

is a multifaceted, creative and professionally flexible personality who is able to respond quickly to changes in education, effectively use innovative pedagogical technologies and ensure the formation of key competencies in students. It is emphasised that in the modern educational process, the teacher acts as a source of knowledge, a facilitator, a tutor, a mentor and an organiser of educational activities, capable of shaping the individual educational trajectory of students and fully developing their intellectual, social and creative abilities. The paper analyses scientific approaches to the interpretation of the concept of 'quality of educational services' and defines it as a comprehensive characteristic of the educational process that reflects the level of organisation of teaching, the effectiveness of pedagogical activity, the learning outcomes of students in general secondary education institutions, and the relevance of educational outcomes to the needs of the individual and society. The scientific views of Ukrainian scholars on the problem of education quality and the role of pedagogical competence in ensuring it are highlighted. Particular attention is paid to monitoring the quality of educational services as an important tool for evaluating pedagogical activity. The main methods of monitoring are considered and it is argued that its results are the basis for improving the professional skills of teachers, improving the educational process and making effective management decisions. It is concluded that the teacher is the central figure in the educational process and the key object of monitoring the quality of educational services, since it is the level of their professionalism and personal qualities that determine the academic achievements of students and the effective functioning of the educational process and the educational institution as a whole.

Key words: *teacher, students, general secondary education institution, educational process, educational services, professional activity of a teacher, quality of educational services, monitoring of educational services.*

УДК 005.8:378.4:001.891

Олена Сидорович

Західноукраїнський національний університет

ORCID ID 0000-0002-4605-3533

DOI 10.24139/2312-5993/2026.01/406-416

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОСЛІДНИЦЬКИМИ ПРОЕКТАМИ У ВИЩІЙ ШКОЛІ: СИСТЕМНИЙ ТА ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПІДХІД

У статті здійснено теоретико-методологічне обґрунтування ролі стратегічного управління дослідницькими проектами як фундаментального детермінанта інституційної спроможності та конкурентоспроможності закладів вищої освіти у глобальному науковому просторі. На засадах системного підходу проаналізовано архітектуру проектної діяльності, де дослідницький проект постає як цілісна динамічна система з чіткою структурою «вхід – процес – вихід», що потребує високого рівня прогностичної адаптивності та інтеграції інтелектуальних, фінансових і матеріальних ресурсів.

Окрему увагу приділено інституційному аналізу, у межах якого управління дослідженнями розглядається через призму «правил гри» — взаємодії формальних регламентів та неформальних академічних інститутів. Обґрунтовано, що критичним фактором ефективності менеджменту є

мінімізація трансакційних витрат науковців та створення сприятливого інституційного середовища для капіталізації інтелектуальних активів.

У роботі верифіковано прикладний інструментарій системно-інституційної організації проектної діяльності на прикладі досвіду провідних світових дослідницьких центрів. Доведено, що функціонування спеціалізованих офісів стратегічних досліджень та центрів трансферу технологій становить підґрунтя для оптимізації фінансово-інвестиційної політики ЗВО та прийняття стратегічних управлінських рішень. Зроблено висновок, що саме якість управління науковим пошуком безпосередньо детермінує міжнародні рейтингові позиції університету, його фінансову стабільність та здатність до продукування валідного, конкурентоспроможного інтелектуального продукту.

Ключові слова: *дослідницькі проекти, вища освіта, управління проектами, інституційний підхід, системний підхід, трансакційні витрати, дослідницька екосистема.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації вищої школи та інтеграції України до Європейського дослідницького простору особливої актуальності набуває проблема ефективності управління дослідницькими проектами у закладах вищої освіти. Розбудова дієвих систем проектного менеджменту розглядається нині як один із стратегічних пріоритетів державної науково-освітньої політики, оскільки саме від інституційної спроможності університету генерувати та реалізувати конкурентоспроможні наукові ініціативи залежить інноваційний розвиток національної економіки та суб'єктність вітчизняних університетів у глобальному інтелектуальному та науковому середовищі.

