

АНАЛИЗ ОПЫТА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРИ ПРЕПОДАВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН В ВУЗАХ

Павловская С.В.¹, Сироткина Н.Г.¹

¹Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики - Нижний Новгород, Россия (603155, Нижний Новгород, ул. Большая Печерская 25/12), e-mail: nsirotkina@hse.ru

В статье осуществлен анализ практики внедрения проектного обучения в российском вузе на примере проектов, реализованных кафедрой государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ-Нижний Новгород. Несмотря на достаточно широкое распространение проектного подхода в ведущих зарубежных вузах, проектные технологии в высшем образовании в России практически не используются. В статье сформулированы рекомендации по организации проектных групп, по проведению исследований, а также оформлению и презентации результатов проектной работы. Особое внимание авторами уделено вопросам взаимодействия проектных групп с организациями-заказчиками. Анализ опыта кафедры государственного и муниципального управления позволил осуществить сравнительный анализ традиционного и проектного методов обучения и сделать вывод о целесообразности широкого использования проектных технологий в образовательном процессе российских вузов.

Ключевые слова: проектный подход, проектные и учебные задачи, организация проектной работы

ANALYSIS OF THE EXPERIENCE OF THE PROJECT-BASED LEARNING IN TEACHING MANAGEMENT DISCIPLINES AT UNIVERSITIES

Pavlovskaya S.V.¹, Sirotkina N.G.¹

¹National Research University Higher School of Economics, 25/12 Bolshaja Pecherskaja Ulitsa, Nizhny Novgorod 603155, Russia, e-mail: nsirotkina@hse.ru

In the article we have done the analysis of project-based learning method which was applied in the department of Public Administration of National Research University Higher School of Economics in Nizhny Novgorod. Despite the rather wide use of project approach in leading foreign universities, project-based learning in higher education in Russia is not widespread yet. The paper makes recommendations on the organization of project teams, making research as well as design and presentation of results of research. Particular attention is paid to the interaction between project teams with client organizations. Analysis of the experience of the department of Public Administration has made possible the comparative analysis of traditional teaching methods and project-based learning. Authors make a conclusion about the necessity of widespread use of project-based learning in the educational process of Russian universities.

Keywords: project-based learning, project and educational tasks, organization of project activity

Одним из приоритетных направлений модернизации системы высшего образования в РФ является интеграция в образовательном процессе учебной и научной деятельности. Федеральное законодательство предоставляет достаточно широкие возможности для вовлечения студентов и преподавателей в научную и исследовательскую работу. В Федеральном законе от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», указывается, что «целями интеграции образовательной и научной (научно-исследовательской) деятельности в высшем образовании являются кадровое обеспечение научных исследований, повышение качества подготовки обучающихся по образовательным программам высшего образования, привлечение обучающихся к проведению научных

исследований под руководством научных работников, использование новых знаний и достижений науки и техники в образовательной деятельности» (ч.1 ст. 72). Законом обозначен широкий спектр форм интеграции образовательной и научной (научно-исследовательской) деятельности в высшем образовании, включающий проведение образовательными организациями научных исследований и экспериментальных разработок за счет грантов или иных источников, привлечения работников научных организаций для участия в образовательной и научной деятельности, создание в образовательных организациях научных лабораторий и т.д. Российским законодательством также предоставляются широкие возможности государственным вузам в части создания инновационных предприятий и внедрения в практику достижений вузовской науки[2].

Таким образом, актуальной задачей становится развитие форм взаимодействия образования, науки и производства. Первым шагом в направлении интеграции образовательного процесса с исследовательской, консалтинговой или аналитической работой может быть внедрение в образовательный процесс технологии проектного обучения. В этой связи представляется интересным анализ практики проектного обучения, широко распространенного в западных университетах и, начиная с 2009-го года, внедряемого в Национальном исследовательском университете – Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ). В статье осуществлен анализ опыта проектного обучения на примере проектов, реализованных кафедрой государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ-Нижний Новгород.

Методика проектного обучения (project-based learning) впервые была использована в США в конце шестидесятых годов двадцатого века при обучении по медицинским специальностям. К концу восьмидесятых проектный подход стал использоваться при изучении других дисциплин[4].

