

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

7. Grüneisen, L., Dörrenbächer-Ulrich, L. & Perels, F. (2023). Self-regulated learning as a mediator of the relation between executive functions and preschool academic competence. *Acta Psychologica*, No. 240, pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2023.104053> [in English].

8. Havlasková, T., Homanová, Z., Kostolányová, K. & Barteček, Z. (2019). Methodology for developing algorithmic thinking in pre-school education. In *ECEL 2019 18th European Conference on e-Learning* (p. 200). Academic Conferences and publishing limited. [in English].

9. Jenssen, L., Hosoya, G., Jegodtka, A., Eilerts, K., Eid, M. & Blömeke, S. (2020). Effects of Early Childhood Teachers Mathematics Anxiety on the Development of Childrens Mathematical Competencies. *Student Learning in German Higher Education: Innovative Measurement Approaches and Research Results*, pp. 141–162. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-27886-1_8 [in English].

10. Khabibovna, E.M., Irgashevich, D.M. & Saragih, M.Y. (2020). Pre-Mathematical Training of Educational and Intellectual Skills for Preschoolers. *Budapest International Research*

and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal, No. 3(4), pp. 1827–1840. [in English].

11. Kosenchuk, O. (2022). Doshkilna osvita v Ukraini: novi realii ta perspektyvy [Preschool education in Ukraine: new realities and prospects]. *Pedagogical Sciences*, No. (79), pp. 151–155. DOI: <https://doi.org/10.33989/2524-2474.2022.79.264675> [in Ukrainian].

12. Manginas, G., Papageorgiou, A., Theodorou, M. & Iakovaki, M. (2021). Mathematical Competence in Preschool Students and Its Relationship with Intelligence, Age and Cognitive Functions of Attention, Information Processing Speed and Reaction Inhibition. *Mathematics Teaching Research Journal*, No. 13(3), pp. 53–80. [in English].

13. Splinter, S.E., Depaepe, F., Verschaffel, L. & Torbeyns, J. (2024). A teacher's choice: Preschool teachers' selection and use of picture books for mathematics instruction. *Early Childhood Research Quarterly*, No. 66, pp. 135–146. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2023.10.002> [in English].

Стаття надійшла до редакції 24.02.2025

УДК 378:005.95-051]:37.091.313

DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2025.329076>

Костянтин Щербина, аспірант кафедри соціальної роботи та менеджменту соціокультурної діяльності
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8132-8144>

Ольга Сорока, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної роботи та менеджменту соціокультурної діяльності
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1483-8974>

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

У статті розглянуто окремі аспекти професійної підготовки майбутніх менеджерів у закладах фахової передвищої освіти. Особливу увагу відведено компетентнісному підходу, як альтернативі традиційній освіті. Проаналізовано Стандарт фахової передвищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент і виокремлено комплекс спеціальних компетентностей, які допоможуть у розробці й реалізації проєктів. Розроблено модель проєктної діяльності у професійній підготовці студентів-управлінців, що ґрунтується на ідеях компетентнісного, суб'єктного та діяльнісного підходів і передбачає етапи реалізації проєктної діяльності.

Ключові слова: професійна підготовка; майбутні менеджери; управлінська команда; проєктні технології; проєкти; проєктна діяльність; заклади фахової передвищої освіти.

Рис. 1. Літ. 15.

Kostiantyn Shcherbyna, Postgraduate Student of the Social Work and Management of Sociocultural Activities Department,
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8132-8144>

Olga Soroka, Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor, Head of the Social Work and Management of Sociocultural Activities Department,
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1483-8974>

TRAINING OF FUTURE MANAGERS TO FORM A MANAGEMENT TEAM BY USING PROJECT TECHNOLOGY

The article considers certain aspects of the professional training of future managers in higher education institutions. Particular attention is paid to project activities in the professional training of applicants for professional higher education in the