У фаховій літературі питанням проектного менеджменту та управління дослідницькими проектами у вищій школі присвячено достатньо багато уваги. Фундаментальні засади теорії управління проектами закладені у працях класиків менеджменту, тоді як специфіка академічного середовища детально розкрита у дослідженнях вчених, присвячених: трансформації сучасних університетів у центри інноваційного розвитку, (а саме Люлька, Г., Іщенко, І., & Лобко, С., 2025), (Пузирьова П., & Садовський Є., 2025), Головня, Ю. (2023), Лучанінова О. П. (2025), Леонтьєва, І. (2025), Усик В. (2025), проблематиці вивчення дослідницьких екосистем (зокрема, (Петченко М. В., 2019), (Запроводюк А. В., 2017), (Яремчук Р. Є. & Коломієць О. Г., 2016), (Прокопенко О. В., 2014)), а також розробці інструментарію проектного підходу, зокрема фінансових аспектах грантрайтингу ((Власенко Т., Подольської О., Небожиної А., 2020), (Лютото І., Білявської О., 2021), (Підчоси Л., Підчоси О., 2019), (Бедрія Д., 2012), (Чернова С., Савіної О., 2018), (Шапи Н., Вечерова В., 2023)), механізмах стимулювання наукової активності та правовому регулюванні інтелектуальної власності.

Серед існуючих методів аналізу, якими зазвичай послуговуються науковці для оцінки ефективності реалізації проектного менеджменту у вищій школі можемо виділити функціонально-цільовий, дескриптивний та процесний, проте, на наше переконання найбільш результативними все ж є системний та інституційний. Саме їх синергія дозволяє не лише дослідити внутрішню архітектуру дослідницького проєкту як цілісного об'єкта, а й розкрити вплив формальних і неформальних «правил гри», академічних традицій та нормативних обмежень, що безпосередньо детермінують життєздатність наукових ініціатив у структурі сучасного університету.

У цьому аспекті, системний аналіз дослідницького проєкту як цілісного об'єкта в ієрархічній структурі закладу вищої освіти та інституційний аналіз неформальних норм і «академічних фільтрів», що впливають на життєздатність наукових ініціатив, залишаються висвітленими фрагментарно. Потребує глибшого переосмислення взаємодія між формальними нормами університетського менеджменту та реальними запитами дослідницьких груп у динамічному середовищі відкритої науки. Саме необхідність подолання цього концептуального розриву та розробка цілісної моделі управління, що базується на синергії системного та інституційного підходів, зумовили вибір теми та мету даної статті.

Мета статті — на основі системного та інституційного підходів розкрити структуру управління дослідницькими проєктами у вищій школі та обґрунтувати модель менеджменту, яка враховує як офіційні правила університету, так і реальні практики наукових колективів.

Виклад основного матеріалу. У межах системного підходу управління дослідницькими проєктами трактується як цілісна, відкрита та динамічна сукупність взаємопов'язаних елементів (наукових ідей, кадрів, фінансових та матеріально-технічних ресурсів), що функціонують у єдиному контурі для досягнення конкретного наукового результату. Це не просто сума адміністративних дій, а інтегрована управлінська екосистема, де зміна будь-якого компонента спричиняє трансформацію всієї структури. Таким чином, науковий проєкт як система виступає автономним вузлом у загальній архітектурі університету, що забезпечує перетворення вхідних ресурсів (інвестицій та теоретичних конструктів) у вихідний інтелектуальний капітал (новації, патенти, публікації, науково-дослідні програми) через механізми постійного моніторингу та адаптації до змін зовнішнього

середовища. Використання системного підходу дозволяє виділити низку характерних ознак, див. таб. 1.

