

УДК 378.1:005.95

Олександр Черненко

Центральноукраїнський державний університет імені В. Винниченка

ORCID ID 0000-0001-7012-1797

DOI 10.24139/2312-5993/2023.07/099-108

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЕКТАМИ У ВИЩІЙ ШКОЛІ

Дана стаття висвітлює науково-практичні засади управління освітніми проектами у вищій школі. Зростаюча важливість освітніх проектів в сучасному освітньому середовищі ставить перед університетами і вищими навчальними закладами завдання забезпечення ефективного планування, впровадження, моніторингу та оцінки таких проектів. Управління освітніми проектами у вищій школі – складний процес, що потребує глибоких знань та навичок у педагогіці, менеджменті та економіці. Педагогічні аспекти управління проектами вищої освіти є важливими для успішної реалізації проектів та включають створення мотивації учасників, підвищення їхньої професійної компетентності, забезпечення ефективного спілкування та взаємодії учасників освітнього процесу.

Мета статті – охарактеризувати науково-практичні засади управління освітніми проектами у вищій школі.

Для досягнення поставленої мети, було використано комплекс сучасних загальнонаукових методів на теоретичному рівні, що включало: проблемно-цільовий аналіз, системно-структурний підхід і порівняльно-зіставний аналіз. Ці методи дозволили автору ретельно проаналізувати наукову літературу та матеріали, доступні в мережі Інтернет, що стосуються теми дослідження, зокрема для розкриття змісту і структури досліджуваної проблеми.

У статті досліджуються ключові аспекти управління освітніми ініціативами, включаючи стратегічне планування, фінансове управління, оцінку результатів та комунікації.

Надано авторське визначення категорії «Управління освітніми проектами в вищій школі» під яким автор розуміє комплексний процес, спрямований на поліпшення якості освіти та досягнення освітніх цілей. Він включає в себе керування установами, системами і процесами в освіті. Основні аспекти управління освітніми проектами включають планування, організацію, контроль, аналіз, розподіл ресурсів і прийняття рішень.

У статті розглянуто ключові аспекти управління освітніми проектами у вищій школі, такі як стратегічне планування, фінансове управління, моніторинг та оцінка результатів, комунікація та мотивація учасників. Принципи управління включають цільову спрямованість, системність, науковість, інноваційність та інші. Функції управління освітніми проектами включають: прийняття рішень, планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання.

Обґрунтовано положення, що освітній проект являє собою детально структурований навчально-науковий план або захід, який описує конкретні дії виконавців в часових рамках, спрямовані на досягнення освітніх цілей або завдань. Управління освітніми проектами передбачає розробку мети, вибір учасників, методів реалізації, формування бюджету, складання календарного плану, а також контроль і оцінку результатів. Освітні проекти можуть мати

різну складність та масштаб, включаючи в себе ініціативи на рівні навчальної програми, факультету або університету, а також міжнародні.

Автор статті наводить практичні рекомендації для керівників проектів, які бажають покращити ефективність та результативність освітніх ініціатив у вищій освіті.

Ключові слова: *проект, освіта, управління освітніми проектами, вища школа, учасники освітнього процесу.*

Постановка проблеми. Сучасний світ характеризується швидкими змінами, які відбуваються і в освітній сфері. У складних умовах розвитку суспільства для забезпечення якості вищої освіти важливу роль відіграють науково-практичні засади управління освітніми проектами у вищій школі. Освітні проекти дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до навчання, підвищувати ефективність освітнього процесу, сприяти професійному розвитку педагогічних працівників.

Управління освітніми проектами у вищій школі є складним процесом, який вимагає від керівників проектів глибоких знань та практичних навичок у галузі педагогіки, менеджменту, економіки. Тому, педагогічні аспекти управління освітніми проектами у вищій школі є актуальними і важливими для забезпечення успішної реалізації проектів, оскільки включають формування мотивації учасників проекту, підвищення професійної компетентності учасників проекту, організацію ефективної комунікації між учасниками проекту, створення сприятливого психологічного клімату в проектній команді.

