

■ Концептуальная исследовательская статья / Conceptual article

Проектная культура студентов высшей школы в контексте культурологического подхода

Н. С. Гаркуша, Ю. В. Трифонова
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Москва, Россия

АННОТАЦИЯ Отвечая на вызовы, обусловленные цифровизацией и изменениями на рынке труда, государственная образовательная политика делает акцент на формировании у выпускников универсальных компетенций. Однако молодые специалисты не обладают ими на достаточном уровне, как отмечают работодатели. В статье обосновывается, что ключевым фактором успешной профессиональной интеграции является развитие проектной культуры студентов. На основе анализа научных работ, использующих аксиологический и культурологический подходы, формулируются качества, которые относятся к понятию проектной культуры. Проектная культура рассматривается авторами не только как набор навыков, но и как комплексное, интегративное качество личности, синтезирующее профессиональные компетенции и ценностно-смысловые ориентиры. В статье предлагается оригинальная четырехуровневая модель формирования проектной культуры, включающая когнитивно-мотивационный, креативно-деятельностный, когнитивно-рефлексивный и культурный уровни. Каждый уровень характеризуется тремя ключевыми аспектами: ценностными ориентирами, интеллектуальным потенциалом и направлением деятельности. Модель базируется на культурологическом подходе, трактующем образование как процесс вхождения в культурное пространство, где личность осваивает и транслирует нормы и ценности. Следует понимать, что предложенные уровни обладают не строгой линейной последовательностью, а скорее системной и цикличной структурой, отражающей принцип интеграции когнитивных, мотивационных, деятельностных и культурных аспектов личности в процессе развития проектной культуры. Проектная культура не возникает спонтанно, а формируется благодаря активным действиям самого человека и поддержке окружающих, особенно педагогов и коллег. Предложенная модель позволяет системно подойти к развитию у студентов таких качеств, как системное и критическое мышление, ответственность, лидерство и адаптивность, что в итоге обеспечивает их готовность к эффективной деятельности в условиях быстро меняющейся социотехнологической среды.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА проектная культура, проектное управление, проектный менеджмент, высшее образование

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ Гаркуша, Н. С., & Трифонова, Ю. В. (2025). Проектная культура студентов высшей школы в контексте культурологического подхода. *Образовательная политика*, 22(3), 74–80

Статья подготовлена в рамках выполнения государственного задания Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.



© Гаркуша Н. С., Трифонова Ю. В., 2025

Контент доступен под лицензией
Creative Commons Attribution 4 License.
The content is available under
a Creative Commons Attribution 4 License.

Поступила: 21.10.2025
Принята: 30.10.2025
Дата публикации: 20.12.2025

Введение

Современный этап развития высшего образования характеризуется нарастанием системных преобразований, детерминированных трансформациями социотехнологической среды: ускоренной цифровизацией общественных практик, реорганизацией рынка труда и доминированием предметно-ориентированных подходов к решению экономических задач. В данных условиях образовательная политика фокусируется на формировании у выпускника высшей школы универсальных компетенций, включенных

Наталья Сергеевна ГАРКУША

д. пед. н., директор, дирекция приоритетных образовательных инициатив, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации
(119571, РФ, Москва, пр. Вернадского, 82/1),
<https://orcid.org/0009-0008-2082-1283>,
e-mail: garkusha-ns@ranepa.ru

Юлия Викторовна ТРИФОНОВА

менеджер, дирекция приоритетных образовательных инициатив, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации
(119571, РФ, Москва, пр. Вернадского, 82/1);
старший преподаватель, кафедра аэрокосмических компьютерных и программных систем, Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения
(197000, РФ, Санкт-Петербург, ул. Большая морская, 67А), <https://orcid.org/0009-0009-1783-7011>,
e-mail: trifonova-yv@ranepa.ru

в ФГОС ВО 3++, таких как системное и критическое мышление, разработка и реализация проектов, командная работа и лидерство, коммуникация и др.¹

Эмпирические исследования и результаты мониторингов показывают, что на современном рынке труда высоко ценятся универсальные компетенции, но работодатели отмечают низкий уровень их развития у молодых специалистов (Титов & Титова, 2024). АНО «Россия — страна возможностей» с 2021 года реализует проект «Оценка и развитие управленческих компетенций в российских образовательных организациях». Данный проект представляет собой системное исследование, ориентированное на выявление ключевых компетенций, обеспечивающих готовность выпускников к успешной социальной и профессиональной интеграции в условиях современной экономики и трансформирующегося рынка труда.

