, iss. 2, pp. 241–89. doi 10.1111/1468-0009.00170 (In Eng.).

25. Moskvina N. B., Mashovets S. P. Obrazovatel'nyi modul' «Obuchenie sluzheniem» kak instrument sotsial'nogo partnerstva [The educational module “Service learning” as a tool of social partnership]. *Antropologicheskaya didaktika i vospitanie*, 2024, vol. 7, nr 4, pp. 11–20. (In Russ.).

26. Severova L. A. Formirovanie professional'nykh kompetentsii prodysera v vuzovskoi podgotovke dlya prodvizheniya sotsial'no-kul'turnykh projektov [Formation of professional competencies of a producer in university training for the promotion of social and cultural projects]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv*, 2024, nr 5 (121), pp. 132–142. doi 10.24412/1997-0803-2024-5121-132-142 (In Russ.).

27. Nikol'skii V. S. «Obuchenie sluzheniem» ili “Service Learning”? Diskussiya o kontseptual'nykh osnovaniyakh pedagogicheskogo podkhoda [“Obuchenie Sluzheniem” or “Service Learning”? A discussion on the conceptual foundations of the pedagogical approach]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2024, vol. 33, nr 8–9, pp. 84–94. doi 10.31992/0869-3617-2024-33-8-9-84-94 (In Russ.).

28. Nikol'skii V. S., Zlenko A. N. Obuchenie ili sluzhenie v rossiiskom vysshem obrazovanii: osobennosti nachal'nogo etapa realizatsii novogo podkhoda [Learning or serving in Russian higher education: features of the initial stage of a new approach]. *Integratsiya obrazovaniya*, 2024, vol. 28, nr 3, pp. 421–435. doi 10.15507/1991-9468.116.028.202403.421-435 (In Russ.).

29. Nikol'skii V. S., Ambarova P. A., Shabrova N. V. Prosotsial'nye ustanovki i povedenie studencheskoi molodezhi: efekty obucheniya sluzheniem [Prosocial attitudes and behavior of students: effects of service learning]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2025, vol. 34, nr 3, pp. 9–30. doi 10.31992/0869-3617-2024-34-3-9-30 (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors

Никольский Владимир Святославович — доктор философских наук, профессор Московского политехнического университета, директор Центра методического сопровождения программы «Обучение служением» Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»; logos101@yandex.ru

Амбарова Полина Анатольевна — доктор социологических наук, профессор кафедры социологии и технологий ГМУ, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина; borges75@mail.ru.

Шаброва Нина Васильевна — доктор социологических наук, профессор кафедры социологии и технологий ГМУ, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина; urfu-stu@mail.ru.

Vladimir S. Nikolskiy — Dr. hab. (Philosophy), Professor, Moscow Polytechnic University, Director of the Center for Methodological Support of program “Service Learning” of HSE University; logos101@yandex.ru

Polina A. Ambarova — Dr. hab. (Sociology), Professor at the Department of Sociology and Technologies of State and Municipal Management, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin; borges75@mail.ru.

Nina V. Shabrova — Dr. hab. (Sociology), Professor at the Department of Sociology and Technologies of State and Municipal Management, Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin; urfu-stu@mail.ru.