Таблиця 1

Системні детермінанти управління дослідницькими проєктами у закладах вищої освіти

Характеристика ознаки	Зміст та сутність прояву в управлінському процесі
Цілісність	Проєкт постає як неподільний науково-організаційний організм, де інтелектуальні, фінансові та матеріально-технічні ресурси утворюють стійку єдність. Ефективність менеджменту оцінюється за фінальним агрегованим результатом функціонування всієї системи, а не за показниками окремих її компонентів.
Ієрархічність	Проєкт ідентифікується як підсистема нижчого порядку, інтегрована в загальну наукову екосистему університету (кафедра → факультет → університет). Це вимагає жорсткої синхронізації оперативних цілей дослідження із стратегічним вектором розвитку закладу.
Структурованість	Передбачає чіткий розподіл управлінських функцій та встановлення стійких зв'язків за логікою «вхід – процес – вихід». На «вході» система акумулює ресурси та гіпотези, а на «виході» генерує валідне наукове знання у формі інтелектуального капіталу (публікації, науково-дослідні програми об'єкти права інтелектуальної власності).
Системність	Виникнення принципово нових якостей системи, які не притаманні її елементам окремо. Системне управління забезпечує синергетичний ефект, за якого колективний науковий продукт кількісно та якісно переважає суму індивідуальних напрацювань учасників дослідницької групи.
Зворотний зв'язок	Функціонування сталих механізмів безперервного моніторингу та діагностики відхилень. Системний підхід дозволяє здійснювати динамічну корекцію траєкторії дослідження на основі проміжних результатів, що гарантує адаптивність та життєздатність проєкту в мінливому середовищі.

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, з позиції системного аналізу, управління дослідницькими проєктами у вищій школі — це процес упорядкування внутрішньої структури наукового пошуку та її гармонізація з ресурсною базою університету. Це перехід від «ручного керування» окремими завданнями до створення автономної управлінської екосистеми, яка здатна самоорганізовуватися та продукувати результат навіть за умов обмеженості ресурсів.

Інституційний аналіз управління дослідницькими проєктами зміщує акцент із внутрішньої структури проєкту (тобто того, як він влаштований) на зовнішнє та внутрішнє середовище, у якому він функціонує. В цьому контексті, управління розглядається через призму «правил гри» — формальних регламентів та неформальних практик, які визначають успіх або занепад наукової ініціативи.

В межах інституційного підходу управління дослідницькими проєктами розглядається як процес взаємодії суб'єктів у межах встановлених формальних (законодавство про наукову діяльність, державні стандарти, статут навчального закладу, положення про грантову діяльність, контракти та посадові інструкції тощо) та неформальні інститути (академічні традиції, етика наукової спільноти, репутаційні механізми, «школи» та внутрішня корпоративна культура університету та ін). Перевагою використання інституційного підходу є врахування низки чинників, зокрема:

інституційні бар'єри, або трансакційні витрати. Аналіз виявляє, що значна частина ресурсів проєкту витрачається не на власне дослідження, а на подолання бюрократичних перепон (складні процедури закупівель, надмірна звітність, жорсткі правові обмеження). Інституційний підхід спрямований на мінімізацію цих витрат через спрощення адміністративних алгоритмів.

система стимулів та мотивації. Ефективність управління залежить від того, наскільки інституційне середовище університету заохочує науковців до проєктної діяльності. Якщо «правила гри» не передбачають реальних репутаційних або фінансових переваг для керівників проєктів, система управління залишається формальною і малоефективною;

легітимізація наукових результатів. Інституційний аналіз підкреслює, що науковий продукт має бути визнаним не лише всередині групи, а й зовнішніми інституціями (наукометричними базами, грантодавцями, ринком). В цьому аспекті, управління має забезпечити відповідність результатів проєкту цим зовнішнім «інституційним очікуванням»;

інституційна сталість. На відміну від системного підходу, який фіксує поточний стан, інституційний підхід ідентифікує, як досвід попередніх проєктів закріплюється у практиці університету. Це дозволяє формувати «інституційну спроможність» університету, або

іншими словами, здатність стабільно відтворювати успішні наукові результати незалежно від зміни окремих виконавців.