В ходе исследования выявлены следующие ключевые компетенции: партнерство/сотрудничество, ориентация на результат, планирование и организация, анализ информации и выработка решений, лидерство (Комиссаров и др., 2022).

¹ Портал федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. (б. д.). Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования. <https://www.fgosvo.ru/>

Использование универсальных компетенций в профессиональной деятельности рассматривается как один из ключевых факторов успешной реализации профессиональных функций специалиста. Универсальные компетенции рассматриваются учеными как системообразующие характеристики личности, обеспечивающие эффективность деятельности, способность к принятию решений, сотрудничеству и реализации целей в рабочей среде (А. Г. Асмолов, А. А. Вербицкий, А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, А. К. Маркова, Л. М. Митина, В. В. Сериков, А. В. Хуторской, В. Д. Шадриков и др.). При этом некоторые исследователи (Гаркуша, 2019; Титов & Титова, 2024; Добрякова & Фрумин, 2020; и др.) подчеркивают, что одной из важнейших задач современного образования является развитие у обучающихся системного и критического мышления, способности к разработке и реализации проектов, навыков командной работы и лидерства, коммуникации, результативности и т. д.

Проведенный нами анализ успешности современных специалистов констатирует, что одной из важных характеристик личности является компетентность в проектной деятельности (Гаркуша и др., 2025). Именно формирование профессиональных проектных компетенций способствует развитию аналитического, критического, системного и креативного мышления обучающихся, поскольку реализация проектов требует постановки целей, анализа проблем, выбора оптимальных решений и оценки результатов.

Методологическая основа проектной культуры

Подготовка специалистов, способных к эффективной профессиональной деятельности и реализации проектных компетенций в различных рабочих и социальных контекстах, требует интеграции культурологического подхода в образовательный процесс.

Данный подход в педагогике трактует образование как культурный процесс, а личность как субъект, способный

к освоению, созданию и передаче культуры. В общем смысле образование понимается как вхождение человека в пространство культуры, где формируются его мировоззрение, ценностные ориентиры, способы мышления и деятельности (Е. В. Бондаревская, С. Г. Вершловский, Б. С. Гершунский, И. Ф. Исаев, М. С. Каган, Б. Т. Лихачев, В. А. Сластенин и др.). Понятие проектной культуры могло бы стать связующим звеном между компетенциями и нормативно-ценностными ориентирами, формирующими устойчивость профессиональных действий.

Данное понятие позволяет рассматривать проектную деятельность не только как инструмент развития универсальных компетенций, но и как механизм интеграции ценностных ориентиров в практическую деятельность студентов с формированием устойчивых моделей поведения, осознанного принятия решений и ответственности за результаты совместной работы.

По мнению И. М. Афанасьевой, понятие «проектная культура» является интегративным, т. к. оно:

- имеет междисциплинарный характер и выполняет функцию синтеза различных гуманитарных наук (философии, педагогики, психологии, культурологии);
- отвечает запросам современного общества, поскольку является характеристикой человека творческого, активного, способного адекватно и успешно действовать в условиях быстро меняющейся действительности;
- предполагает преобразование окружающей среды на основе определенной модели будущего (Афанасьева, 2017).

Таким образом, проектная культура не ограничивается индивидуальными способностями, но предполагает социальное измерение, где ценностные ориентиры личности соотносятся с культурным и профессиональным контекстом.

Приоритет ценностной составляющей в проектной культуре подтверждает О. И. Генисаретский (1987), который рассматривает ее как надуровень проектного процесса, объединяющий экологический,

концептуальный и аксиологический аспекты. Данная трактовка позволяет смотреть на проектную культуру как на системное качество личности, интегрирующее когнитивные, эмоциональные и ценностные компоненты в процессе проектной деятельности.