Понятие проектного обучения как методики преподавания в 1975-м году было предложено А.Морганом в статье "Теоретически аспекты проектно-ориентированного обучения в высшем образовании". А. Морган определяет проектное обучение "как деятельность, в результате которой студенты обучаются путем вовлечения в решение реальных задач, и при этом несут определенную ответственность за организацию образовательного процесса"[5].

А.Морган выделяет три основных модели использования проектного подхода в образовательном процессе:

- Проект как упражнение (Project exercise). Указанная модель предполагает, что студент использует уже изложенные в научной литературе знания и методики в рамках изучаемого предмета.

- Проект как элемент учебного процесса (Project component). Указанная модель несколько шире предыдущей, основана на междисциплинарном подходе и часто предполагает решение реальных задач.
- Проект как образовательная методика (Project orientation). Проектный подход становится "философией" обучения. По аналогии со второй моделью, предполагается междисциплинарный подход и решение реальных проектных задач, однако проектные цели здесь доминируют над учебными и подбор специальной литературы, необходимой для реализации проекта, определяется тематикой проекта, а не учебными задачами.

Инновационный характер проектного обучения отражен в определении, предлагаемом коллективом ученых из бельгийского университета, где проектное обучение рассмотрено как «педагогическая инновация, которая интегрирует теорию и практику путем решения прикладных задач» [5].

Университет образования Бак (Buck Institute for Education), специализирующийся на проектном подходе в образовании, в вопросе определения проектного обучения делает акцент на образовательные технологии, с помощью которых «студенты получают знания и навыки, работая над изучением и решением комплексной проблемы»[9].

Основными компонентами проектного обучения в Университете образования Бак являются:

- содержательность (тематика проекта должна соответствовать направлению подготовки студента);
- возможность приобретения ключевых компетенций (креативность, коммуникативность, проблемное мышление и т.д.);
- вовлеченность в образовательный процесс;
- наличие открытого вопроса или проблемы, требующей решения;
- необходимость самостоятельно поиска информации;
- самостоятельность в решении задачи;
- постоянный мониторинг результатов проектной деятельности;
- публичная защита результатов проекта [9].

В ряде европейских университетов, называемых университетами прикладных наук (University of applied sciences), проектный подход является основной образовательной технологией. Как и классические университеты, университеты прикладных наук обеспечивают получение высшего профессионального образования, но принципиально отличаются методикой преподавания, предполагающей использование проектно-

ориентированного обучения. Университеты прикладных наук широко представлены в Германии, Австрии, Финляндии и их дипломы высоко ценятся за рубежом.

Сегодня проектный подход в образовании можно рассматривать не только как педагогический прием, но и как основу для приобретения навыков непрерывного обучения или обучения в течение всей жизни (life-long learning), которые позволяют выпускнику адаптироваться к постоянным изменениям на глобальном рынке труда, в технологиях, требованиях к работе и т.д.

Использование проектного подхода в высшем образовании в России пока не получило широкого распространения, хотя преимущества проектно-ориентированного обучения очевидны: заказчик (представитель бизнеса или государственной организации) получает возможность решить управленческую или иную задачу бесплатно или с минимальным бюджетом, а также предложить работу студентам, хорошо зарекомендовавшим себя при работе над проектом. Вуз, в свою очередь, решает целый спектр научных и учебных задач, включая подготовку статей по тематике проектов, кейсов, учебно-методических комплексов.

Внедрение технологии проектного обучения на кафедре государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ-Нижний Новгород было обусловлено рядом факторов:

Во-первых, кафедра была создана в 2006 году и столкнулась с необходимостью конкурировать на региональном рынке образовательных услуг с вузами, осуществляющими подготовку специалистов в сфере государственного и муниципального управления многие годы, и имеющими хорошую репутацию на рынке. Ситуация усугублялась избытком молодых специалистов управленческого профиля на рынке труда, что требовало внедрения современных образовательных технологий, которые позволили бы выпускникам кафедры получить конкурентные преимущества на рынке труда.

Во-вторых, проектные технологии – достаточно гибкий инструмент, не требующий создания дополнительных структурных подразделений в вузе и найма специалистов. Для реализации проектов на кафедре создавались временные проектно-учебные группы, включающие преподавателей кафедры и студентов факультета менеджмента и других факультетов.