Таблиця 2 систематизує інституційні детермінанти управління дослідницькими проектами, див. табл. 2.

Таблиця 2

Інституційні детермінанти управління дослідницькими проектами

Характеристика ознаки	Зміст та сутність прояву в управлінському процесі
Нормативна регламентація (формальні інститути)	Сукупність законодавчих актів, статутних норм ЗВО та положень про грантову діяльність, що створюють правовий каркас проекту. Управління базується на чіткому дотриманні регламентів звітності, фінансового моніторингу та захисту прав інтелектуальної власності.
Академічна культура (неформальні інститути)	Система усталених традицій, етичних норм та репутаційних механізмів наукової спільноти. Ефективний менеджмент враховує специфіку «наукових шкіл», міжособистісну довіру та неписані правила взаємодії, які часто важать більше за офіційні інструкції.
Трансакційні витрати	Ресурси (час, кошти, зусилля), що витрачаються не на саме дослідження, а на подолання бюрократичних бар'єрів: узгодження документів, процедури закупівель, адміністрування. Оптимізація управління спрямована на мінімізацію цих витрат для вивільнення творчого потенціалу вчених.
Інституційна спроможність	Здатність університету як інституції стабільно підтримувати високу якість проектної діяльності незалежно від зміни окремих виконавців. Це накопичений досвід (кейс-менеджмент), наявність спеціалізованих офісів підтримки та сформована інфраструктура супроводу грантів.
Система стимулювання (Інституційні фільтри)	Сукупність механізмів, що заохочують або обмежують наукову активність. Управління через інституційні стимули передбачає впровадження KPI, грантових надбавок та репутаційних бонусів, які роблять проектну діяльність пріоритетною та престижною для дослідника.

Джерело: систематизовано автором

Яскравим прикладом закордонного університету, де системний та інституційний підходи поєднані у цілісну модель управління, є Массачусетський технологічний інститут (MIT), США. Менеджмент цього університету орієнтований не лише на ієрархічному контролі, але на створенні «екосистеми спроможності».

На системному рівні, що відповідає за адміністрування та координацію, ключову роль відіграє MIT Office of Strategic Research Initiatives (<https://research.mit.edu/about-mit-research/strategic-research-initiatives>) — офіс, що забезпечує системну інтеграцію масштабних міждисциплінарних проєктів, акумулює необхідні ресурси та координує зв'язки між різними підсистемами університету. Паралельно з цим функціонує MIT Research Administration Services (<https://ras.mit.edu/>), який виступає центральним вузлом системного моніторингу всього життєвого циклу проєкту: від моменту подання грантової заявки (вхід системи) до формування фінального фінансового звіту (вихід системи). Інституційний рівень управління, що охоплює правила, інтелектуальну власність та академічну культуру, реалізується через MIT Technology Licensing Office (<https://tlo.mit.edu/>) — головний інструмент інституційної капіталізації знань, де наукові результати трансформуються у патенти та стартапи за чітко визначеними «правилами гри». Водночас MIT Office of the Vice President for Research (<https://research.mit.edu/>) виступає стратегічним органом, що формує цілісну інституційну політику, етичні норми та правила академічної доброчесності, гармонізуючи формальні та неформальні інститути в межах єдиного дослідницького простору. Тобто, коли дослідник у MIT отримує грант, він потрапляє в систему, яка забезпечує його можливостями (системний підхід), і одночасно діє в інституційному середовищі, де бюрократія зведена до мінімуму, а комерціалізація результатів є почесною нормою (інституційний підхід).