Аналогичным образом Л. А. Филимонюк (2008) подчеркивает ценностно-смысловой характер проектной культуры, включая в нее образы проектируемой предметной среды, ценностные ориентации субъектов проектирования и ценностные состояния, необходимые для личностной реализации проектного процесса. Такой подход позволяет соединить теоретические основания культурологического подхода с практическим измерением проектной деятельности, где ценностные ориентиры личности становятся регуляторами проектных решений и формируют устойчивые модели профессионального поведения.

На наш взгляд, Т. Л. Стенина (2011) дополняет данную концепцию, подчеркивая, что овладение проектной культурой обеспечивает не только успешную реализацию социальных и профессиональных инноваций, но и личностное развитие студента как субъекта культуры и профессионала. Следовательно, проектная культура является не инструментом, ограниченным компетенциями, а интегративным качеством личности, включающим осознанное принятие ценностей и норм профессиональной среды.

В целом проектная культура в педагогике понимается как комплексное качество личности, проявляющееся в способности к проектной деятельности, интеграции профессиональных компетенций и ценностных ориентиров. Н. А. Бреднева (2018) определяет ее как «интегративное качество личности, включающее в себя проектную компетенцию, проектное мышление, творческую инициативность, ценностные ориентации, умение проектировать не только профессиональную деятельность, но и повседневную жизнь».

А. Л. Файзрахманова делает акцент на практической значимости проектной культуры, отмечая, что ее формирование позволяет студентам эффективно адаптироваться к изменениям внешней среды,

обеспечивая профессиональную и личностную готовность к современным вызовам. Проектная культура, по ее определению, включает в себя когнитивные способности, особенности мировосприятия, мастерство, поведенческие установки и психологическую готовность (Файзрахманова, 2019). М. С. Фролко и Т. В. Левченкова рассматривают проектную культуру как совокупность когнитивного, ценностного, деятельностного, рефлексивного и мотивационного компонентов, имеющих свои уровни развития, достигаемые в процессе осуществления студентами проектной деятельности (Фролко & Левченкова, 2022). Такая трактовка является наиболее близкой к нашему пониманию проектной культуры.

Характеристики проектной культуры студента

В более широком смысле проектная культура в образовании — это особая система отношений с миром, когда человек является активным участником, способным к планированию, организации и реализации собственных идей. Данный подход предполагает развитие следующих качеств:

- креативность и инновационность: способность генерировать новые идеи и подходы к решению задач, а также воплощать их в жизнь;
- аналитичность и критичность: способность анализировать информацию, оценивать риски и принимать взвешенные решения;
- системность: умение видеть взаимосвязи между элементами, понимать структуру целого, предвидеть последствия своих действий и учитывать широкий контекст;
- результативность: умение ставить цели, разрабатывать стратегии, планировать свои действия и достигать результатов;
- ответственность и самостоятельность: готовность брать на себя ответственность за свои решения и действия;
- командность и коммуникативность: умение эффективно взаимодействовать с другими людьми для достижения общих целей;

- адаптивность и гибкость: способность быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям, искать альтернативные пути решения проблем и корректировать планы по мере необходимости;
- рефлексивность: умение оценивать собственный опыт, извлекать уроки из успехов и неудач, постоянно совершенствуя навыки и подходы.

При исследовании механизмов формирования проектной культуры студентов ключевым является вопрос о ее структуре. Современные подходы педагогических наук предполагают выделение нескольких аспектов, которые в совокупности обеспечивают целостность данного феномена.

На наш взгляд, ценности — это фундамент мотивации и поведения. Они определяют, что именно человек считает значимым и что, в свою очередь, влияет на его решения, поступки и взаимодействие с окружающими.

Структура проектной культуры студента

Опираясь на положения аксиологического подхода (Е. В. Бондаревская, М. С. Каган, В. А. Караковский, А. Н. Леонтьев, Н. Д. Никандров, В. А. Сластенин, Г. И. Чижаква и др.), считаем необходимым отметить, что ценностные ориентации в контексте проектной культуры определяют отношение человека к знаниям, инновациям, командной работе, ответственности и т. д. Без понимания ценностных ориентиров невозможно мотивировать и направлять человека в проектной деятельности. Конфликт ценностей проекта и организации и личных убеждений человека может привести к снижению его вовлеченности и неудовлетворительным результатам его работы. Описание ценностных ориентиров на каждом уровне формирования проектной культуры позволяет оценить, насколько успешно происходит интериоризация ценностей проектной деятельности и как это влияет на развитие студента.