В-третьих, прочные деловые связи вуза с государственными структурами и бизнесом Нижегородской области решали задачу поиска заказчиков и финансирования деятельности проектных групп.

Начиная с 2009 г. кафедрой государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ-Нижний Новгород были реализованы проекты:

1. «Разработка методики мониторинга процедур размещения заказов для государственных и муниципальных нужд по заказу Управления по организации конкурсов и аукционов Нижегородской области»;
2. «Реформирование системы государственного заказа и развитие института государственно-частного партнерства»;
3. «Анализ эффективности деятельности предприятий коммерческого сектора экономики в сфере электронной торговли».

При выборе тематики проектов приоритет отдавался актуальным вопросам взаимодействия государства и бизнеса (государственно-частное партнерство, система государственного заказа), а также проблемам формирования инфраструктуры предпринимательства.

Обязательным элементом реализованных проектов было наличие внешнего заказчика – государственной или частной организации, которые формулировали цели проектной деятельности и, в большинстве случаев, обеспечивали финансирование.

Порядок реализации проектов НИУ ВШЭ определяется внутривузовскими документами и предполагает решение двух типов задач: проектных и учебных.

Проектные задачи формулируются заказчиком и предполагают получение результатов, имеющих для заказчика практическую ценность.

Так, по проекту «Разработка методики мониторинга процедур размещения заказов для государственных и муниципальных нужд по заказу Управления по организации конкурсов и аукционов Нижегородской области» проектные задачи были сформулированы следующим образом:

- Подготовка аналитических материалов о результатах размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд Нижегородской области за отчетный год;
- Разработка комплекса мероприятий по привлечению поставщиков, зарегистрированных на территории Нижегородской области, к участию в процедурах размещения заказа;
- Разработка методики оценки эффективности размещения государственных и муниципальных заказов.

Реализация проектных задач может потребовать использования междисциплинарного подхода. Так, задание, поставленное заказчиком проекта «Анализ эффективности деятельности предприятий коммерческого сектора экономики в сфере электронной торговли», было сформулировано следующим образом: «Проведение анализа конкурентной

среды на рынке поставщиков нефтепродуктов в разрезе государственных, муниципальных и коммерческих заказчиков». Очевидно, что для решения подобной проектной задачи необходимы знания не только в сфере управления государственными и муниципальными закупками, но и навыки анализа конкурентных рынков, а также компетенции в области IT-технологий, что потребовало привлечения студентов факультета бизнес-информатики и прикладной математики НИУ ВШЭ-Нижний Новгород. Таким образом, поставленные заказчиком задачи, способствовали интенсивному межфакультетскому взаимодействию, результатами которого стали не только решение проектных задач, но и основа для магистерской диссертации одного из участников проекта.

Учебные задачи, реализуемые в ходе проектной деятельности, включают перечень компетенций, который приобретают студенты в ходе выполнения проектной работы. Однако, учебные задачи можно трактовать шире: подготовку учебно-методических комплексов по учебным дисциплинам кафедры, включая тесты, кейсы, опорные конспекты лекций, подготовку научных статей по тематике проектов, а также использование материалов, полученных в результате проектной деятельности, при написании диссертаций, курсовых и дипломных работ. Так, реализация первого из перечисленных выше проектов позволила сформировать банк кейсов для учебных курсов по специальностям «Государственное и муниципальное управление» и «Логистика и управление цепями поставок», а также обновить программу дополнительного профессионального образования «Управление государственными и муниципальными заказами». Разработанные в ходе реализации второго проекта программы краткосрочных тренингов положены в основу серии регулярных семинаров для государственных заказчиков и поставщиков продукции для рынка государственного заказа.

Организацию проектной работы в вузе целесообразно осуществлять в четыре этапа: предпроектная подготовка, этап реализации проекта, этап приемки результатов и этап мониторинга и оценки результатов проекта.

