

УДК 378.14

# ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ DBTP: ИНТЕГРАТИВНЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ



## Юров Сергей Серафимович

АНО ВО «Институт бизнеса  
и дизайна»

Россия, 129090, Москва,  
Протопоповский переулок, 9  
ректор

[sergey.yurov@gmail.com](mailto:sergey.yurov@gmail.com)

## Дымова Светлана Сергеевна

АНО ВО «Институт бизнеса  
и дизайна»

Россия, 129090, Москва,  
Протопоповский переулок, 9  
первый проректор,  
кандидат экономических наук  
[obe01@yandex.ru](mailto:obe01@yandex.ru)

## Аннотация

В статье анализируется образовательная модель DBTP (Design, Business, Technology, Practice) Института бизнеса и дизайна B&D, разработанная для подготовки специалистов в области креативных индустрий на основе интеграции дизайна, бизнеса, технологий и практики. Показано, что модель состоит из ядра, включающего 70 образовательных программ, сгруппированных в 16 профессиональных профилей, пояса форматов и практик обучения, пояса внешних связей и институциональных характеристик и пояса образовательных эффектов. Особое внимание уделяется тому, что эта модель стала возможна благодаря трансформации организационно-учебных подразделений Института бизнеса и дизайна в сетевую образовательную экосистему, в которой учебные, административные и проектные функции интегрированы и ориентированы на поддержку индивидуальных образовательных траекторий и профессионального развития обучающихся. На основе предложенной модели обсуждаются ключевые принципы и механизмы институционализации междисциплинарности, практико-ориентированности и персонализации образовательного процесса. Делается вывод о потенциале данной модели как ориентира для модернизации подготовки кадров в сфере креативных индустрий.

## Ключевые слова

Креативные индустрии; образовательная модель; дизайн-образование; предпринимательское образование; образовательная экосистема; Институт бизнеса и дизайна; междисциплинарность.

## ВВЕДЕНИЕ

За последние десятилетия креативные индустрии превратились в одну из ключевых сфер социокультурного и экономического развития, требуя от образовательных учреждений новых подходов к подготовке специалистов. От специалистов ожидается не только владение профессиональными навыками в области дизайна, искус-

ства, медиа или управления, но и способность к предпринимательству, технологической интеграции, работе в междисциплинарных командах и непрерывному самообновлению в динамичной среде [1]. В этих условиях традиционные линейные образовательные модели, ориентированные преимущественно на передачу предметных знаний, перестают быть достаточными как для обучающихся, так и для работодателей.

Для подготовки высококвалифицированных технических специалистов для развития науки и промышленности сотрудники Национального научного фонда США, ввели в 2001 г. акроним STEM чтобы обозначить новую образовательную парадигму<sup>1</sup>. Инновационная образовательная модель STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics), объединяет естественные науки и инженерные предметы в единую систему. В ее основе интегративный подход: биологию, физику, химию и математику преподают не по отдельности, а в связи друг с другом для решения реальных технологических задач. Такой подход учит рассматривать проблемы в целом, а не в разрезе одной области науки или технологии.

Институт бизнеса и дизайна B&D создал для креативных индустрий собственную образовательную модель с интегративным подходом, обозначив ее акронимом DBTP (Design, Business, Technology, Practice). DBTP объединяет дизайн, бизнес и технологии в единую образовательную систему, в которой обучающиеся включены в реальные профессиональные и предпринимательские практики. При этом важнейшим методологическим шагом становится переход от организационно-учебной структуры вуза к сетевой и экосистемной логике развития, предполагающей множественность траекторий, высокий уровень интеграции с внешними профессиональными сообществами и акцент на формирование гибридных компетенций [2; 3].

**Цель настоящей статьи** — описать образовательную модель DBTP как экосистему подготовки специалистов для креативных индустрий, раскрыть её архитектуру, ключевые компоненты и образовательные эффекты, а также обозначить потенциал данной модели как объекта для дальнейших исследований и практической адаптации в вузах.

Задачи исследования включают:

- анализ внутренней структуры образовательной модели DBTP (ядро программ и профессиональных профилей, пояса образовательных форматов и эффектов);
- определение механизмов институционализации междисциплинарности, межпрофильности, практико-ориентированности и персонализации;
- рассмотрение роли экосистемного подхода в трансформации образовательной среды;
- выделение перспектив применения данной модели в более широком контексте модернизации университетского образования.

**Методы исследования.** Теоретико-методологическую основу исследования составил анализ научной литературы в области педагогики, экономики креативных индустрий и экосистемного подхода, позволивший сформировать понятийный аппарат и выя-