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

specialty 073 Management, which is presented as one of the leading ones that contribute to the formation of a management team. The project activity is defined as the development of universal, professional competencies and ways of activity of management students, mediated by different levels of professional training, personal experience and attitude to the future profession. The Standard of Professional Higher Education in the specialty 073 Management is analyzed and a set of special competencies is identified that will help in the development and implementation of projects (ability to work in a team and establish interpersonal interaction in solving professional problems; ability to apply knowledge of management theory and practice to solve typical specialized problems of professional activity; ability to form and demonstrate leadership qualities and behavioral skills; ability to plan, analyze, control, and manage projects). A model of project activity in the professional training of management students has been developed, based on the ideas of competence, subjective and activity approaches and principles (result orientation, problematic, independent, collegial, internalization). The stages of project implementation are presented: stage 1 – presentation of projects and formation of project groups; stage 2 – identification of the project problem field; stage 3 – preparation and approval of the project work plan; stage 4 – work on the project according to the plan; stage 5 – preparation of the project report and presentation of results.

Keywords: professional training; future managers; management team; project technologies; project activities; competence-based approach; institutions of professional higher education; model.

Постановка проблеми. Вивчення проблеми проєктної діяльності у професійній підготовці майбутніх фахових молодших бакалаврів-менеджерів зумовлене перетвореннями, що відбуваються у соціально-економічній і політичній сфері країни, новими вимогами, що висувуються до професії менеджера, новими підходами в галузі професійної освіти.

Орієнтація вітчизняної економіки на інноваційний розвиток, подолання кризових явищ вимагає від освіти майбутніх менеджерів кардинальних змістових і організаційних трансформацій. Традиційні технократичні підходи в галузі управління, характерні для “індустріального” ХХ ст., втратили свою актуальність. У ХХІ ст. ефективність управління багато в чому визначатиметься готовністю розв’язувати професійні завдання в умовах швидких змін, здатністю генерувати такі зміни, сприймати їх як невіддільну частину свого життя, досліджувати й розв’язувати проблеми.

В умовах модернізації вищої освіти було теоретично обґрунтовано положення про компетентнісний підхід як альтернативу традиційній освіті, зорієнтованій на формування знань, умінь і навичок майбутніх фахівців. Ще в 90-ті рр. ХХ ст. світове співтовариство на рівні ЮНЕСКО визначило низку компетенцій, які мають розглядатися, як важливий результат освіти в ХХІ ст. У доповіді міжнародної комісії з освіти для ХХІ ст. “Освіта: прихований скарб” Жак Делор сформулював чотири підстави – глобальні компетентності, на яких має будуватися освіта: “навчитися пізнавати, навчитися робити, навчитися жити разом, навчитися жити” [15, 156].

Інакше кажучи, освіта має бути спрямована не стільки на передачу і засвоєння конкретних предметних знань, скільки на вміння знаходити необхідну інформацію, перетворювати її, застосовувати в різних професійних ситуаціях, при цьому взаємодіючи з іншими людьми, відстоюючи власну позицію. Підтримуємо С. Куликовського у тому, що “компетентність, це не просто сума знань, умінь та навичок, вона може формуватися у процесі освоєн-

ня того чи іншого виду діяльності, виступаючи у ролі готовності і мотивації до розв’язання проблем і реалізовуватися у досягненні успіху” [5, 100].

На сучасному етапі розвитку компетентнісного підходу уточнюються, деталізуються, опрацьовуються компетенції та шляхи їхнього формування у різних професіях, з-поміж інших, у професії менеджера. У цьому процесі беруть участь академічна й професійна спільноти управлінців. Аналіз державних і суспільних нормативних документів, що визначають необхідні компетенції для професії майбутнього менеджера, дають змогу говорити про інтеграцію інтелектуальної й навичкової складової освіти з близькоспорідненими знаннями й уміннями, які належать до соціокультурної та управлінської сфер.