Этап предпроектной подготовки

В рамках предпроектной подготовки можно выделить следующие элементы:

- Формулировка проектных задач. Проектные задачи и сроки реализации проекта определяются заказчиком. При реализации всех проектов предусматривались встречи с заказчиками для уточнения проектных задач и утверждения плана реализации проекта.
- Оформление взаимоотношений с заказчиком. Если проект предполагает внешнее финансирование, должен быть заключен гражданско-правовой договор. Если внешнее финансирование не предусмотрено, как в случае с проектом по заказу Управления по

организации конкурсов и аукционов Нижегородской области, то достаточно одобренного двумя сторонами плана работы с указанием ожидаемых результатов.

- Определение состава участников проекта, построение его функциональной и организационной структур. Традиционно проектная группа включает следующих участников: научный руководитель (представитель кафедры), представитель заказчика, студенты. В некоторых случаях, например, когда речь идет о междисциплинарном проекте, целесообразно привлекать дополнительно преподавателей других кафедр.

На этапе набора студентов крайне важно обеспечить возможность ознакомления с результатами предыдущих проектов, включая планы работы, отчеты, материалы презентаций. Для эффективного взаимодействия с преподавателями целесообразно утвердить график консультаций. Формирование проектных групп должно осуществляться с учетом интересов студентов, при этом, если позволяет тематика проекта, рекомендуется включать в проектные группы студентов разных направлений подготовки (например, направления «Экономика» и «Менеджмент»)

Процедура отбора студентов для включения в проектную группу заслуживает отдельного внимания. Практика формирования проектных групп, когда к студентам предъявляются минимальные требования, например, отсутствие академической задолженности и минимальные знания в области методики научных исследований, себя не оправдала. Формирование проектных групп без жесткого предварительного отбора, безусловно, позволяет вовлечь в проектную деятельность максимально число студентов, но, в конечном итоге, может привести к снижению эффективности работы и степени координации действий участников группы. В этой связи рекомендуем использовать изложенные в статье J. Barrie Thompson и Helen M. Edwards предложения по формированию студенческих проектных групп:

1. Перед началом проекта студент должен предоставить резюме, позволяющее оценить его подготовленность к участию в проекте;
2. Студент должен предложить свою концепцию реализации проекта, оценку которой производят руководитель проекта и заказчик [6].

Применение указанного подхода к отбору студентов позволит сформировать проектную группу с учетом интересов студентов, а также уровня их подготовки и мотивации.

Этап реализации проекта

Этап реализации проекта включает следующие элементы:

- Изучение специальной литературы и источников. Литература может быть рекомендована преподавателем или подобрана студентом самостоятельно с дальнейшим согласованием с руководителем группы.
- Сбор данных, интервьюирование. Рекомендуем заранее обозначить круг конфиденциальных вопросов, а в ряде случаев считаем целесообразным заключение между участниками проекта соглашения о конфиденциальности.
- Анализ данных, поиск решения поставленной задачи.
- Подготовка письменного отчета и презентации.

Если в ходе реализации проекта возникают задачи, не предусмотренные планом проекта, по соглашению с заказчиком допускается корректировка плана проекта.

При реализации проекта может быть предусмотрено проведение семинаров, круглых столов и тренингов для сотрудников заказчика. Так, в рамках семинара «Реформирование системы государственного заказа и развитие института государственно-частного партнерства» был проведен семинар-консультация для сотрудников заказчика на тему: «Переход государственных и муниципальных закупок на электронную систему торгов». Безусловно, функции преподавателей на семинарах или модераторов круглых столов не могут быть делегированы студентам в силу отсутствия у них опыта преподавательской деятельности и практического опыта. Однако, именно формат семинара или круглого стола позволяет идентифицировать проблемы, которые могут стать предметом дальнейших исследований. Такие мероприятия участники проектной группы могут использовать как возможность провести анкетирование или опрос, предложить участникам семинаров собственные методические разработки. Так, в рамках проекта «Реформирование системы государственного заказа и развитие института государственно-частного партнерства» студентами было разработано и предложено участникам семинара методическое пособие для поставщиков продукции для нужд Нижегородской области.

Этап приемки результатов проекта

Результаты проектной деятельности оформляются отчетами, которые принимают заказчики проекта. Презентация отчетов, на взгляд авторов, является наиболее значимой частью проектной деятельности. Именно на этом этапе студенческие разработки проходят апробацию, рассматриваются с точки зрения их практической значимости, критически оцениваются специалистами.