Вместе с тем, интеллектуальный потенциал отражает когнитивные способности человека (С. В. Артамонов, А. Л. Гапоненко, В. Н. Дружинин, О. Т. Лебедев, К. М. Рахлин, Т. Ю. Филиппова, О. В. Шилова и др.), в том числе необходимые для успешного выполнения задач и решения проблем в проектной деятельности. Он включает в себя навыки анализа, критического и системного мышления, планирования, организации и т. д. Оценка интеллектуального потенциала позволяет определить, какие навыки и знания необходимо развивать у человека для эффективного участия в проектах на каждом уровне, а также адаптировать задачи и требования к его особенностям, способствуя повышению его уверенности и результативности. Описание интеллектуального потенциала на каждом уровне проектной культуры показывает, как развитие когнитивных способностей связано с продвижением человека по уровням проектной культуры.

В рамках обсуждения стоит отметить «направленность деятельности» как системообразующее качество, которое является интегратором динамических тенденций личности и выражает отношение личности к целям ее деятельности. С. Л. Рубинштейн (2025) впервые ввел понятие «направленность» и определил ее как интегративное свойство личности, представленное динамическими тенденциями (мотивами, потребностями, интересами), определяющими деятельность человека. В связи с этим важно отметить направленность деятельности, которая отражает мотивацию, интересы и цели человека в контексте проектной деятельности. Понимание направленности личности позволяет эффективно мотивировать человека, предоставляя ему возможности для самореализации и достижения поставленных целей в проектной деятельности, что помогает формировать команды, учитывая индивидуальные интересы участников. По мнению А. Н. Леонтьева (2005), направленность личности формируется посредством соединения доминирующих и второстепенных смыслообразующих мотивов, определяющих линию и стратегию поведения человека. Таким образом, направленность

способствует повышению вовлеченности, удовлетворенности участников проектной деятельности и командной синергии. Описание направленности личности на каждом уровне проектной культуры демонстрирует, как развитие мотивации и целеполагания связано с продвижением человека по уровням проектной культуры и его вкладом в общее дело.

Уровни проектной культуры студента

В предлагаемой нами модели проектная культура представлена четырьмя взаимосвязанными уровнями развития:

- когнитивно-мотивационный: обеспечивает знание и понимание основных подходов, принципов, методов и инструментов проектного управления, формирование мотивации к проектной деятельности и понимание роли знаний для достижения целей;
- креативно-деятельностный: обеспечивает применение знаний на практике и развитие навыков проектной деятельности;
- когнитивно-рефлексивный: обеспечивает развитие навыков самоанализа, рефлексии, принятие решений на основе полученного опыта и осознанную интерпретацию результатов и корректировку поведения;
- культурно-трансляционный: отражает интеграцию всех предыдущих уровней в системное качество личности, включающее ценности, нормы и установки проектной деятельности. На этом уровне формируется способность студента выступать в качестве носителя и транслятора проектной культуры, обеспечивая устойчивость профессиональной среды и передачу ценностных ориентиров другим участникам.

Рассмотрим каждый уровень проектной культуры студентов с позиции следующих аспектов: ценностные ориентации, интеллектуальный потенциал, направленность деятельности (табл. 1).

Табл. 1. Характеристики уровней проявления проектной культуры студента высшей школы. Источник: разработано авторами.
Tab. 1. Characteristics of the levels of manifestation of project culture in university students. Source: developed by the authors.

