



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Семінар №6

# Інноваційні підходи до управління науковими проектами



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Section 6

# Innovative approaches to management of research projects



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## ЗМІСТ

---

1. Інноваційні професійні компетентності в умовах суспільства знань (за проектами OECD) Концепції та практика академічного менеджменту.
2. Менеджмент розвитку університету.
3. Менеджмент академічних, освітніх проектів.
4. Фандрейзингова діяльність університету.
5. Управління ризиками в наукових проектах.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Plan

1. Concepts and practices of academic management.
2. University development management.
3. Management of academic and educational projects.
4. Fundraising activity of the university.
2. Risk management in research projects.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **Інноваційні професійні компетентності в умовах суспільства знань (за проектами OECD)**

### **Загальні навички (ключові):**

навички розв'язання проблем, критичного і творчого мислення, роботи в команді, здатність до навчання, вміння управляти складною ситуацією (to manage complexity).

### **Соціальні навички (Soft skills):**

навички взаємодії в різнорідних групах;  
комунікативні та мотиваційні уміння;  
вольові якості, зокрема ініціативність;  
навички мультикультурної відкритості для розуміння і спілкування з представниками різних культур; сприйнятливість до інновацій.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **Інноваційні професійні компетентності в умовах суспільства знань (за проектами OECD)**

**лідерські навички (якості) -**

уміння формування команди (тімбілдінг), управління нею,  
наставництва,

лобіювання інтересів команди,

ведення переговорів та досягнення домовленостей, координації  
зусиль різних договірних сторін,

дотримання етичних норм та прояву харизми.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **Інноваційні професійні компетентності в умовах суспільства знань**

### **Навички управління масовими інноваціями**

- організація вільного обміну ідеями,
- сприяння розвитку творчості як спільних зусиль, а не результату осяяння окремих особистостей.

**Навички неперервного професійного розвитку та саморозвитку,** що передбачають готовність до індивідуальної та групової професійної рефлексії, засвоєння нових знань, набуття нових умінь і навичок, до теоретизування з питань управління інноваційними процесами тощо.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **ОПИС КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РІВНІВ (інтегральна компетентність) (БАКАЛАВР)**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## (МАГІСТР)

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## (ДОКТОР ФІЛОСОФІЇ)

Здатність розв'язувати комплексні проблеми в галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## **(ДОКТОР НАУК)**

Здатність визначати та розв'язувати соціально значущі системні проблеми у певній галузі діяльності, які є ключовими для забезпечення стійкого розвитку та вимагають створення нових системоутворювальних знань і прогресивних технологій.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



«Менеджеризм» (англ. managerialism) - ключовий термін і концепція, яка характеризує принципи управління, нові підходи надання управлінських послуг; Важливим елементом у теорії менеджеризму є координація як засіб забезпечення оптимального балансування у досягненні ефективності.

Термін отримав популярність у 80-і рр. ХХ ст.

Менеджеріалізм має великий вплив на дослідження, оптимізацію дослідницького процесу, оцінку результатів досліджень, визначення пріоритетності дослідних тем.

Дослідники стурбовані «Зміною відносин між університетом і промисловістю, коли корпорації визначають теми досліджень, коли академіки повинні виступати в якості наукових підприємців...» а нові структури управління університетами.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Бойє підкреслює роль менеджерів (адміністраторів) і визначає менеджеріалізм як «інтерпретацію організаційної теорії і функціонування організацій під кутом зору менеджерів як ключових агентів »



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Канадські дослідники Жиру, Карміс і Руаллард: посилюється корпоративізація університету, яка включає «централізацію процесу прийняття рішень, ієрархічну професіоналізацію адміністративних позицій і відносин <...>, організаційну культуру секретності і консультації з викладачами, персоналом і студентами про необхідні напрямки розвитку університету



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**Чарльз Кларк, экс-міністр освіти Великої Британії (2002-2004)**