Аналіз актуальних досліджень. Особливості теорії та практики управління освітніми проектами викладені у працях вітчизняних вчених: О. Дяченко, І. Єрмаков, О. Кулініч, В. Поздняков, І. Сазонець, О. Сидоренко та інші. Серед іноземних науковців, варто виокремити: С. Мішра, Д. Муффолето, Ч. Райгелут, Дж. Спектор, Дж. Шин та інші.

Проте, практично немає праць з науково-практичних засад управління освітніми проектами у вищій школі, які б об'єднували концепцію освітнього менеджменту та управління проектами у вищій школі.

Мета статті – охарактеризувати науково-практичні засади управління освітніми проектами у вищій школі.

Методи досліджень. Для досягнення поставленої мети, було використано комплекс сучасних загальнонаукових методів на теоретичному рівні, що включало: проблемно-цільовий аналіз, системно-структурний підхід і порівняльно-зіставний аналіз. Ці методи дозволили автору ретельно проаналізувати наукову літературу та

матеріали, доступні в мережі Інтернет, що стосуються теми дослідження, зокрема для розкриття змісту і структури досліджуваної проблеми.

Додатково, автором було проведено дослідження нормативно-правових документів, які стосуються державного управління освітою, і використали методи порівняння, систематизації і узагальнення матеріалу.

Науковий аналіз охопив педагогічні, психологічні, філософські та методичні джерела, а також нормативні та програмні документи. Це було зроблено для обґрунтування теоретичних аспектів досліджуваної проблеми і для визначення поняттєво-категоріального апарату дослідження.

Виклад основного матеріалу. Вища освіта в сучасному світі стає все більш динамічною та науково-ємкою галуззю, де ключову роль відіграють освітні проекти. Освітні проекти допомагають вищим навчальним закладам впроваджувати нові підходи до навчання, підвищувати якість освіти, привертати талановитих викладачів і студентів, а також розвивати інноваційні програми. Проте, ефективне управління освітніми проектами вимагає науково-обґрунтованих підходів та практичних стратегій.

Освітні проекти можуть бути частиною навчальної програми в освітньому закладі або ініціативою, яка виходить за межі стандартної освіти. Вони дозволяють студентам та учням набувати нові знання і навички через практичний досвід та самостійну діяльність, що робить їх важливим елементом сучасної освітньої системи.

«Проект у загальному розумінні (за О. Кулініч) — це комплекс взаємопов'язаних заходів для створення нових продуктів чи послуг» (Кулініч, 2020).

В. Поздняков розуміє проект як «сукупність дій та завдань, яким притаманні особливі відмінні риси: чітко визначені цілі, досягнення яких можливе одночасно з виконанням технічних, економічних та інших вимог; внутрішні та зовнішні операційні взаємозв'язки, завдання, ресурси, що потребують жорстокої координації у процесі виконання проекту; визначені терміни реалізації проекту, ресурсна обмеженість; відносна новизна цілей проекту, умов реалізації, неминучість конфліктних ситуацій тощо» (Поздняков, 2012).

О. В. Придатко, вказує, що «освітня програма (програма освітніх проектів) – сукупність однорідних, взаємопов'язаних, структурованих освітніх проектів, які реалізуються в межах спільних ресурсів для

досягнення загальної цілі у вигляді сформованого продукту за відповідним напрямом підготовки (спеціальністю) та освітньо-кваліфікаційним рівнем» (Придатко, 2015, с. 44).

«Під науковим проектом І. Л. Сазонець і Н. Е. Ковшун розуміють виконання досліджень і розробок, спрямованих на розв'язання актуальних теоретичних і практичних завдань, що мають соціально-культурне, господарське, політичне значення» (Сазонець, Ковшун, 2021, с. 36).

Як відомо, освітня та наукова діяльність нерозривно пов'язані між собою. «За своїм змістом науковий проект є однієї з основних форм організації наукової діяльності, яка визначається як діяльність, направлена на отримання і застосування нового знання. Таким чином, мету реалізації наукових проектів носить двоєдиний характер і визначає основний зміст взаємозв'язаних процесів отримання і застосування нових знань» (Шебаніна, Клочан, Клочан, 2019, с. 49).