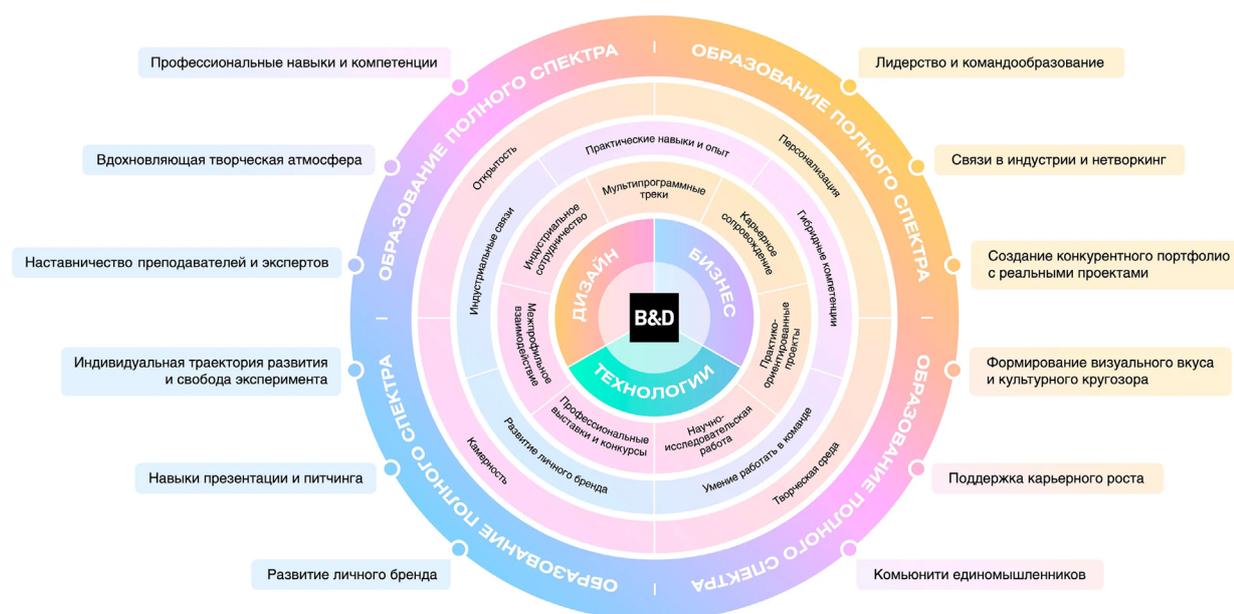
---

<sup>1</sup> URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/5f6399a69a79471ec02bfe4f?from=copy> (дата обращения 20.01.2026)

вить ключевые тренды подготовки кадров. В качестве основного эмпирического метода применен кейс-стади (case study), включающий изучение документации и образовательных программ Института бизнеса и дизайна B&D, а также включенное наблюдение за организацией проектной деятельности и взаимодействием с индустриальными партнерами. Системно-структурный анализ позволил рассмотреть модель DBTP как целостную экосистему, выявить взаимосвязи между ее компонентами (ядром, поясами форматов и эффектов) и описать архитектуру образовательной модели. На заключительном этапе с помощью методов обобщения и абстрагирования были сформулированы универсальные принципы институционализации междисциплинарности, практико-ориентированности и персонализации, что позволило определить потенциал модели DBTP как ориентира для модернизации высшего образования в сфере креативных индустрий.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

### 1. Теоретико-методологические основания модели DBTP



**Рисунок 1**  
Образовательная модель DBTP

Теоретико-методологической основой статьи выступают концепции экосистем в образовании [4], исследования в области креативных индустрий [5] и современные представления о дизайне как междисциплинарной области, интегрирующей креативный, технологический и предпринимательский компоненты [6; 7].

Образовательную модель DBTP целесообразно рассматривать в контексте нескольких актуальных направлений исследований университетского образования:

- компетентностный подход, предполагающий ориентацию на формирование интегральных профессиональных и метакомпетенций, а не только передачу знаний;
- междисциплинарное и трансдисциплинарное (межпрофильное) обучение, в рамках которого создаются образовательные программы на стыке дизайна, бизнеса, технологий, гуманитарного и социального знания;

- практико-ориентированное обучение и проектная педагогика, тесно связанные с взаимодействием с индустрией, решением реальных задач и формированием портфолио;
- персонализированное и студентоцентрированное образование, учитывающее индивидуальные цели, траектории и темп развития обучающихся;
- концепция «образовательной экосистемы», в которой важную роль играет не только содержание программ, но и архитектура образовательной среды, формат взаимодействия с внешними партнёрами, инфраструктура, события и профессиональные сообщества.

Образовательная модель DBTP реализует принцип «T-shaped professional»: выпускник обладает глубокой экспертизой в своей профессиональной области (вертикаль T) и в то же время развитыми надпрофессиональными, междисциплинарными компетенциями (горизонталь T), включая креативность, предпринимательское мышление, коммуникацию и цифровую грамотность.

Понятие креативных индустрий закрепилось в научном и экспертном дискурсе как обозначение совокупности видов деятельности, основанных на индивидуальном творческом труде, культурном производстве и использовании интеллектуальной собственности. К ним относят дизайн, моду, архитектуру, рекламу, кино и анимацию, медиа, цифровое искусство, интерактивные среды и другие направления. Особенностью креативных индустрий является высокая скорость изменения технологий и форм коммуникации, тесная связь с цифровой трансформацией экономики и культуры, а также глобальная конкуренция за внимание пользователей и потребителей.

Для системы высшего образования это означает:

- необходимость готовить специалистов, способных действовать в условиях высокой неопределённости и постоянных изменений;
- ориентацию на проектную и продуктовую логику деятельности, выходящую за рамки выполнения учебных заданий;
- формирование у студентов предпринимательского мышления, включая навыки запуска и развития собственных проектов;
- развитие компетенций работы в междисциплинарных командах, объединяющих дизайнеров, менеджеров, маркетологов, разработчиков, исследователей и других специалистов.

Традиционные модели подготовки, как правило, исходят из жёсткого деления на специальности и дисциплины, где креативный, управленческий и технологический компоненты существуют отдельно, либо же интегрируются эпизодически через отдельные курсы или проекты. Однако практики креативных индустрий демонстрируют, что востребованы гибридные профессионалы, одновременно ориентированные на креатив, бизнес и технологии. В результате возникает запрос на новые образовательные модели, где такая гибридность институционализована на уровне архитектуры программ и организационной структуры вуза.