[https://life.pravda.com.ua/society/2019/07/30/237658/?fbclid=IwAR39-T9vAy8aMKTwPryALcWPU-6Ltjxf\\_mv7NXUPUwHZnB3eV2\\_2iFSsdvA](https://life.pravda.com.ua/society/2019/07/30/237658/?fbclid=IwAR39-T9vAy8aMKTwPryALcWPU-6Ltjxf_mv7NXUPUwHZnB3eV2_2iFSsdvA)

Прокоментуйте відповіді экс-міністра освіти :

**Як ви вважаєте, що сьогодні змушує вищу освіту рухатися вперед: академічні цінності чи потреба у вирішенні глобальних проблем?**

– Я думаю, що центральну роль мають займати глобальні виклики, але є багато університетів, де фокусом є академічні цінності. Вірю, що саме університети перебувають у найкращій позиції для вирішення викликів сьогодення.

**– На вашу думку, краще покладатись на академічну доброчесність студентів чи посилювати контроль під час тестів?**

– Студентам варто довіряти. Звичайно, мають бути правила, які пояснюють, що можна робити, а що ні. Ці правила мають бути створені в співпраці зі студентами, а не просто застосовані до них.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Велика Британія:

Агентство з забезпечення якості вищої освіти  
(Quality Assurance Agency for Higher Education) –  
подібне агентство розвивається зараз в Україні.

Рамка досконалості в галузі дослідницької роботи  
(Research Excellence Framework).

Рамка досконалості викладання (Teaching  
Excellence Framework).





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Велика Британія: основні принципи забезпечення якості роботи ЗВО

1. Рамка оцінювання має стосуватися всіх університетів
2. Університети мають бути лідерами процесу забезпечення якості освіти
3. Взаємодія, обговорення, порівняння між університетами
4. Важливо постійно зважати на світовий контекст



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Фандрейзингова діяльність університету



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



«Фандрейзинг», за А.Красулею, конкретизується через низку таких понять, як благодійність, меценатство, філантропія, спонсорство, бенефіціар, донор, волонтер, зв'язки з громадськістю, ендавмент-фонд, асоціація випускників.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Фандрейзингова діяльність у вищій освіті визначена як комплексна системна діяльність професійних менеджерів із фандрейзингу, спрямована на залучення ресурсів (фінансових, людських, матеріальних, інформаційних, технічних, технологічних, часових тощо) від приватних донорів, громадських благодійних організацій, органів влади, необхідних для організаційної підтримки університету та реалізації його статутної діяльності або інших суспільно значущих некомерційних проектів.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



16 грудня 2006 року на Всесвітньому саміті представників асоціацій фандрейзерів було прийнято Декларацію етичних принципів фандрейзингу та затверджено «Етичний кодекс фандрейзера: цінності й принципи». У Декларації виокремлено п'ять універсальних принципів роботи фандрейзера: чесність, повага, цілісність, емпатія, прозорість.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Закон України «Про вищу освіту» (2014), у розділі XII «Фінансово-економічні відносини у сфері вищої освіти»: вищий навчальний заклад у порядку, визначеному законом, та відповідно до статуту має право «засновувати сталий фонд (ендавмент) закладу та розпоряджатися доходами від його використання відповідно до умов функціонування сталого фонду, а також отримувати майно, кошти й матеріальні цінності, зокрема будинки, споруди, обладнання, транспортні засоби, від державних органів, органів місцевого самоврядування, юридичних і фізичних осіб, у тому числі як благодійну допомогу» (ст. 70 п.3 (пп.2)).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Теоретичними засадами діяльності фандрейзерів є теорія соціального обміну (П.Блау), теорія ринкових відносин (К. Келлі), теорія організаційної ідентифікації (Б. Ешфорт, Ф.Маел), теорія безперервності (Р. Етчлі), концепція альтруїзму (Е. Уїлсон), теорія просоціальної поведінки (У. Харбо), теорія філантропічного моделювання (Р. Бентлі, Л.Ніссан), теорія «теплого світла» (Дж. Андреоні), теорія венчурної філантропії (Л. Боверіні), концепція суспільного блага (Р. Сагден)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Професійні організації у США:  
Рада з розвитку і підтримки освіти (Council for  
Advancement and Support of Education),  
Асоціація професійних фандрейзерів  
(Association of Fundraising Professionals)