В некоторых случаях результаты работы проектной групп можно оформлять несколькими взаимосвязанными отчетами. Такой подход целесообразен, если проектные

группы включают более семи студентов и поставленная заказчиком задача может быть разбита на несколько взаимосвязанных подзадач. Так, по проекту «Разработка методики мониторинга процедур размещения заказов для государственных и муниципальных нужд по заказу Управления по организации конкурсов и аукционов Нижегородской области» в соответствии с поставленными задачами было представлено три отчета:

- Результаты размещения заказов для государственных нужд Нижегородской области за 2009 год;
- Комплекс мероприятий по привлечению поставщиков, зарегистрированных на территории Нижегородской области, к участию в процедурах размещения заказа;
- Методика оценки эффективности размещения государственных заказов.

Этап мониторинга и оценки результатов проекта

Оценка успешности проекта определяется заказчиком и курирующим проект преподавателем. По итогам каждого проекта участники проектных групп обсуждают результаты и направления дальнейшей работы, выявляют проблемные области.

Мониторинг результатов проектной деятельности по трем анализируемым проектам позволил выделить ряд "узких мест", общих для всех трех проектов.

Во-первых, учитывая то, что на сегодняшний день участие в проектной деятельности в НИУ ВШЭ-Нижний Новгород не является обязательной учебной нагрузкой, студенты, реализующие проект, испытывают перегрузки, что негативно сказывается на качестве проектной работы.

Во-вторых, проектная деятельность требует разработки системы оценивания знаний и вклада каждого студента-участника проектной деятельности. Так, при реализации проектов авторы столкнулись с проблемой, известной в зарубежной литературе как "проблема безбилетника" (Free-rider problem), когда студент, делая минимальный вклад в работу проектной группы, получает доступ к материалам и другие преимущества, связанные с участием в проекте.

В-третьих, при реализации всех трех проектов были допущены нарушения сроков сдачи материалов и подготовки отчетов. Причина, возможно, кроется в низкой самоорганизации российских студентов. Авторы рекомендуют при разработке тематики курсовых и выпускных квалификационных работ предусмотреть темы, позволяющие студентам задействовать свой опыт проектной деятельности, что может стать дополнительным стимулом к добросовестному выполнению поставленных задач. Идеальным

решением указанной проблемы будет включение курса по проектной деятельности в учебные планы вузов.

В-четвертых, замечено, что проектная работа дает оптимальный результат в случае формирования небольших проектных групп (до семи человек). При увеличении численности возникает проблема координации деятельности участников. В анализируемых проектах эта проблема решалась выделением еще на этапе предпроектной подготовки "подпроектов" и закреплением участников проектных групп за конкретными подпроектами. К сожалению, не во всех случаях это позволило нивелировать несогласованность в работе участников проекта и сгладить конфликты, связанные с разницей в подходах и интерпретации результатов исследования.

Опыт внедрения проектно-ориентированных технологий в образовательный процесс позволил провести сравнительный анализ традиционных и проектных методов обучения в вузах (см. табл. 1.)

Таблица 1

Сравнительный анализ традиционного и проектного методов обучения в вузах

	<i>Традиционный метод</i>	<i>Проектный метод</i>
Область изучения	Круг вопросов, определенных учебной программой	Предметная область, варьирующиеся в зависимости от проекта (в рамках направления подготовки студента)
Роль студента	Пассивная, предполагающая запоминание материала	Активное решение поставленных задач, включая самостоятельный выбор инструментальных средств и информационных технологий
Состав группы студентов	Студенты одного направления подготовки и одного курса	Студенты разных направлений подготовки и разных курсов
Роль преподавателя	В значительной степени информационная (ограничена факультетом)	Руководитель, координатор (допускается привлечение преподавателей разных факультетов)
Область контактов	Ограничена внутривузовским взаимодействием	Выстраивание взаимоотношений с бизнес-сообществом, органами власти и т.д.
Результаты	Получение академических знаний	Практических знания, навыки принятия решений, умение представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада, опыт командной работы.
Контроль	Осуществляет преподаватель вуза	Осуществляют преподаватель вуза, заказчик (внешний контроль), а также студенты-участники

		проектной группы (внутренний контроль)
--	--	--

Сфера применения результатов проектной деятельности чрезвычайно широка. Высшие учебные заведения, внедряя проектный подход в образовательный процесс, смогут оценить потенциал коммерциализации результатов научных исследований, а также, получают возможность привлекать наиболее успешных студентов к преподаванию и деятельности, направленной на формирование и поддержание научно-исследовательского потенциала. При этом, не требуется создание отдельных объектов вузовской инфраструктуры или осуществления организационных изменений.