В Атласі сучасних професій і компетенцій [14] підкреслюється важливість оволодіння надпрофесійними вміннями й навичками, що дадуть змогу фахівцеві підвищити ефективність професійної діяльності не тільки у своїй галузі, а й у суміжних, зберігаючи свою затребуваність. Серед навичок, які, на наш погляд, особливо важливі для професії менеджера, можна виділити: системне мислення (вміння визначати складні системи і працювати з ними); навички міжгалузевої комунікації (розуміння технологій, процесів і ринкової ситуації в різних суміжних і несуміжних галузях; уміння керувати проєктами та процесами; клієнтоорієнтованість, вміння працювати із запитом споживача; вміння працювати з колективами, групами та окремими людьми; робота в режимі високої невизначеності та швидкої зміни умов завдань (уміння швидко ухвалювати рішення, реагувати на зміну умов роботи, розподіляти ресурси та керувати своїм часом); здатність до художньої творчості, наявність розвинутого естетичного смаку.

Актуальність і крайню необхідність професії менеджерів пов’язуємо із виникненням різноманітних асоціацій, зокрема ГО “Асоціація проєктних менеджерів України”, Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти (УАРМБО),

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

ГО “Українська асоціація ризик-менеджерів”, ГО “Всеукраїнська асоціація сіті-менеджерів України” тощо. У професійній рамці компетенцій передбачено дві великі групи компетенцій: *lafe skills* і *hard skills*. До першої групи належать комунікативні й особистісні компетенції, до другої – міжпрофесійні, професійні та галузеві.

У Стандарті фахової передвищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійного ступеня “фаховий молодший бакалавр” серед спеціальних компетентностей визначено “Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію під час розв’язання професійних завдань; Здатність застосовувати знання теорії і практики менеджменту для вирішення типових спеціалізованих задач професійної діяльності; Здатність формувати і демонструвати лідерські якості та поведінкові навички; Здатність планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу і роботу інших працівників; Здатність планувати час та керувати ним (тайм-менеджмент)” [8, 9–10].

Перераховані вище компетентності фаховий молодший бакалавр з менеджменту повинен уміти реалізовувати, зокрема, у розробці й реалізації проєктів, спрямованих на розвиток компанії, в організації роботи виконавців (команди виконавців) для здійснення конкретних проєктів із урахуванням ризиків і можливих соціально-економічних наслідків під час ухвалення рішень, в оцінюванні ефективності проєктів. Отже, проєктна діяльність у професійній підготовці здобувачів фахової передвищої освіти спеціальності 073 Менеджмент розглядається нами як одна з провідних, що сприяє формуванню в них управлінської команди.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вивченню питань професійної підготовки майбутніх менеджерів приділяли увагу такі дослідники, як В. Бережна, В. Берека, Л. Влодарська-Зола, О. Капітанець, В. Лівенцова, О. Попова та інші. Можливості використання різного роду проєктів, проєктного навчання, проєктної діяльності в підготовці майбутніх управлінців досліджували Н. Безлюдна, Н. Дудник [2], О. Васюк, М. Голева [3], Т. Качеровська [4], А. Пандазі, Т. Станжур [9] та інші.

Проте незважаючи на достатній рівень досліджень означеної управлінської тематики, проблему застосування проєктів у професійній підготовці майбутніх менеджерів у закладах фахової передвищої освіти доцільно розглядати більш прицільно.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є з’ясування особливостей підготовки майбутніх менеджерів до формування управлінської команди з використанням проєктної технології.

Виклад основного матеріалу. Важливо зазначити, що в педагогічній науці розуміння проєктування не зводиться до використання методу проєктів у викладанні окремих дисциплін, а розглядається

як складне дидактичне утворення, з точки зору різних методологічних підходів, концепцій, теорій.

Аналіз освітніх програм відокремленого структурного підрозділу “Тернопільський фаховий коледж” Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, Тернопільського кооперативного фахового коледжу дав можливість переконатися у неефективності обраного шляху у сфері підготовки майбутніх менеджерів засобами проєктних технологій, насамперед тому, що, по-перше, орієнтація на проєктну діяльність лише в п’ятому семестрі не дає змоги повною мірою сформувати вміння й навички проєктної діяльності; по-друге, проєктна діяльність, зорієнтована лише на окремі освітні компоненти (“Економічна теорія”, “Економічний аналіз”, “Маркетинг”, “Вступ у бізнес” тощо), не створює цілісної картини в царині проєктування.