Висновок. У контексті сучасної трансформації вищої школи та інтеграції до світового наукового простору ефективно управління дослідницькими проєктами відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності університетів. Саме рівень системної організації менеджменту, здатність до інституційної адаптації, використання інноваційних інструментів супроводу та комерціалізації розробок визначають результативність наукової діяльності. Запровадження моделі дослідницького університету, орієнтація на європейські стандарти грантової підтримки та реалізація системно-інституційного підходу висувають нові вимоги до фаховості керівників проєктів та адміністративного персоналу. Від суб'єктів управління очікується не лише забезпечення життєвого циклу проєкту, а й готовність до подолання інституційних бар'єрів, здатність створювати сприятливе дослідницьке середовище та мінімізувати трансакційні витрати науковців.

Водночас системна архітектура сучасних університетів, за прикладом провідних установ, забезпечує дослідникам необхідну ресурсну базу та сервісну підтримку через спеціалізовані офіси стратегічних досліджень і центри трансферу технологій. Важливим інструментом забезпечення якості наукової діяльності виступає поєднання формальних регламентів із неформальними інститутами академічної культури. Моніторинг та системний аналіз у ЗВО направлені на об'єктивне оцінювання ефективності проєктного менеджменту, визначення сильних сторін наукових колективів та виявлення напрямів для капіталізації отриманих результатів.

Отож, саме збалансована система управління є центральним механізмом функціонування дослідницького проєкту й, відповідно, ключовим об'єктом інституційного аналізу, оскільки від її гнучкості, адаптивності та здатності до синергії елементів залежить рівень наукових досягнень та загальна якість розвитку інтелектуального капіталу закладу освіти. Систематичний менеджмент дослідницької діяльності на засадах цілісності та рефлексивності сприяє професійному зростанню вчених, залученню інвестицій та формуванню інноваційної екосистеми університету.

Подальші наукові дослідження пов'язані із розробкою конкретних механізмів підтримки інституційної спроможності університетів та впровадженням автоматизованих систем моніторингу ефективності дослідницьких проєктів на основі отриманих теоретичних результатів.

ЛІТЕРАТУРА

- Бедрій, Д. І. (2012). Огляд методів бюджетування наукових проєктів. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1/7(49), 43–45. (Bedrii, D. I. (2012). Review of budgeting methods for scientific projects. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1/7(49), 43–45). <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2011.2409>
- Власенко, Т. А., Подольська, О. В., & Небожина, А. П. (2020). Місце і роль інтелектуальної власності в управлінні науковими проєктами. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2(4), 302–306. (Vlasenko, T. A., Podolska, O. V., & Nebozhyna, A. P. (2020). The place and role of intellectual property in the management of scientific projects. *Herald of Khmelnytskyi National University*, 2(4), 302–306).
- Головня, Ю. (2023). Цифрова трансформація вищої освіти в Україні: від академічного центру до освітньо-науково-інноваційного комплексу. *Економіка та суспільство*, (58). (Holovnia, Yu. (2023). Digital transformation of higher education in Ukraine: from an academic center to an educational, scientific and innovative complex. *Economy and Society*, (58)). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-102>