На думку А. А. Семез «педагогічне проектування — це комплексна задача, вирішення якої здійснюється з урахуванням соціокультурного контексту аналізованої проблеми, в якій взаємодіють і взаємодоповнюють один одного соціально-культурні, психолого-педагогічні, техніко-технологічні та організаційно-управлінські аспекти. Навчальне проектування орієнтоване, перш за все, на самостійну діяльність учнів — індивідуальну, парну або групову, яку учні виконують впродовж визначеного відрізка часу» (Семез, 2021, с. 44).

Можна навести власне визначення категорії «освітній проект» — це детально структурований навчально-науковий план або захід, який описує конкретні дії виконавців в часових рамках, спрямовані на досягнення освітніх цілей або завдань».

Освітні проекти можуть бути різноманітними за своєю природою і обсягом (навчальні, наукові, експериментальні, дослідно-конструкторські, навчально-спортивні, культурно-виховні), а також включати в себе різні форми навчання та взаємодії учасників освітнього процесу. Менеджерами (керівниками) в освітньому процесі навчального закладу виступають: куратори академічних груп студентів, завідувачі кафедр, провідні науковці, декани, заступники ректора, завідувачі відділів тощо). Саме на них покладені роботи з організації та керівництва різними навчальними, науковими, культурно-виховними проектами.

В управлінні освітніми проектами встановити комунікаційний зв'язок між викладачами і студентами. На це вказують Дж. М. Спектор, М. Д. Меррілл, Дж. Дж. ван Меррієноор та М. П. Дрисколл про

важливість налагодження ефективних освітніх комунікацій та технологій, як важливий компонент управління освітніми проектами (Спектор, Меррілл, Меррієноор, Дрисколл, 2014).

Безпосередніми ж виконавцями цих проектів є студенти та молоді науковці (магістранти, аспіранти та докторанти). Можна навести типові приклади освітніх проектів, які реалізуються у ВНЗ: впровадження нових освітніх технологій; розробка нових навчальних програм, курсів і дисциплін; створення нових освітніх інновацій (віртуальні лабораторії або навчальні музеї); підвищення професійної компетентності педагогічних працівників та студентів.

Надамо авторське визначення категорії «Управління освітніми проектами в вищій школі» під яким автор розуміє комплексний процес, спрямований на поліпшення якості освіти та досягнення освітніх цілей. Він включає в себе керування установами, системами і процесами в освіті.

На думку О. В. Придатко: «основними ознаками освітнього проекту є тимчасовість, унікальність продукту та обмеженість ресурсів» (Придатко, 2015, с. 43).

«Навчальний проект, як тип освітнього проектування, можна представити через наступні характеристики, які наводить Н. В. Кононець: мета, завдання проектування визначаються педагогом як організатором проектування і учасником спільної діяльності. Основним чинником, що впливає на освіту суб'єкта спільної діяльності і підтримує спільні дії, є створення спільного продукту» (Кононець, 2014, с. 138).

Дослідниця І. В. Єгорова справедливо зауважує, що «в навчальних закладах повернення до методу проектів сьогодні відбувається досить інтенсивно, і стає інтегрованим компонентом цілком розробленої і структурованої системи освіти. Студенти набувають досвіду вирішення реальних проблем, споглядаючи на майбутнє самостійне життя, які проектують у навчанні» (Єгорова, 2021, с. 21).

За результатами проведеного дослідження та вивчення наукових праць (Воропаєв, 2009), (Дяченко, 2014), (Єрмаков, 2003), (Сидоренко, 2021), (Муффолетто, 2010), (Райгельута, Міллер, 2007), (Шін, Андерсон, О'Грейді 2018) можна стверджувати, що управління освітніми проектами у вищій школі є системою, яка включає в себе наступні взаємопов'язані елементи:

– Цілі і завдання проекту – вони повинні бути чітко визначені та зрозумілі всім учасникам проекту.

– Учасники проекту, до яких відносяться: керівник проекту, виконавці, замовники, експерти.

– Методи і засоби реалізації проекту – повинні бути доцільними та ефективними.