Тому у нас з’явилася нова ідея організації проєктної діяльності майбутніх фахових молодших бакалаврів спеціальності 073 Менеджмент, як перманентного процесу впродовж усього навчання в закладі фахової передвищої освіти. На глибоке переконання М. Уйсімбаєвої, проєктна діяльність “є інструментом, що створює унікальні передумови для розвитку ключових компетенцій (соціальних, полікультурних, інформаційних, комунікативних тощо) і самостійності особистості в досягненні нового” [12, 258].

Погоджуємося із Т. Сілаковою у тому, що “основу методу проєктів становить формування пізнавальних навичок у того, хто навчається, вміння незалежно конструювати свій багаж знань, орієнтуючись в інформаційному просторі, виховання власного критичного і творчого розумового процесу” [10, 2]. Дослідниця наголошує, що загалом “метод проєктів – це система самостійної, узгодженої, комплексної, комунікативно-пізнавальної діяльності, спрямованої на досягнення практичного результату – проєкту, який поступово ускладнюється, сприяє з одного боку, використанню різноманітних методів, а з іншого – інтеграції знань, умінь і навичок з різних галузей наук, розвиває здатність до самоорганізації, саморозвитку, та самовдосконалення майбутнього фахівця” [10, 3–4].

Ми розглядатимемо проєктну діяльність, як розвиток універсальних, професійних компетенцій і способів діяльності студентів-менеджерів, опосередкованих різним рівнем фахової підготовки, особистого досвіду та ставленням до майбутньої професії. При цьому важливо враховувати той факт, що проєктна діяльність сприяє розвитку управлінської культури менеджера як теоретичної, психологічної, технологічної готовності та здатності особистості компетентно реалізувати в конкретних ситуаціях практичної діяльності свої знання щодо ефективного управління суспільством, проявляти гнучкість

професійного мислення під час розв'язання управлінських завдань, проєктувати інноваційні продукти управління будь-яким процесом.

Спробуємо представити модель проєктної діяльності у професійній підготовці майбутніх менеджерів у закладах фахової передвищої освіти. У трактуванні І. Кульчицького, “модель – це система-репрезентант, аналіз якої слугує способом отримати інформацію про іншу систему” [6, 280]. У нашому розумінні “модель – це графічно представлена система підготовки фахівця, яку можна коригувати і вдосконалювати залежно від змін умов і вимог суспільства” [11, 245].

Модель проєктної діяльності у професійній підготовці майбутніх менеджерів ґрунтується на ідеях компетентнісного, суб'єктного та діяльнісного підходів. Ключові методологічні настанови можна звести до таких положень: для того, щоб щось змінювати, треба знати вихідний стан і розуміти сутність об'єкта зміни; визначення умов, що детермінують зміни об'єкта, можливе на теоретичному рівні, на основі узагальнення аналогічного досвіду та варіантів своєї проєктованої діяльності; результати узгодження відображаються у проєкті організації соціальної дійсності; цілеспрямована зміна об'єкта передбачає наявність системи контролю, оцінювання проміжних та підсумкових результатів шляхом встановлення зворотного зв'язку. Проєктна діяльність у розробленій моделі заснована на таких принципах: спрямованості на результат, проблемності, самостійності, колегіальності, інтеріоризації тощо.

Доцільно зазначити, що ми пропонуємо проєктну діяльність у професійній підготовці майбутніх фахових молодших бакалаврів реалізувати на всіх курсах навчання. На кожному курсі студентам-менеджерам пропонуються проєкти з різним змістом (соціальні проєкти, науково-дослідницькі проєкти, професійні проєкти), реалізація яких вимагає від них комплексу спеціальних умінь і навичок (гностичних, проєктивних, комунікативних, організаційних, управлінських, самоврядування тощо). Майбутні менеджери виконують проєкти індивідуально і в групах під керівництвом викладачів. Організація соціальних проєктів у професійній підготовці студентів-менеджерів відбувається вже на першому курсі. Це перше знайомство здобувачів фахової передвищої освіти спеціальності 073 Менеджмент із проєктною діяльністю.