- Заяць, Т. А., & Комеліна, О. В. (2023). Стратегічні контексти розвитку інноваційної екосистеми вищої освіти в сучасних умовах. *Business Inform*, 1, 263–274. (Zaiats, T. A., & Komelina, O. V. (2023). Strategic contexts of the development of the innovative ecosystem of higher education in modern conditions. *Business Inform*, 1, 263–274). <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-263-274>
- Запроводиук, А. В. (2017). Корпоративні інноваційні екосистеми у США: сутність та венчурний складник. *Проблеми системного підходу в економіці*, (1), 26-31. (Zaprovodiuk, A. V. (2017). Corporate innovation ecosystems in the USA: essence and venture component. *Problems of Systemic Approach in Economy*, (1), 26-31).
- Леонт'єва, І. (2025). Аналітичні центри університетів як драйвери інноваційного розвитку екосистеми вищої педагогічної освіти. *Педагогічна освіта: Теорія і практика. Психологія. Педагогіка*, (44 (2)), 33-38. (Leontieva, I. (2025). University think tanks as drivers of innovative development of the ecosystem of higher pedagogical education. *Pedagogical Education: Theory and Practice. Psychology. Pedagogy*, (44 (2)), 33-38). <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2025.4423>
- Лучанінова, О. П. (2025). Трансформаційна діяльність сучасного університету під впливом цифрової трансформації освіти та євроінтеграційних процесів. *Євроінтеграційні процеси в сучасній науці та освіті України-2025 (Тези доповідей)*, 43-46. (Luchaninova, O. P. (2025). Transformational activity of a modern university under the influence of digital transformation of education and European integration processes. *European integration processes in modern science and education of Ukraine-2025 (Abstracts)*, 43-46).
- Лютька, Г., Іщенко, І., & Лобко, С. (2025). Інвестиції як стратегічний ресурс інноваційного розвитку закладів вищої освіти в умовах трансформації освітнього середовища. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 20(40). (Liulka, H., Ishchenko, I., & Lobko, S. (2025). Investments as a strategic resource for the innovative development of higher education institutions in the context of educational environment transformation. *Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, 20(40)). <https://doi.org/10.33296/2707-0654-2025-20-40-12>
- Лютій, І., & Білявська, О. (2021). Особливості бюджетування в класичному університеті як умова фінансової автономії. *Вісник економіки*, (2). (Liutyi, I., & Biliavska, O. (2021). Features of budgeting in a classical university as a condition for financial autonomy. *Herald of Economics*, (2)). <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.02.008>
- Петченко, М. В. (2019). Структурна будова інноваційної екосистеми. *Актуальні проблеми економіки*, 10(220), 103-113. (Petchenko, M. V. (2019). The structural framework of the innovation ecosystem. *Actual Problems of Economics*, 10(220), 103-113). <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2019-1-220-103-113>
- Прокопенко, О. В., Єременко, Ю. І., & Омеляненко, В. А. (2014). Роль міжнародного фактору в формуванні інноваційної екосистеми. *Економічний часопис-XXI*, 3-4(2), 4-7. (Prokopenko, O. V., Yeremenko, Yu. I., & Omelianenko, V. A. (2014). The role of the international factor in the formation of the innovation ecosystem. *Economic Annals-XXI*, 3-4(2), 4-7).
- Пузирьова, П., & Садовський, Є. (2025). Екосистема інноваційних ІТ-кластерів в контексті цифрової трансформації та сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 1(77), 42-53. (Puzyriova, P., & Sadovskiy, Ye. (2025). The

- ecosystem of innovative IT clusters in the context of digital transformation and sustainable development. *Scientific Notes of KROK University*, 1(77), 42-53. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-42-53>
- Усик, В. (2025). Третя місія університетів України в контексті війни та відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2(78), 35-43. (Usyk, V. (2025). The third mission of Ukrainian universities in the context of war and recovery. *Scientific Notes of KROK University*, 2(78), 35-43). <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-35-43>
- Чернов, С. К., & Савіна, О. Ю. (2023). Метод ціннісно-орієнтованого протиризикованого функціонально-вартісного аналізу портфелів наукомістких проектів підприємств. *Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки*. (Chernov, S. K., & Savina, O. Yu. (2023). Method of value-oriented anti-risk functional-cost analysis of knowledge-intensive project portfolios of enterprises. *Bulletin of Cherkasy State Technological University. Series: Technical Sciences*).
- Шапа, Н. М., & Вечеров, В. Т. (2023). Огляд наукових методів і підходів проектного управління та оцінки вартості проекту. *Економічний простір*, (188), 142–146. (Shapa, N. M., & Vecherov, V. T. (2023). Review of scientific methods and approaches to project management and project cost estimation. *Economic Space*, (188), 142–146). <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-24>
- Яремчук, Р. Є., & Коломієць, О. Г. (2016). Формування інституційного середовища розвитку інноваційної екосистеми України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*, (3), 9-14. (Yaremchuk, R. Ye., & Kolomiiets, O. H. (2016). Formation of the institutional environment for the development of Ukraine's innovative ecosystem. *Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine*, (3), 9-14).
- Pidchosa, L., Lyutyy, I., & Pidchosa, O. (2019). Decentralization of inter-budget relations: theory, practice, and international experience. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(4), 182. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-182-189>
- University of Michigan Innovation Partnerships. (2025). *Institutional framework for research commercialization and patenting*. Retrieved from <https://innovationpartnerships.umich.edu/>
- University of Michigan Office of Research. (2024). *Strategic mission and research administration lifecycle*. Retrieved from <https://research.umich.edu/>
- Zhytar, M. (2025). Трансформація вищої освіти в період війни та післявоєнного відновлення: ризики, виклики та стратегічні орієнтири. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 1(15), 450-461. (Zhytar, M. (2025). Transformation of higher education during the war and post-war recovery: risks, challenges and strategic guidelines. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 1(15), 450-461). <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-15-450>