Экосистемный подход в образовании предполагает рассмотрение вуза не как замкнутой организации, а как открытой системы, включённой в более широкий контекст профессиональных сообществ, рынка труда и культурной среды. При этом обучающийся выступает не пассивным получателем знаний, а активным участником множества взаимосвязанных процессов: учебных, проектных, исследовательских, предпринимательских, социокультурных.

В ряде работ подчёркивается, что образовательная экосистема характеризуется:

- разнообразием субъектов (студенты, преподаватели, практики индустрии, партнёрские организации, кураторы, менторы);

- множеством типов связей между ними (формальные и неформальные, краткосрочные и долгосрочные, учебные и профессиональные);
- наличием различных пространств и форматов деятельности (аудитории, студии, лаборатории, коворкинги, онлайн-платформы, городские пространства и профессиональные события);
- принципами открытости, вариативности траекторий и возможности индивидуальной настройки образовательного маршрута.

Институт бизнеса и дизайна B&D выстраивает свою модель именно в этой логике: образовательная структура вуза мыслится как экосистема, в которой ядро образовательных программ и профессиональных профилей дополняется поясовой архитектурой форматов и внешних связей. Переход к экосистемной логике позволяет не просто интегрировать в учебный план практико-ориентированные задания или приглашать представителей индустрий, но и институционализировать взаимодействие с профессиональным сообществом, предпринимательскими и технологическими практиками как неотъемлемую часть образования.



## Экосистемный подход в образовании готовит гибридных профессионалов с междисциплинарными компетенциями за счёт взаимодействия вуза с индустрией и профессиональными сообществами



### 2. Ядро модели: структурирование профессиональной подготовки



**Рисунок 2**  
Ядро модели—образовательные направления и профили

Ядро образовательной модели V&D составляют 70 профессиональных образовательных программ, реализуемых в 16 образовательных профилях на факультетах Дизайна и Управления бизнесом. Каждая программа сочетает три ключевых блока подготовки:

- креативное проектирование и дизайн-мышление;
- предпринимательство и бизнес-мышление;
- использование современных технологий и инноваций.

Такая трёхкомпонентная структура формирует «гибридную профессиональность», когда выпускник способен не только создавать креативные решения, но и оценивать их рыночный потенциал, а также воплощать их, используя актуальные технологические инструменты. В терминах компетентностного подхода это означает соединение hard skills (проектирование, аналитика, владение программным софтом и инструментами) и soft skills (коммуникация, командная работа, презентация, креативное и стратегическое мышление).

Здесь можно говорить о смещении акцента от узкой специализации к комплексной профессиональной идентичности: дизайнер понимает бизнес-логику продукта и технологическую инфраструктуру, менеджер в креативных индустриях владеет языком дизайна и визуальной культуры, а специалист по цифровым решениям понимает принципы сторителлинга и пользовательского опыта.

Ядро выполняет несколько функций.

Во-первых, оно обеспечивает структурирование образовательного пространства. Студенты ориентируются не только на формальные названия направлений подготовки, но и на более конкретные профессиональные идентичности, которые связывают обучение с существующими ролями на рынке труда. Это соответствует тенденциям перехода от дисциплинарных рамок к компетентностным и ролевым моделям квалификаций [8].

Во-вторых, ядро служит инструментом интеграции креативного, предпринимательского и технологического компонентов. Каждый профессиональный профиль включает в себя не только узкопредметные навыки (например, владение графическими редакторами или методами визуальной коммуникации), но и компетенции в области проектного управления, брендинга, анализа пользовательского опыта, цифровых инструментов и другие. Таким образом, уже на уровне целевых ориентиров образовательной подготовки задаётся гибридный характер выпускника.

В-третьих, ядро программ и профилей становится основой для персонализации образовательных траекторий. Студент может выстраивать собственный маршрут в пределах выбранного профиля, комбинируя различные дисциплины, форматы и проекты, либо же постепенно смещая акценты и переходя к другим профилям внутри общей экосистемы V&D. Это позволяет учесть различия в мотивации, способностях и профессиональных планах обучающихся, не разрушая при этом целостность образовательной модели.



Образовательная модель V&D формирует «гибридную профессиональность», объединяя креативный, предпринимательский и технологический аспекты, позволяя студентам персонализировать свои траектории обучения



Наконец, ядро обеспечивает связь между внутренней архитектурой программ и внешними запросами креативных индустрий. Профессиональные профили формируются и актуализируются с учётом изменений в индустрии, появления новых ролей и форм деятельности (например, связанных с цифровыми медиа, сервисным и стратегическим дизайном, социальным предпринимательством и другими).

### **3. Первый пояс: форматы обучения и образовательные практики**

Первый пояс модели V&D описывает конкретные педагогические форматы и практики, через которые реализуется ядро программ. Все перечисленные ниже форматы выступают как «транспортные коридоры» между образовательными программами и внешним миром, обеспечивая непрерывную циркуляцию идей, практик и акторов. Важным является то, что участие в таких форматах не носит эпизодический характер, а встроено в логику программ и профилей как обязательный или рекомендательный компонент.

#### **3.1. Мультипрограммные треки и индивидуальные маршруты**

Мультипрограммные треки позволяют студентам дополнять базовую программу обучения модулями и дисциплинами из других направлений. Тем самым создаются междисциплинарные индивидуальные маршруты, согласованные с персональными образовательными и карьерными целями. Это важный элемент персонализации: студент не ограничен рамками одной программы и может выстраивать собственную конфигурацию компетенций, расширяя или углубляя свою профессиональную специализацию.