Уровень проектной культуры	Ценностные ориентиры	Интеллектуальный потенциал	Направление деятельности
Когнитивно-мотивационный	Осознанное понимание ценности знаний о проектной деятельности; формирование морально-этической основы, определяющей приемлемые и эффективные действия и решения в профессиональной среде	Развитие способности критически анализировать и систематизировать информацию о проектной деятельности; понимание основных методологий и инструментов; формирование системного мышления, анализа взаимосвязей и прогнозирования результатов	Формирование установок на активное участие в проектной деятельности; определение ориентиров для практических действий и решений
Креативно-деятельностный	Понимание ценности инноваций, креативных решений, ответственности за совместные результаты; осознание значимости командной работы, гибкости и адаптивности в условиях неопределенности	Развитие способности генерировать новые идеи и находить нестандартные решения; формирование системного мышления для анализа взаимосвязей и выбора оптимальных стратегий проектной деятельности	Стремление к активному участию в проектных командах; реализация собственных идей; мотивация к созданию инновационных решений и внесению значительного вклада в проектную деятельность
Конативно-рефлексивный	Осознание ценности самосовершенствования и непрерывного обучения; ответственность за свои решения и действия; интеграция ценностей проектной культуры в профессиональную деятельность	Способность к самоанализу и критической оценке собственных решений и действий команды; развитие стратегического мышления для прогнозирования результатов и планирования дальнейшей деятельности	Стремление к осознанной саморегуляции; готовность к принятию ответственности за результаты; развитие лидерских качеств и способности мотивировать коллег
Культурно-трансляционный	Понимание влияния проектной культуры на результативность и эффективность деятельности; осознание значимости сотрудничества, уважения к мнению других, соблюдения профессиональной этики; ответственность за общий результат и вклад в развитие проектной деятельности в организации	Развитие способности к системному анализу деятельности команды и проектов; понимание взаимосвязей между процессами и участниками; умение передавать знания и опыт, выступать наставником; формирование стратегического мышления для прогнозирования перспектив развития проектной деятельности	Стремление к передаче знаний и опыта другим участникам; готовность к лидерству и вдохновению коллег; продвижение ценностей проектной культуры в профессиональной и социальной среде

Заключение

Важно отметить, что уровни проектной культуры не следует понимать как строго линейно последовательные. Их структура скорее системная и цикличная, что отражает принцип интеграции когнитивных, мотивационных, деятельностных и культурных аспектов личности в процессе развития проектной культуры. Проектная культура не возникает спонтанно, а формируется благодаря активным действиям самого человека и поддержке окружающих, особенно педагогов и коллег.

Таким образом, в статье предложена модель проектной культуры студентов, включающая четыре уровня: когнитивно-мотивационный, креативно-деятельностный, когнитивно-рефлексивный и культурно-трансляционный. Модель базируется на культурологическом подходе и интегрирует аспекты ценностных ориентаций, интеллектуального потенциала и направленности личности. Дальнейшие исследования будут направлены на эмпирическую верификацию модели, разработку диагностических инструментов и мониторинг динамики развития проектной культуры студентов высшей школы.

Список источников

Афанасьева, И. М. (2017). Проектная культура в современном образовательном пространстве. *Гуманитарные науки (г. Ялта)*, 1(37), 156–162. <https://www.elibrary.ru/ymdthj>

Бреднева, Н. А. (2018). Формирование проектной культуры студентов в вузе. *Известия Волгоградского государственного педагогического университета*, (2)125, 43–46. <https://www.elibrary.ru/yqxrpj>

Гаркуша, Н. С. (2019). Модель компетенций участников проектной деятельности «5/12»: обоснование разработки и ключевые результаты. *Управление проектами и программы*, 1, 46–55. <https://www.elibrary.ru/cmnvfy>

Гаркуша, Н. С., Авалуева, Н. Б., & Кролевецкая, Е. Н. (2025). *Модель качеств личности будущих служащих органов публичной власти* (метод. пособие). Президентская академия.

Генисаретский, О. И., и др. (Ред.). (1987). *Социально-культурные проблемы образа жизни и предметной среды: Социальный заказ, проектные концепции, история проектирования*. ВНИИТЭ.

Добрякова, М. С., Фрумин, И. Д., и др. (Ред.) (2020). *Универсальные компетентности и новая грамотность: от лозунгов к реальности*. НИУ ВШЭ.