– Календарний план проекту – повинен визначати терміни і етапи реалізації проекту.

– Бюджет проекту – визначає джерела та обсяги фінансування проектних заходів.

– Контроль та оцінка проекту – необхідні для забезпечення ефективності реалізації проекту, приведення фактично отриманих показників до запланованих результатів.

Так, як освітній проект – це комплекс заходів, спрямованих на досягнення конкретних освітніх цілей, він може бути спрямований на впровадження інновацій у освітній процес, підвищення якості освіти, розвиток професійних компетентностей педагогічних працівників та студентів.

Освітні проекти можуть бути різними за масштабом, тривалістю та складністю. Вони можуть бути реалізовані в рамках однієї навчальної програми, факультету або університету, а також можуть бути міжвузівськими або міжнародними.

Науковці вказують, що управління освітніми проектами у вищій школі має ряд педагогічних аспектів, які мають враховувати менеджери, зокрема:

– Формування мотивації учасників проекту. Важливо, щоб учасники проекту були зацікавлені в його реалізації та отриманні високих результатів.

– Підвищення професійної компетентності учасників освітнього проекту. Менеджери та виконавці повинні мати необхідні знання та навички для реалізації проекту.

– Організація ефективної комунікації між учасниками проекту. Ефективна комунікаційний канал та достовірна інформація є важливими факторами успішної реалізації проекту та взаємодії учасників.

– Створення сприятливого психологічного клімату в проектній команді. Дружній психологічний клімат сприяє ефективній роботі проектної команди.

Освітні проекти є важливим інструментом для забезпечення якості вищої освіти. Вони дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до навчання, підвищувати ефективність освітнього процесу, сприяти професійному розвитку педагогічних працівників.

Вчені Дж. Дж. Шін, К. Л. Андерсон та Д. М. О'Грейді наголошують на важливості етапів планування, впровадження та оцінки успішних проектів в освіті (Шін, Андерсон, О'Грейді, 2018).

К. М. Райгельута та Дж. Ф. Міллер вводять поняття освітньої проектної дослідницької роботи (EDR) студентів та викладачів. «EDR – це систематичний підхід до розробки та оцінки освітніх заходів для забезпечення того, щоб освітні заходи (проекти) були ефективними» (Райгельута, Міллер, 2007).

С. Мішра та М. Дж. Келер стверджують, що вчителям необхідно мати глибоке розуміння як технологій, так і змісту освіти, щоб ефективно використовувати дидактичні технології в класі. На нашу думку це є важливою і необхідною умовою для реалізації освітніх проектів у вищій школі (Мішра, Келер, 2006).

У своїй книзі дослідник Д. Дж. Муффолетто надає критичний аналіз освітньої технології. Він ставить під сумнів припущення, які часто робляться про переваги технології, і стверджує, що нам потрібно бути більш уважними до потенційних ризиків та недоліків використання освітніх технологій у школах, оскільки від цього залежить успіх освітніх проектів (Муффолетто, 2010).

На підставі викладеного вище, можемо навести рекомендації для керівників щодо підвищення ефективності управління освітніми проектами у вищій школі:

- Розробити і впровадити систему підготовки керівників освітніх проектів.
- Створити умови для підвищення професійної компетентності учасників освітніх проектів.
- Забезпечити ефективну комунікацію між учасниками освітніх проектів.
- Створити сприятливий психологічний клімат в проектних командах.

Отже, управління освітніми проектами у вищій школі вимагає науково обґрунтованих та практичних засад від менеджерів. Чітке стратегічне планування, ефективне фінансове управління, оцінка результатів та ефективна комунікація є ключовими складовими успіху реалізації освітніх проектів. Незважаючи на виклики, з якими стикаються вищі навчальні заклади та менеджери, правильне управління дозволяє досягати високих результатів і забезпечувати якісну освіту студентів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Управління освітніми проектами у вищій школі є важливим завданням, яке вимагає від керівників проектів глибоких знань та практичних навичок у галузі педагогіки, управління, економіки.

Освітній проект – детально структурований навчально-науковий план або захід, який описує конкретні дії виконавців в часових рамках, спрямовані на досягнення освітніх цілей або завдань.