**3.2. Проектная деятельность по брифам индустриальных партнёров.** Работа над проектами по брифам индустриальных партнёров является прямым каналом связи с реальной практикой креативных индустрий. Студенты работают с задачами, приближенными к рыночным, осваивают язык коммуникации с заказчиком, сталкиваются с ограничениями бюджета, сроков, технологий и регулятивных норм. Это не только развивает практические навыки, но и формирует предпринимательскую установку: понимание ценности продукта, целевой аудитории и путей монетизации.

**3.3. Межпрофильные команды.** Организация работы межпрофильных команд, объединяющих студентов разных специальностей, обеспечивает развитие навыков кооперации, лидерства, распределения ролей и управления творческими конфликтами. Таким образом моделируются реальные конфигурации проектных команд в индустрии, где взаимодействуют дизайнеры, маркетологи, продюсеры, аналитики и технологи.

**3.4. Участие в выставках и конкурсах.** Участие в выставках, конкурсах и показах способствует формированию у студентов опыта публичной презентации результатов, работы с обратной связью, позиционирования собственных проектов в профессиональном поле. Конкурсная среда усиливает мотивацию, развивает умение выдерживать оценку и критику, а также понимать критерии качества, принятые в отрасли.

**3.5. Практика в индустрии и исследовательская деятельность.** Практика в индустрии позволяет студентам применить полученные знания в реальных условиях и формировать профессиональные связи (нетворкинг). Параллельно научные и творческие исследования развивают навыки аналитического мышления, работы с данными, рефлексии результатов, подготовки докладов для конферен-

ций и экспозиций. Это сочетание усиливает как прикладную, так и исследовательскую составляющие профессионального профиля.

3.6. Мастер-классы и карьерное сопровождение. Мастер-классы промышленных экспертов выполняют функцию «социализации в профессии», давая студентам доступ к уникальному опыту признанных практиков. Карьерное сопровождение структурирует переход от обучения к профессиональной деятельности: помогает анализировать рынок труда, формировать индивидуальные стратегии, портфолио и личный бренд, готовиться к собеседованиям и переговорам.



Первый пояс модели V&D формирует связь образования с реальным миром через педагогические форматы, системно встроенные в логику программ



#### 4. Второй пояс: внешние характеристики образовательной среды

Второй пояс модели V&D описывает внешние институциональные и средовые параметры, которые усиливают образовательный эффект.

4.1. Камерность. Камерность (относительно небольшое число студентов — ориентировочно 2–3 тысячи) создаёт предпосылки для эффективной системы управления и индивидуального подхода. Камерность позволяет:

- формировать эффективную управленческую структуру без лишней бюрократии;
- оперативно согласовывать обновление программ под запросы рынка и тенденции креативных индустрий;
- формировать передовую технологическую инфраструктуру при минимальных затратах;
- поддерживать интенсивную коммуникацию между студентами, преподавателями и администрацией, что способствует укреплению чувства принадлежности к профессиональному сообществу.

4.2. Персонализация. Персонализация в модели DBTP понимается не как точечное «подстраивание» отдельных элементов образовательного процесса под запросы студента, а как системный принцип организации обучения. Она реализуется на нескольких взаимосвязанных уровнях.

Во-первых, возможность строить индивидуальные образовательные траектории предполагает вариативность учебного плана, наличие модульной структуры программ, широких возможностей выбора дисциплин по интересам, а также гибких форм освоения содержания (межфакультетские модули и проектные семинары). Индивидуальная траектория фиксируется в форме персонального учебного плана, согласованного студентом совместно с академическим наставником и регулярно корректируемого по результатам промежуточной аттестации и изменений профессиональных интересов. В результате студент получает не «типовой» набор компетенций, а профиль, максимально приближенный к его авторской творческой и профессиональной идентичности (например, сочетание графического дизайна, интерактивных медиа и предпринимательских модулей).

Во-вторых, работа над проектами под руководством нескольких наставников с различными профессиональными оптиками развивает собственный творческий потенциал студента, что является критически важным для творческих индустрий. В отличие от традиционной модели мастерской: «один наставник на все проекты студента», в образовательной модели V&D студент включён в проектные команды, сопровождаемые академическими кураторами, практикующими специалистами (или представителями индустриального партнёра) и, при необходимости, экспертами из смежных областей (менеджмент, маркетинг, бизнес-информатика и т.д.). Такое распределённое наставничество позволяет одновременно развивать художественно-творческую, технологическую и предпринимательскую составляющие проекта, а также формирует у студента опыт навигации между конкурирующими оценками и требованиями, что приближает образовательную ситуацию к реальным условиям профессионального поля, т.е. к реализации студийной модели «стажировки в успешной компании».

В-третьих, персональная поддержка студентов (гранты, стипендии, карьерное сопровождение) выступает ключевым условием устойчивости индивидуальных траекторий. Финансовые инструменты (целевые гранты по результатам академической и проектной работы, скидки стоимости обучения за творческие достижения и участие в конкурсах) снижают барьеры доступа к ресурсам и позволяют студентам планомерно инвестировать время в развитие портфолио, а не в компенсирующую подработку, не связанную с основной областью обучения. Карьерное сопровождение — индивидуальные консультации, формирование профессионального профиля, поддержка при поиске стажировок и первых рабочих мест, включение в сети выпускников и индустриальных партнёров — обеспечивает более плавный переход от статуса студента к статусу начинающего профессионала. В совокупности эти механизмы задают контур долгосрочного сопровождения, выходящий за рамки формального срока обучения.