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



традиційні методи фандрейзингової діяльності:  
щорічні клопотання (індивідуальні та масові),  
фандрейзингові кампанії (майнові/капітальні та  
комплексні);  
запланована благодійність (ануїтет, благодійні  
трасти, фонд спільних інвестицій, відстрочений  
дарунок/заповіт).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Освітній фандрейзинг як явище, зокрема у ЗВО, потребує висококваліфікованих фахівців із залучення ресурсів, які є обізнаними з цими цінностями та керуються ними свідомо й послідовно.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Важливою перспективою є створення законодавчих умов, удосконалення організаційно-змістового компонента, що дозволило б унормувати повноваження фандрейзерів та можливості благодійників у вітчизняних ЗВО. У сучасних умовах на шляху ефективної фандрейзингової діяльності у вищій освіті України все ще наявна низка перешкод. Про які перешкоди йдеться?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Розв'язанню проблем у сфері освітнього фандрейзингу в Україні сприятиме вивчення та запровадження зарубіжного досвіду, наприклад, методів, форм та засобів фандрейзингової діяльності, властивих державним університетам США. Наведіть приклади.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Орієнтовні завдання:

Провести пошук джерел у пошуковій системі Google за ключовими словами теми.

Укласти бібліографію актуальних (останні 5 років) наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних (не менше 50% усіх джерел) науковців з теми, що вивчається (10-20 найменувань).

Укласти перелік періодичних видань у галузі педагогіки / педагогіки вищої школи / порівняльної педагогіки вищої школи, що влючені до міжнародних наукометричних баз даних Scopus, Web of Science, з теми, що вивчається.

Укласти словник термінів з проблеми, що вивчається.

Укласти порівняльну таблицю визначень ключових слів теми.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



Рекомендована література:

1. Красуля А. В. Характеристика понятійно-термінологічного апарату дослідження управління фандрейзинговою діяльністю в державних університетах США / А. В. Красуля // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: наук. журнал. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2012. – № 4 (22). – С. 140–148.
2. Красуля А. В. Філантропічні традиції у США: суб'єкти благодійництва у сфері вищої освіти / А. В. Красуля // Наукові записки. Серія «Психолого-педагогічні науки» (Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя) / за заг. ред. проф. Є. І. Коваленко. Ніжин : НДУ імені М. Гоголя, 2013. – № 4. – С. 178–181.
3. Krasulia A. Philanthropy Culture in the U.S. Higher Education: Organizational Identification and the Role of Alumni Relations in Fundraising / А. В. Красуля // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: наук. журнал. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2014. – № 9 (43). – С. 299–308.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



4. Красуля А. В. Історичні традиції благодійності та актуальний стан фандрейзингової діяльності у вищій освіті України / А. В. Красуля // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: наук. журнал. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2014. – № 10 (44). – С. 132–144.
5. Красуля А. В. Перспективи використання елементів прогресивного досвіду фандрейзингової діяльності державних університетів США у вищій освіті України / А. В. Красуля // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: наук. журнал. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. – № 1 (45). – С. 17–26.
6. Krasulia A. Women and Philanthropy: the U.S. Experience that Could be Transferred into the Ukrainian Context of Higher Education / Alla Krasulia // Journal of Gender and Power – Poznań: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, 2014. – Vol. 2, No. 2, pp. 119–135.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



7. Krasulia A. Endowment as an Educational Fundraising Tool for Entrepreneurial University: the U.S. Experience versus Ukrainian Reality and Perspectives / Alla Krasulia // *Kultura-Społeczeństwo-Edukacja – Poznań: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu*, 2014. – No. 2(6), pp. 57–73.
8. Красуля А. В. Етичний кодекс фандрейзера в університетах США / А. В. Красуля // *Международное сотрудничество в образовании в условиях глобализации: материалы второй международной научно-практической конференции. Часть 1* / отв. ред. В. М. Ефимова. – Симферополь : ДИАЙПИ, 2013. – С. 200 – 206.