Управління освітніми проектами у вищій школі є системою, яка включає в себе наступні взаємопов'язані елементи: цілі і завдання, учасники, методи і засоби реалізації, календарний план, бюджет, контроль та оцінка. Освітні проекти можуть бути різними за масштабом, тривалістю та складністю. Вони можуть бути реалізовані в рамках однієї навчальної програми, факультету або університету, а також можуть бути міжвузівськими або міжнародними.

Педагогічні аспекти управління освітніми проектами у вищій школі включають: формування мотивації учасників проекту, підвищення професійної компетентності учасників проекту, організацію ефективної комунікації між учасниками проекту, створення сприятливого психологічного клімату в проектній команді.

Перспективами подальших досліджень може бути моделювання процесу педагогічного проектування у закладах вищої освіти.

ЛІТЕРАТУРА

- Воропаєв, В. (2009). *Управління освітніми системами: Навчальний посібник*. Київ: А.С.К. (Voropaev, V. (2009). *Educational systems management: A textbook*. Kyiv, Ukraine: A.S.K. Publishers).
- Дяченко, О. (2014). *Управління освітніми проектами: Навчальний посібник*. Київ: КНТ. Dyachenko, O. (2014). *Educational project management: A textbook*. Kyiv, Ukraine: KNT Publishers.
- Єрмаков, І. (2003) *Управління освітніми проектами: теорія і практика*. Київ: Освіта. Yermakov, I. (2003). *Educational project management: Theory and practice*. Kyiv, Ukraine: Osvita Publishers.
- Кононець, Н. В. (2014) *Технологія освітнього проекту як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання. Витоки пед. майстерності: зб. наук. праць*, 14, 136–144. (Kononets, N. V. (2014). Educational project technology as a pedagogical technology of resource-oriented learning. *The origins of pedagogical skills*, 14, 136–144).
- Кулініч, О. (2020) *Управління проектами в системі освіти: поняття, зміст. Публічне урядування*, 4 (24), 202–212. (Kulinich, O. (2020). *Project management in the education system: Concept, content. Publichne upravlinnia*, 4 (24), 202–212).
- Мішра, С., Коелер, М. Дж. (2006). *Технологічно-педагогічні знання змісту: каркас для інтеграції технологій в навчання та викладання*. Нью-Йорк: Рутледж. (Mishra, S., & Koehler, M. J. (2006). *Technological pedagogical*