Відповідно до концепції проєктної діяльності, на цьому етапі студенти знайомляться із соціальними проєктами, які спрямовані на розв'язання соціально-значущих проблем, що стоять перед реальними клієнтами (замовниками) в коледжі, у державних установах різного рівня, некомерційних організаціях тощо. Майбутнім управлінцям пропонується для розробки обрати проєкти, орієнтовані

на розв'язання соціальних, освітніх проблем коледжу, регіону, міста, країни загалом. Проєкти в межах цього блоку є за своєю природою міждисциплінарними, що дає змогу майбутнім фаховим молодшим бакалаврам спеціальності 073 Менеджмент навчатися один в одного, залучати джерела коледжу, контакти колег, викладачів тощо. Реалізуючи соціальні проєкти, майбутні менеджери отримують цінний управлінський і комунікативний досвід: вчать аналізувати стратегії в обмежувальних умовах, отримують розуміння того, як працювати з клієнтами, партнерам по команді.

Виділяють чотири основні фази реалізації проєкту: фаза ініціації; етап планування; фаза впровадження та етап закриття. На рис. 1 представлено етапи організації проєктної діяльності. Розглянемо їх детальніше.

Так, *перший етап – презентації проєктів і формування проєктних груп*. Проєктна діяльність починається із формування проєктних груп і ознайомлення із соціальним проєктуванням. У рамках першого проєктного семінару, розглядаються основні етапи, характерні для розробки та реалізації соціального проєкту, розбираються приклади реалізованих на різних рівнях соціальних проєктів.

Важливо зазначити, що для цього етапу доцільно залучати практиків, які мають досвід реалізації, запуску соціальних проєктів, здатних зацікавити студентську аудиторію проєктуванням. Це можуть бути представники некомерційних організацій, фондів, громадських і студентських організацій. Підсумком першого семінару є розподіл студентів і викладачів по групах. Існує кілька підходів до формування проєктних груп. Нами був обраний принцип “random” (випадковості). Студенти першого курсу практично не мають проєктного досвіду, спеціальних знань у сфері соціального проєктування, у них не сформовані внутрішньогрупові й міжособистісні вподобання, тому метод випадкового вибору для формування груп цілком виправданий. Випадково розподіляються також і керівники з числа викладачів, усі однаково перебувають в атмосфері невизначеності. Позитивним вважаємо те, що вже на етапі формування команди закладається фундамент для формування компетентності – робота в умовах невизначеності та ризику, робота в різного типу командах.

Другий етап – визначення проблемного поля проєкту. Першим кроком у соціальному проєкті є визначення проблеми, яку команди досліджуватимуть і аналізуватимуть. На цьому етапі проєктні команди мають швидко знайти й оцінити первинні дані, історію проблеми, зрозуміти її актуальність. Якщо проблемне поле в результаті проведеного аналізу відкриває основні суперечності та наявні конфлікти, можна приступити до формулювання цілей для майбутніх змін, визначення проєктного

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

рішення. У результаті цього етапу команди мають підготувати так званий паспорт проєкту, під час складання якого їм необхідно відповісти на такі опорні запитання: Що вас приваблює у цьому проєкті?; Які види діяльності будуть реалізовані під час розв'язання проблеми?; Які навички для цього

необхідні?; Хто входить до складу вашої проєктної команди?; Які бажані результати проєкту?; Чи будуть спеціальні витрати в проєкті, наприклад, спеціальне програмне забезпечення, відео?; Чи існують будь-які потенційні ризики, які можуть вплинути на можливість завершення проєкту?



Рис. 1. Етапи організації проєктної діяльності

Третій етап – складання та затвердження робочого плану проєкту. Розробка плану для управління проєктом є одним із найбільш критичних компонентів ранніх стадій. На цьому етапі необхідно визначити, що потрібно зробити, що є ресурсами команди (знання, уміння, навички, інтерес, компетентність, час), як мету проєкту та проблеми дослідження перетворити на завдання. План складає команда, його у процесі роботи можна скоригувати, проте він є стартовим документом. Варто зазначити, що цей документ має містити визначення проблеми, яка формує або надалі визначає опис проєкту. Цей розділ не повинен займати більше сторінки і має відповідати на запитання, що намагається з'ясувати (дослідити) проєктна команда. Крім того, необхідно розглянути переваги, які можна отримати від реалізації проєкту.