Таким образом, в модели V&D персонализация выступает не как факультативный сервис, а как институционально закреплённая норма: признаётся уникальность творческого потенциала каждого студента и необходимость его целенаправленной, многоуровневой поддержки — академической, проектной, финансовой и карьерной. Это создает условия для формирования у студентов устойчивой мотивации, ответственности за собственную траекторию и способности к саморазвитию в условиях быстро меняющихся запросов креативных индустрий.



Камерность и системная персонализация — ключевые параметры второго пояса модели V&D, обеспечивающие индивидуальный подход и гибкость программ



4.3. Открытость. Принцип открытости в модели V&D имеет как организационное, так и содержательно-методическое измерение и задаёт формат взаимодействия вуза с внешней профессиональной средой.

Во-первых, открытые выставки, показы и защиты дипломов с участием представителей отрасли формируют прозрачную систему оценки качества образования. Публичность демонстрации

итоговых и промежуточных результатов (просмотр семестровых работ, открытые проектные презентации, фестивали студенческих проектов) делает процедуру оценивания выходящей за рамки узко академического круга. Включение в экспертные комиссии работодателей, независимых кураторов, представителей творческих объединений и профильных медиа позволяет соотносить учебные результаты с актуальными профессиональными стандартами и практиками. Для студентов это означает получение обратной связи, релевантной реальному рынку, а для института — возможность калибровать собственные критерии качества не только относительно внутренних нормативов, но и с учётом запросов индустрии.

Во-вторых, сотрудничество с индустрией обеспечивает системный доступ студентов к совместным проектам, стажировкам, конкурсам и хакатонам. Формируются устойчивые партнёрства с дизайн-студиями, креативными агентствами, культурными институциями, технологическими компаниями, городскими инициативами. В рамках этих партнёрств запускаются проектные треки, где реальный заказчик формулирует задачу, предоставляет материалы и инфраструктуру, а студенческие команды предлагают решения, подлежащие последующей апробации или внедрению. Участие в конкурсах и хакатонах позволяет студентам тестировать свои идеи в условиях ограниченного времени и повышенной конкуренции, а стажировки — осваивать реальные производственные процессы, организационную культуру и коммуникативные практики профессионального сообщества. Важно, что подобная деятельность интегрирована в образовательную программу, а не существует только в виде «внеучебной активности», что усиливает её педагогический эффект.

В-третьих, регулярный обмен обратной связью с профессиональным сообществом используется как механизм актуализации содержания программ и форм обучения. Структурированное получение отзывов (экспертные советы, индустриальные комитеты, ежегодные сессии с работодателями и выпускниками, опросы партнёров по итогам совместных проектов) позволяет системе образования оперативно реагировать на изменения в технологических, эстетических и организационных практиках отрасли. На основе этой обратной связи корректируются учебные планы, обновляются проектные задания, пересматриваются используемые инструменты и программное обеспечение, формируются новые междисциплинарные модули. Важно, что речь идёт не только о «дооснащении» программ новыми дисциплинами, но и о трансформации педагогических форматов (переход к студийным формам работы, смешанному обучению, гибридным проектным лабораториям).

Такая открытость вуза по отношению к профессиональной экосистеме переводит его из статуса преимущественно образовательной организации в статус полноценного участника креативного рынка. Институт становится площадкой, где пересекаются интересы студентов, преподавателей, индустриальных партнёров и широкой аудитории, а результаты образовательного процесса становятся видимой и значимой частью культурного и экономического пространства. Таким образом, институт выступает не только как образовательная, но и как креативная площадка, где встречаются и взаимодействуют различные субъекты креативных индустрий. Это создаёт для студентов уникальную возможность оказываться внутри профессионального сообщества уже в период обучения, формировать социальный капитал и профессиональные контакты.

4.4. Творческая инфраструктура. Современные лекционные аудитории, студии, мастерские, выставочные пространства и ковор-

кинги формируют материальную основу для реализации проектного и креативного обучения. Физическая среда здесь играет не только вспомогательную, но и педагогическую роль: она стимулирует коммуникацию, непрерывный обмен идеями, художественный и технологический кругозор, насмотренность. Можно говорить о формировании «обучающей среды», где пространство становится активным участником образовательного процесса.



Открытость вуза к взаимодействию с индустрией и развитая творческая инфраструктура превращают институт в площадку креативного рынка и интегрируют студентов в профессиональное сообщество



### **5. Третий пояс: итоговая эффективность и образовательные результаты как образование полного спектра.**

Третий пояс описывает образование полного спектра или результирующие эффекты образовательной модели DVTP, которые можно рассматривать как целевой профиль выпускника.

5.1. Гибридные компетенции и навыки. Выпускники обладают сочетанием профессиональных компетенций (hard skills) и коммуникативно-социальных навыков (soft skills). К числу hard skills относятся владение профессиональными инструментами дизайнера и управления проектами, понимание рыночных механизмов, работа с цифровыми технологиями. Soft skills включают коммуникацию, командное взаимодействие, креативное и стратегическое мышление, адаптивность.

5.2. Лидерство, командообразование и наставничество. Модель DVTP нацелена на формирование компетенций управления креативными командами, что критично для креативных индустрий с высокой долей проектной работы. Наставничество экспертов обеспечивает поддержку профессионального роста, даёт студентам ориентиры развития и формирует культуру обмена опытом.

5.3. Индивидуальная траектория и свобода эксперимента. Важным результатом является способность выпускника самостоятельно выстраивать траекторию своего развития и сохранять готовность к эксперименту. Образовательная среда транслирует установку на допустимость проб и ошибок, что создаёт основу для инновационности и предпринимательской активности выпускников.