Проектные разработки могут быть положены в основу учебных курсов и программ дополнительного профессионального образования. Так, результаты проектной работы кафедры государственного и муниципального управления были использованы при разработке учебных программ курсов «Основы GR-менеджмента» (GR - government relations - взаимодействие с органами власти), «Государственно-частное партнерство», «Управление государственными закупками». Фактически, опыт реализации проектов дал толчок новому направлению учебной и научной работы кафедры: GR-менеджмент. Отметим, что подготовка специалистов по GR-менеджменту в российских вузах практически не ведется, хотя в условиях достаточно жесткого государственного регулирования российской экономики вопросы взаимодействия государства и бизнеса исключительно актуальны и заинтересованность бизнеса в таких специалистах очень высока.

Деятельность проектных групп представляет безусловный интерес для различных организаций государственного и коммерческого сектора экономики, планирующих реализацию проектов или бизнес-идей. Став заказчиком проектной группы, государственная или коммерческая организация привлекает молодых специалистов, которые будут заинтересованы в успешной реализации проектной идеи даже при минимальном бюджете. Не стоит игнорировать и тот факт, что для организации финансирование отдельных проектов является более гибким с точки зрения управления ресурсами и найма исследователей.

Проектная работа прививает студентам навыки работы в группе и позволяет приобрести опыт самостоятельной организации научного исследования. Участие в проектной деятельности может стать хорошим вкладом в персональное резюме студента, повышая будущую конкурентоспособность выпускника на рынке труда. Благодаря участию в проекте, начинающий студент сможет обозначить для себя круг профессиональных интересов, развить полезные навыки и компетенции.

Массовое внедрение проектных технологий в образовательный процесс позволит выпускникам вузов не только приобрести новые знания, компетенции и навыки решения практически значимых прикладных задач, но и даст импульс к развитию самостоятельности и самообразования, что является залогом конкурентоспособности кадров в современной экономике.

Список литературы

1. Федеральный закон от 02.08.2009 № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности».
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"
3. Прикот О.Г., Виноградов В.Н. Стратегическое развитие образовательных систем и организаций на основе проектного менеджмента. Учебно-методическое пособие. - СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург, 2011
4. Alberta Lipson, Ari W.Epstein, Rafael Bras, and Kip Hodges Students' Perception of Terrascope A project-based freshman learning community // Journal of Science Education and Technology. Vol.16 No.4, August 2007
5. Alistair Morgan Theoretical aspects of project- based learning in higher education // British Journal of Educational Technology Vol. 14 No. 1 January 1983
6. J. Barrie Thompson, Helen M.Edwards Preparing Graduate Student for Industry and Life Long Learning: A Project Based Approach // Conference: World Conference on Computers in Education - WCCE , pp. 292-301, 2009
7. Veerle Van den Bergh, Dimitri Mortelmans, Pieter Spooren, Peter Van Petegem, David Gijbels and Gert Vanthournout New assessment modes within project-based education – the stakeholders // University of Antwerp, Belgium Studies in Educational Evaluation 32 (2006)
8. Laura Helle, Paivi Tynjala, Erkki Olkinuora Project-based learning in post-secondary education – theory, practice and rubber sling shots // Higher Education Springer 2006
9. Buck Institute for Education Project based learning [Электронный ресурс]. // Режим доступа: http://bie.org/about/what_pbl (дата обращения: 22.04.14)

Рецензенты:

Макаров А.С., д.э.н., доцент, зав. кафедрой финансового менеджмента Национального исследовательского университета Высшая школа экономики, г.Нижний Новгород.

Петров Ю.Н., д.п.н., профессор зав. Научно-исследовательской лаборатории «Непрерывное профессиональное образование» ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, г. г.Нижний Новгород.