Наступна частина цього етапу має передбачати загальний огляд проєкту, в якому стисло подається огляд джерел літератури, відкритих інтернет-джерел, результати відкритих досліджень та інших документів за темою проєкту. Корисно буде додати чернетку плану фінального звіту, оскільки це допоможе командам визначити завдання для проєктної групи, методологію дослідження. Треба зауважити, що план формується під конкретний проєкт і

список, відповідно, зміст розділів можуть варіюватися. Складений план обговорюється у команді.

Четвертий етап – робота над проєктом відповідно до плану. У рамках цього етапу основним завданням є організація проєктної роботи студентських команд за узгодженим планом. У майбутній професійній діяльності студенти будуть залучені до роботи як члени або лідери групи. Групова робота над проєктом буде чудовою практикою для них. Майбутні менеджери зможуть попрактикуватися у генеруванні ідей, навчатися розподіляти навантаження, а також отримають можливість узяти на себе управління. Командна робота дасть змогу повчитися у своїх одногрупників і навчити їх. Окрім того, студенти зможуть поспілкуватися з колегами в неформальній обстановці.

Типовою проблемою під час роботи в групах є нерівномірний розподіл робочого навантаження і активна залученість, повна участь усіх членів команди в роботі над проєктом. Розподіл ролей і розробка робочого плану з чітко встановленими термінами виконання допомагає впоратися з цим. Таким чином, для ефективного вибудовування проєктної діяльності необхідно чітко розподілити ролі й обов'язки всередині команди. У кожному проєкті мають бути лідер(и) проєкту, редактор,

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

консультант, координатор оперативної роботи, координатор управління даними, координатор аналізу даних тощо.

П'ятий етап – складання звіту за проектом і презентація результатів замовнику. Цей етап є фінальним. Проєктні команди представляють письмовий звіт і презентацію для проєктної конференції. Як оцінні критерії підсумкового брифінгу, можна запропонувати такі критерії: комплексність підходу до розв'язання проблеми; оригінальність і реалізованість пропонування рішень; якість підготовки презентації (оформлення слайдів, структура презентації); виступ (інформативність презентації, подача матеріалу); відповіді на запитання, взаємодія з аудиторією; особливості оцінювання проєктної діяльності.

Проєктна діяльність здобувачів фахової передвищої освіти передбачає два види контролю. З одного боку, студент, як менеджер проєкту, має контролювати хід його розробки та ведення. Для цього необхідно розробити показники, що коректно відображають реальну ситуацію для кожного проєкту. Ними можуть бути: виконання роботи в строк, дотримання розробленого плану, фінансових планових показників, результати роботи за кожним етапом та інші. З іншого боку, з точки зору проєктної діяльності, як частини навчального процесу. Такими критеріями можуть бути: досягнення та усвідомленість результату; ініціатива; планування часу; самостійність; інтеграція; творчість тощо. При цьому контроль оцінки проєктної роботи має відбуватися, з позиції як студента-менеджера (самоконтроль), так і викладача.

Оцінки за роботу над соціальним проєктом складаються з оцінювання студентами свого проєкту, оцінювання іншими проєктними групами, викладачами. Наприклад, проєкти “Dive in ESTEAM”, “Молодіжні простори КО_ЛАВА”, “Завжди українці” [13], “Країна дитячих мрій”, “Відкрити душу, щоб усміхнулось серце”, “Долонька допомоги”, “Поетична геоecологія” [7] – соціальні проєкти, які можна взяти за приклади для ознайомлення з проєктною діяльністю.