5.4. Конкурентное портфолио и личный бренд. Работа над реальными проектами, участие в конкурсах и выставках позволяют студентам сформировать конкурентное портфолио, демонстрирующее их готовность к рынку. Одновременно развивается понимание значения личного бренда и профессиональной репутации в креативных индустриях, где публичность и видимость играют ключевую роль для карьерного продвижения.

5.5. Визуальный вкус, культурный кругозор и креативная атмосфера. Особое внимание в модели V&D уделяется развитию визуального вкуса и культурного кругозора, что необходимо для работы с визуальными и символическими ресурсами современной культуры. Вдохновляющая творческая атмосфера института поддерживает непрерывный поиск идей и стимулирует инновационное поведение.

5.6. Навыки презентации, питчинга и работы с аудиторией. Способность убедительно презентовать проект, аргументировать

решения, адаптировать подачу под разные аудитории (потенциального клиента, инвестора, эксперта) становится неотъемлемой частью профессионального профиля выпускника. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции и необходимости постоянно отстаивать ценность своих идей.

5.7. Цифровая грамотность, управление проектами и бизнес-мышление. Выпускники уверенно работают с цифровыми инструментами дизайна, коммуникации, аналитики и управления. Освоение принципов проектного управления (планирование, распределение ресурсов, контроль сроков и результатов) в сочетании с бизнес-мышлением (понимание ценностного предложения продукта, аудитории, каналов монетизации) делает их способными не только реализовывать креативные задачи, но и выстраивать устойчивые бизнес-модели.

5.8. Нетворкинг и включенность в профессиональное сообщество. Благодаря практике, совместным проектам и участию в профессиональных событиях студенты формируют сеть контактов с индустрией. Нетворкинг становится не побочным, а целевым результатом обучения, создавая базу для трудоустройства, фриланса, запуска собственных проектов и коллабораций.



Третий пояс модели DBTP формирует выпускника с гибридными навыками, бизнес-мышлением, нетворкингом и портфолио для креативных индустрий



### 6. Обсуждение и перспективы развития модели

Образовательная модель V&D может быть рассмотрена как пример институциональной реализации нескольких стратегических тенденций развития университетского образования: перехода

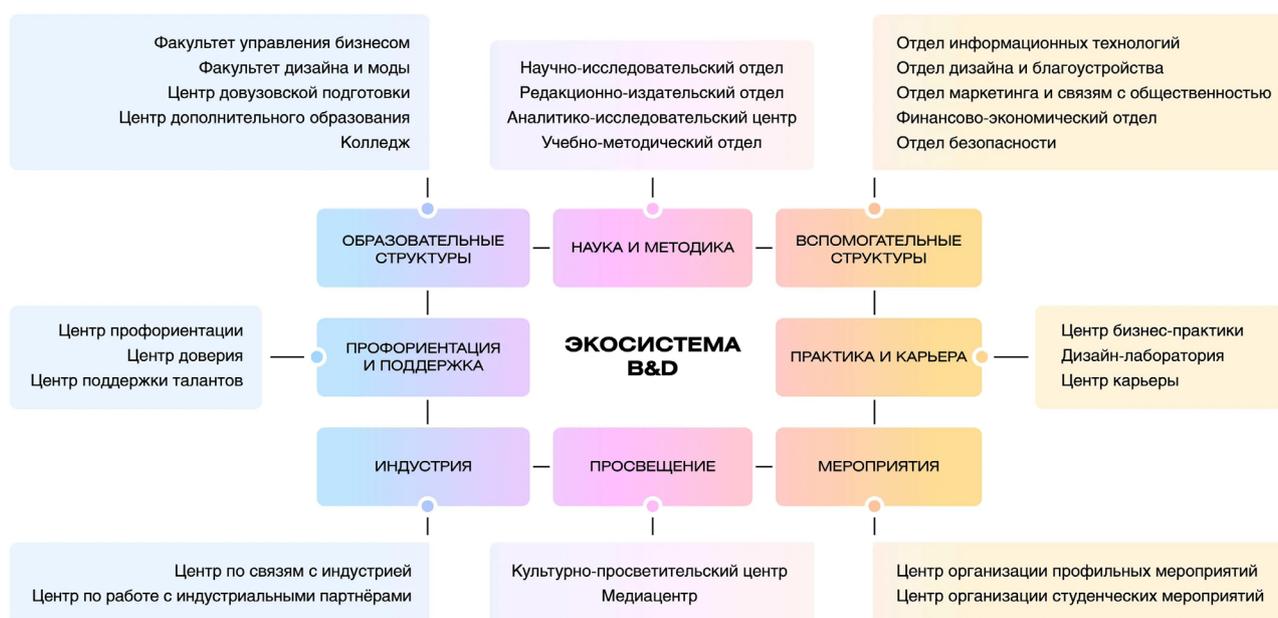


Рисунок 3  
Образовательная экосистема V&D

от дисциплинарной к междисциплинарной и межпрофильной организации, от пассивного усвоения знаний к активному проектированию, от массовой стандартизации к персонализированным траекториям.

### **6.1. От организационно-учебной структуры к образовательной экосистеме**

Ключевым ресурсом формирования описанной модели стала трансформация организационно-учебных подразделений Института бизнеса и дизайна B&D в образовательную экосистему. Этот процесс включает:

- переосмысление содержания и функций кафедр, деканатов, административных и научных отделов, образовательных структур, проектных центров и лабораторий, как модулей единой среды, а не автономных единиц;
- интеграцию учебных, административных и проектных процессов в сквозные «маршруты» обучающихся — от приёма и построения индивидуальной траектории до выхода в профессию;
- смещение акцента с линейного управления программами на управление экосистемой, в которой образовательные, проектные и партнёрские вертикали и горизонталы взаимно пересекаются.