SUMMARY

Sydorovych Olena. Conceptualization of research project management in higher education: systemic and institutional approaches.

The article provides a theoretical and methodological substantiation of the role of strategic research project management as a fundamental determinant of the institutional capacity and competitiveness of higher education institutions within the global scientific space. Based on a systems approach, the architecture of project activities is analyzed, where a research project is viewed as a holistic dynamic system

with a clear "input–process–output" structure, requiring a high level of predictive adaptability and the integration of intellectual, financial, and material resources.

Particular attention is paid to institutional analysis, within which research management is examined through the lens of the "rules of the game" — the interaction between formal regulations and informal academic institutions. It is substantiated that a critical factor in management effectiveness is the minimization of researchers' transaction costs and the creation of an environment conducive to the capitalization of intellectual assets.

The paper verifies the applied tools for the systemic-institutional organization of project activities, drawing on the experience of leading global research centers. It is proven that the functioning of specialized strategic research offices and technology transfer centers forms the basis for optimizing the financial and investment policies of higher education institutions and making strategic managerial decisions. The study concludes that the quality of research management directly determines a university's international ranking positions, financial stability, and ability to produce valid, competitive intellectual products.

Key words: *research projects, higher education, project management, institutional approach, systems approach, transaction costs, research ecosystem.*

УДК 378:004(066)

Оксана Філоненко

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

ORCID ID 0000-0003-4453-9887

DOI 10.24139/2312-5993/2026.01/416-424

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІНЖЕНЕРНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ

У статті здійснено аналіз особливостей розвитку професійної майстерності майбутніх фахівців інженерних спеціальностей.

Встановлено, що розвиток професійної майстерності майбутніх фахівців інженерних спеціальностей є складним і багатогранним процесом, що передбачає інтеграцію знань, практичного досвіду, творчих здібностей і особистісно-професійних якостей. Формування професійної майстерності забезпечує підготовку конкурентноздатних інженерів, здатних до інноваційної діяльності, професійного зростання та успішної реалізації в умовах динамічного розвитку суспільства.

Професійна майстерність майбутнього інженера формується у процесі навчально-професійної діяльності, яка передбачає засвоєння фундаментальних і спеціальних знань, розвиток технічного мислення, здатність до аналізу та синтезу інформації, а також формування практичного досвіду. Ефективність цього процесу залежить від мотивації студентів, якості освітнього середовища, використання сучасних педагогічних технологій та активної взаємодії з виробничою сферою. Особливістю інженерної освіти є поєднання теоретичної підготовки з практичною діяльністю, що дозволяє студентам не лише отримувати знання, а й застосовувати їх у реальних або змодельованих виробничих ситуаціях. Саме така інтеграція сприяє формуванню професійної компетентності як основи майстерності.