- content knowledge: A framework for integrating technology in teaching and learning*. New York, NY: Routledge).
- Муффолетто, Д. Дж. (2010). *Критичні погляди на освітні технології*. Нью-Йорк: Рутледж. (Muffoletto, D. J. (2010). *Critical perspectives on educational technology*. New York, NY: Routledge).
- Поздняков, В. (2012) *Управління освітнім проектом: Навчальний посібник*. Одеса: Астропринт. (Pozdniakov, V. (2012). *Educational project management: A textbook*. Odessa, Ukraine: Astroprint Publishers).
- Практика реалізації педагогічних проектів: навчально-методичний посібник до курсу* (2021). Івано-Франківськ. (Yegorova, I. V. (2021). *Practical implementation of pedagogical projects: A teaching-methodological manual for the course*. Ivano-Frankivsk, Ukraine).
- Придатко, О. В. (2015) Освітні проекти та програми як об'єкт проектного менеджменту. *Управління розвитком складних систем*, 24, 42–48. (Pridatko, O. V. (2015). Educational projects and programs as an object of project management. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 24, 42–48.
- Райгелут, С. М., та Міллер, Дж. Ф. (2007). *Дослідження освітнього дизайну: каркас для систематичного дослідження*. Нью-Йорк: Рутледж. (Reigeluth, S. M., & Miller, J. F. (2007). *Educational design research: A framework for systematic inquiry*. New York, NY: Routledge).
- Сазонець, І. Л., Ковшун, Н. Е. (2021). *Управління науковими проектами: навчальний посібник*. Київ: «Центр учбової літератури». (Sazonets, I. L., & Kovshun, N. E. (2021). *Project management of scientific projects: A textbook*. Kyiv, Ukraine: «Center for Educational Literature»).
- Семез, А. А. (2021) *Соціально-педагогічне проектування: Навчально-методичний посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів спеціальності 6.010106 Соціальна педагогіка*. Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В. Винниченка. (Semezh, A. A. (2012). *Socio-pedagogical design: A teaching-methodical manual for students of higher pedagogical educational institutions of the specialty 6.010106 Social pedagogy*. Kirovohrad, Ukraine: RVV KDPI im. V. Vinnichenka).
- Сидоренко, О. (2021) *Управління освітніми проектами: навчальний посібник*. Київ: Знання. (Sidorenko, O. (2013). *Project management of educational projects: A textbook*. Kyiv, Ukraine: Znannia).
- Спектор, Дж. М., Меррілл, М. Д., Меррінбур, Й. Дж. Ван, та Дрісколл, М. П. (2014). *Посібник з досліджень у галузі освітніх комунікацій і технологій*. Нью-Йорк: Спрінгер. (Spector, J. M., Merrill, M. D., Merriënboer, J. J. Van, & Driscoll, M. P. (2014). *Handbook of research on educational communications and technology*. New York, NY: Springer).
- Шебаніна, О. В., Клочан, В. П., Клочан, І. В. (2019) *Управління науковими проектами: Конспект лекцій*. Миколаїв: Вид-во. Миколаївського національного аграрного університету. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7568/3/Upravlinnia%20naukovymy%20proektamy.pdf>. (Shebanina, O. V., Klochan, V. P., & Klochan, I. V. (2019). *Project management of scientific projects: A lecture transcript*. Mykolaiv, Ukraine: Mykolaiv National Agrarian University. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7568/3/Upravlinnia%20naukovymy%20proektamy.pdf>

Шін, Дж. Дж., Андерсон, К. Л., та О'Грейді, Д. М. (2018). *Управління освітніми проектами: посібник з планування, впровадження та оцінки успішних проектів*. Нью-Йорк: Рутледж. (Shin, J. J., Anderson, K. L., & O'Grady, D. M. (2018). *Educational project management: A guide to planning, implementing, and evaluating successful projects*. New York, NY: Routledge).

SUMMARY

Chernenko Alexander. Scientific and practical principles of educational project management in higher education.

The article provides an overview of the scientific and practical foundations of educational project management in higher education. The growing importance of educational projects in the modern educational environment places universities and higher education institutions with the task of ensuring effective planning, implementation, monitoring and evaluation of such projects. Educational project management in higher education is a complex process that requires in-depth knowledge and skills in pedagogy, management and economics. Pedagogical aspects of educational project management are important for the successful implementation of projects and include creating motivation for participants, improving their professional competence, and ensuring effective communication and interaction between participants in the educational process. The goal of the article is to characterize the scientific and practical principles of educational project management in higher education. The article explores key aspects of educational initiative management, including strategic planning, financial management, results assessment and communication. The author's definition of the category "Educational project management in higher education" is provided, under which the author understands a complex process aimed at improving the quality of education and achieving educational goals. It includes the management of institutions, systems and processes in education. The main aspects of educational project management include planning, organizing, controlling, analyzing, allocating resources and making decisions. The article discusses key aspects of educational project management in higher education, such as strategic planning, financial management, monitoring and evaluation of results, communication and motivation of participants. Management principles include goal orientation, systematicity, scientificity, innovativeness and others. Functions of educational project management include: decision-making, planning, organizing, motivation, control and regulation. The author argues that an educational project is a detailed educational and scientific plan or event that describes specific actions of performers within a time frame, aimed at achieving educational goals or objectives. Educational project management involves developing a goal, selecting participants, implementation methods, forming a budget, drawing up a calendar plan, as well as monitoring and evaluating results. Educational projects can vary in complexity and scale, including initiatives at the level of the curriculum, faculty or university, as well as international. The author of the article provides practical recommendations for project managers who want to improve the efficiency and effectiveness of educational initiatives in higher education.

Key words: project, education, educational project management, higher education, participants in the educational process.