В результате организационная структура института перестаёт быть исключительно иерархической и приобретает черты сети, где отдельные подразделения выполняют роль узлов, поддерживающих движение студентов, проектов и инициатив. Это позволяет:

- устойчиво поддерживать связку «дизайн — бизнес — технологии — практика» на уровне целей, содержания и форматов;
- создавать многоуровневую систему взаимодействия с индустрией (от краткосрочных проектов до долгосрочных партнёрств);
- развивать механизмы персонализации и наставничества не как «дополнительные опции», а как встроенную характеристику образовательного процесса;
- формировать образовательную среду как целостную креативную экосистему, а не как набор разрозненных курсов и аудиторий.

Одним из важных результатов перехода B&D к экосистемной образовательной модели стало институциональное закрепление принципов междисциплинарности и межпрофильности, практико-ориентированности и персонализации. В традиционных образовательных моделях подобные принципы часто реализуются в форме отдельных инициатив, пилотных проектов или локальных нововведений, которые могут быть нестабильны и зависят от энтузиазма отдельных преподавателей или администраций. В рамках модели B&D они встроены в архитектуру программ и организационную структуру вуза.

Междисциплинарность и межпрофильность реализуется через:

- формирование профессиональных профилей, предполагающих пересечение дизайна, бизнеса, технологий, гуманитарных и социальных наук;
- организацию командной работы над проектами студентов различных направлений и уровней подготовки;
- использование кейсов и задач, требующих интеграции различных типов знаний и методов;
- привлечение к преподаванию специалистов из разных областей, представляющих как академическое, так и практическое знание. Практико-ориентированность обеспечивается за счёт:
- регулярного включения в учебный процесс реальных кейсов заказчиков: брифов и задач;

- системы стажировок и практик, встроенных в образовательные программы;
  - акцента на проектную работу, завершающихся конкретными продуктами (прототипами, брендами, сервисами, визуальными и медийными решениями и др.);
  - участия в акселерационных программах, где студенты могут тестировать свои проекты в реальной рыночной среде [9].
- Персонализация достигается посредством:
- возможности выбора индивидуальной образовательной траектории в рамках ядра программ и профилей;
  - доступа к различным форматам (дополнительные курсы, воркшопы, проектные студии, внешние мероприятия), из которых студент формирует свой профессиональный опыт;
  - менторской поддержки и тьюторского сопровождения, позволяющих соотнести личные цели и интересы с возможностями экосистемы;



## Трансформация Института бизнеса и дизайна B&D в образовательную экосистему закрепила междисциплинарность, практико-ориентированность и персонализацию как фундаментальные принципы обучения



- гибкости в выборе тем дипломных и проектных работ, ориентированных на собственные инициативы студентов.

Такая институционализация позволяет избежать фрагментарности и обеспечить устойчивость инновационных практик даже при смене конкретных участников или внешних условий.

Модель DBTP, предложенная и реализуемая в Институте бизнеса и дизайна B&D, может рассматриваться как значимый объект для дальнейших исследований в области университетского образования. По своей структуре она представляет собой сложную экосистему, в которой реализуется сочетание нескольких современных тенденций:

- интеграция креативного, предпринимательского и технологического компонентов подготовки;
- переход от дисциплинарной к профильной и компетентностной логике;
- институционализация междисциплинарности, межпрофильности и практико-ориентированности.

С научной точки зрения интерес представляют следующие направления дальнейших исследований:

- операционализация и измерение «гибридных компетенций» выпускников B&D (разработка индикаторов, инструментов оценки, лонгитюдный анализ карьерных траекторий);
- исследование влияния камерности и персонализации на образовательные результаты и удовлетворённость студентов;
- анализ эффективности взаимодействия с индустриальными партнёрами как механизма обновления программ и обеспечения трудоустройства;
- изучение роли творческой инфраструктуры и пространственной организации института в формировании креативной атмосферы и неформального обучения;

- сопоставление модели Института бизнеса и дизайна B&D с зарубежными практиками подготовки специалистов для креативных индустрий (art & design schools, creative business schools, школы цифровых медиа и др.) для выделения универсальных и уникальных элементов.

Практическая значимость модели DBTP заключается в том, что она может служить ориентиром для трансформации образовательных программ в университетах, стремящихся усилить свою позицию в области креативных индустрий. При адаптации этой модели в других институциональных контекстах особое внимание следует уделять:

- устойчивой связке «дизайн—бизнес—технологии—практика» на уровне целей, содержания и форматов;
- созданию многоуровневой системы взаимодействия с индустрией;
- развитию механизмов персонализации и наставничества;
- формированию образовательной среды как целостной креативной экосистемы, а не только набора аудиторий и курсов.

## 6.2. Потенциал тиражирования и ограничения

Представленная модель обладает потенциалом адаптации в других институциональных контекстах подготовки специалистов для креативных индустрий. При этом при её переносе необходимо учитывать:

- необходимость институциональной воли и готовности к организационной трансформации (от классических кафедрально-факультетских схем к экосистемным форматам);
- потребность в ресурсоёмкой работе по выстраиванию устойчивых связей с индустрией и профессиональными сообществами;
- важность сохранения баланса между гибкостью индивидуальных траекторий и целостностью профессиональных профилей.