Комиссаров, А. Г., Степашкина, Е. А., Соболева, О. Б., Гужеля, Д. Ю., & Селезнев, П. С. (2022). Методология оценки надпрофессиональных

компетенций в российских образовательных организациях. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*, 12(6), 53–62. <https://www.elibrary.ru/gnurcs>

Корешникова, Ю. Н., Замощанский, И. И., Замощанская, А. Н., и др. (2023). *Универсальные компетенции в российских университетах: консорциум вузов по развитию универсальных компетентностей*. НИУ ВШЭ. Эгитас.

Леонтьев, А. Н., Леонтьев, Д. А., & Соколова, Е. Е. (2005). *Деятельность, сознание, личность*. Смысл.

Рубинштейн, С. Л. (2025). *Основы общей психологии*. Питер.

Стенина, Т. Л. (2011). *Становление проектной культуры студентов*. УлГТУ.

Титов, С. А., & Титова, Н. В. (2024). Личность руководителя проекта: характеристики и компетенции. *Вестник университета*, 4, 33–41. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-4-33-41>

Файзрахманова, А. Л. (2019). Проектная культура студентов в контексте художественного образования. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*, 3, 22–33. <https://www.elibrary.ru/aeaeho>

Филимонюк, Л. А. (2008). *Формирование проектной культуры педагога в процессе профессиональной подготовки* [автореферат на соискание ученой степени доктора наук, Дагестанский государственный педагогический университет].

Фролко, М. С., & Левченкова, Т. В. (2024). Формирование проектной культуры будущих менеджеров спортивной индустрии. *Теория и практика физической культуры*, 1, 6–8. <https://www.elibrary.ru/rdaykj>

Project culture of higher education students in the context of a cultural approach

Natalya S. Garkusha
PhD in Pedagogy, Director, the Directorate of Priority Educational Initiatives, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82/1 Vernadskogo Ave., Moscow, 119571, Russian Federation), <https://orcid.org/0009-0008-2082-1283>, e-mail: garkusha-ns@ranepa.ru

Yulia V. Trifonova
Manager, the Directorate for Priority Educational Initiatives, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82/1 Vernadskogo Ave., Moscow, 119571, Russian Federation); senior lecturer, the Aerospace Computer and Software Systems department, Saint-Petersburg State University of Aerospace Instrumentation (67A, Bolshaya Morskaya Str., Saint-Petersburg, 190000, Russian Federation), <https://orcid.org/0009-0009-1783-7011>, e-mail: trifonova-yv@ranepa.ru

ABSTRACT In response to the challenges posed by digitalization and changes in the labor market, state educational policy emphasizes the development of universal competencies in graduates; however, employers note their insufficient level among young specialists. This article argues that a key factor for successful professional integration is the development of students’ project culture. Based on an analysis of scholarly works on project culture that utilize axiological and cultural approaches, the qualities pertaining to the concept of project culture are formulated. The authors view project culture not merely as a set of skills, but as a complex, integrative personal quality that synthesizes professional competencies and value-based, semantic orientations. The article proposes an original four-level model for forming project culture, comprising cognitive-motivational, creative-activity, conative-reflective, and cultural levels. Each level is characterized by three key aspects: value orientations, intellectual potential, and direction of activity. The model is based on a cultural approach that interprets education as a process of entering a cultural space where the individual assimilates and transmits norms and values. The proposed levels should not be understood as strictly linear and sequential; their structure is rather systemic and cyclical, reflecting the principle of integrating cognitive, motivational, activity-based, and cultural aspects of the personality in the process of developing project culture. Project culture does not emerge spontaneously but is formed through the individual’s own active actions and the support of others, especially teachers and colleagues. The proposed model allows for a systematic approach to developing qualities in students such as systemic and critical thinking, responsibility, leadership, and adaptability, which ultimately ensures their readiness for effective activity in a rapidly changing socio-technological environment.

KEY WORDS project culture, project management, higher education

TO CITE Garkusha, N. S., & Trifonova, Yu. V. (2025). Project culture of higher education students in the context of a cultural approach. *Educational Policy*, 22(3), 74–80

© Garkusha N. S., Trifonova Yu. V., 2025

Received: 21.10.2025
Accepted: 30.10.2025
Date of publication: 20.12.2025