Без этих условий существует риск фрагментации модели, когда отдельные элементы (например, проектные форматы или индустриальные партнёрства) будут заимствованы без системной интеграции в экосистему.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Образовательная модель DBTP представляет собой комплексный, многоуровневый подход к подготовке специалистов для креативных индустрий, основанный на интеграции креативного, предпринимательского и технологического компонентов. Ядро образовательных программ, первый пояс форматов обучения и практик, второй пояс внешних характеристик и третий пояс образование полного спектра образуют целостную систему, ориентированную на формирование гибридных профессионалов нового типа.

Модель демонстрирует, как можно институционально реализовать принципы междисциплинарности, межпрофильности, практико-ориентированности, персонализации и открытости, создавая одновременно образовательную и профессиональную экосистему. Это делает ее значимым объектом для дальнейших исследований в области университетского образования и перспективным ориентиром для модернизации подготовки специалистов в сфере креативных индустрий.

## Список литературы

1. Хезмондалш Д. Культурные индустрии. Москва: Изд-во Высшей школы экономики, 2018. 432 с.
2. Лукша П., Ласло А., Димитриева Е., Спенсер-Кейс Дж., Ниненко И., Лиллей Д., Офир Д., Кубиста Дж. Образовательные экосистемы: возникающая практика для будущего образования / Пер. с англ. Москва: Московская школа управления СКОЛКОВО, Global Education Futures, 2015. 182 с.
3. Кларк Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные пути трансформации. Москва: ИД НИУ ВШЭ, 2011. 256 с.
4. Барбер М., Доннелли К., Ризви С. Накануне схода лавины. Высшее образование и грядущая революция // Вопросы образования. 2013. № 3. С. 152–226.
5. Cunningham S. Hidden Innovation: Policy, Industry and the Creative Sector. Brisbane: University of Queensland Press, 2013. 256 p.
6. Brown T. Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society. New York: Harper Business, 2009. 272 p.
7. Cross N. Designerly Ways of Knowing. London: Bloomsbury, 2011. 192 p.
8. Болотов В.А., Сериков В.В. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе // Педагогика. 2003. № 10. С. 8–14.
9. Florida R. The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books, 2012. 480 p.

## DBTP EDUCATIONAL MODEL: AN INTEGRATIVE APPROACH TO TRAINING SPECIALISTS FOR THE CREATIVE INDUSTRIES

**Yurov Sergey Serafimovich**

*Institute of Business and Design (B&D)  
Russia, 129090, Moscow Protopopovskiy lane, 9  
rector  
sergey.yurov@gmail.com*

**Dymova Svetlana Sergeevna**

*Institute of Business and Design (B&D)  
Russia, 129090, Moscow Protopopovskiy lane, 9  
First Vice-Rector, candidate of Economic Sciences  
obe01@yandex.ru*

### Abstract

The article analyses the educational model DBTP (Design, Business, Technology, Practice) of the Business & Design Institute B&D developed for training specialists in the field of creative industries by integrating design, business and technology. The model is shown to be based on a core of 70 educational programmes and 16 professional profiles, a first belt of learning formats and practices, a second belt of external links and

institutional characteristics, and a third belt of educational outcomes. Special attention is paid to the fact that this model has become possible due to the transformation of B&D's organisational and educational units into a unified educational ecosystem where academic, administrative and project functions are integrated and focused on supporting individual learning trajectories and students' professional development. On the basis of the proposed model, the article discusses key principles and mechanisms for institutionalising interdisciplinarity, practice-oriented learning and personalisation. The conclusion emphasises the potential of this model as a benchmark for modernising training in the sphere of creative industries.

### Keywords

Creative industries; educational model; design education; entrepreneurial education; educational ecosystem; Business & Design Institute; interdisciplinarity.

### References

1. Xezmondalsh D. Kul'turny`e industrii (Cultural Industries.). Moskva: Izdvo Vy`sshej shkoly`e`konomiki, 2018, 432 p.
2. Luksha P., Laslo A., Dimitrieva E., Spenser-Kejs Dzh., Ninenko I., Lillej D., Ofir D., Kubista Dzh. Obrazovatel`ny`e e`kosistemy`: vznikayushhaya praktika dlya budushhego obrazovaniya (Educational Ecosystems: Emerging Practices for the Future of Education) / Per. s angl. Moskva: Moskovskaya shkola upravleniya SKOLKOVO, Global Education Futures, 2015, 182 p.
3. Klark B.R. Sozdanie predprinimatel`skix universitetov: organizacionny`e puti transformacii (Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Paths to Transformation.). Moskva: ID NIU VSHE`, 2011, 256 p.
4. Barber M., Donnelly K., Rizvi S. Nakanune sxoda laviny`. Vy`sshee obrazovanie i gryadushhaya revolyuciya (On the Eve of the Avalanche. Higher Education and the Coming Revolution), Voprosy` obrazovaniya, 2013, no 3, pp. 152–226.
5. Cunningham S. Hidden Innovation: Policy, Industry and the Creative Sector. Brisbane: University of Queensland Press, 2013, 256 p.
6. Brown T. Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society. New York: Harper Business, 2009, 272 p.
7. Cross N. Designerly Ways of Knowing. London: Bloomsbury, 2011, 192 p.
8. Bolotov V.A., Serikov V.V. Kompetentnostnaya model`: ot idei k obrazovatel`noj programme (Competence-Based Model: From Idea to Educational Program), Pedagogika, 2003, no 10, pp. 8–14.
9. Florida R. The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books, 2012, 480 p.