Висновки. У процесі дослідження ми прийшли до усвідомлення того факту, що організація соціальних проєктів на першому курсі дає змогу майбутнім менеджерам краще пізнати один одного, збагатити свій творчий і особистісний потенціал, сформувати управлінську команду, оскільки проєктування – це командна робота. Перспективи роботи в цьому напрямі вбачаємо у детальному осмисленні проєктної діяльності студентів-управлінців на наступних курсах навчання у закладах фахової передвищої освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Баранов В.В. Еволюція та сучасне використання проєктного методу навчання при підготовці менеджерів.

Науковий вісник Львівської академії. Серія: Педагогічні науки. 2019. № 5. С. 319–324.

2. Безлюдна Н., Дудник Н. Формування професійно-етичної компетентності майбутніх менеджерів освіти методами проєктів. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету.* 2020. (2). С. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.31499/2307-4906.2.2020.216178>

3. Васюк О., Голева М. Формування проєктної компетентності майбутніх менеджерів за допомогою інтерактивних форм та методів навчання. *Український педагогічний журнал.* 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-4-165-170>

4. Качеровська Т.В. Навчально-ігрове проєктування у професійній підготовці майбутніх менеджерів організацій: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04.; Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К.Д. Ушинського. Одеса, 2005. 275 с.

5. Куликовський С. Генеза поняття “компетентність” у європейській та українській педагогічній науці. *Людиназнавчі студії. Педагогіка.* 2014. Вип. 29. С. 92–103.

6. Кульчицький І.М. Концептуалізація понять “модель” та “моделювання” у наукових дослідженнях. 2018. С. 273–284. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/jun/12897/19kulchickiyimkonceptual.pdf>

7. Найкращі соціальні проєкти України. URL: <https://forum.o2.ua/ua/projects>

8. Наказ МОН: Про затвердження стандарту фахової передвищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійного ступеня “фаховий молодший бакалавр” від 22.06.2021 року № 697. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/Fakhova%20peredvyschcha%20osvita/Zatverdzeni.standarty/2021/07/08/073-menedzhment-08-07.pdf>

9. Пандазі А.В., Станжур Т.Г. Проєктне навчання як засіб формування компетентностей майбутніх менеджерів. *Український педагогічний журнал.* 2023. № 4. С. 88–95. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/48122/1/A_Pandazi_T_Stanzhur_UPZH_4_FKU.pdf

10. Сілакова Т.Т. Проєктні технології підготовки студентів. *Актуальні проблеми вищої професійної освіти: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції.* 2017. № 11. С. 1–6. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/12571>

11. Сорока О.В. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх учителів початкової школи до використання арт-терапевтичних технологій: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Тернопіль, 2016. 534 с.

12. Уйсімбасєва М. Проєктна діяльність: теоретичні аспекти. *Витоки педагогічної майстерності.* 2014. Вип. 13. С. 258–263.

13. ESTEAM-НАПРЯМ. URL: https://goglobal.com.ua/activities/esteem?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAw5W-BhAhEiwApv4goOXe8bmfT2F0iV_8eHMBgqb6lk4BecBUxkwYc_Mt_n3m3nXNgogiiBoCqIqQAyD_BwE

14. Atlas of New Professions and Competencies Skills Technology Foresight – universal toolkit for emerging skills and competencies. 2021. URL: https://research.narxoz.kz/wp-content/uploads/2022/02/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F_%D0%9D%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B5%D0%BA-%D0%A1.pdf

15. Delor J. Learning: the treasure within; report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century (highlights). 1996. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590>

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОЄКТНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

REFERENCES

1. Baranov, V.V. (2019). Evoliutsiia ta suchasne vykorystannia proektnoho metodu navchannia pry pidhotovtsi menedzheriv [Evolution and modern use of the project-based learning method in the training of managers]. *Scientific Bulletin of Flight Academy. Section: Pedagogical Sciences*. No. 5. pp. 319–324. [in Ukrainian].
2. Bezliudna, N. & Dudnyk, N. (2020). Formuvannia profesiino-etychnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv osvity metodamy proektiv [Formation of Professional and Ethical Competence of Future Education Managers by Project Methods]. *Collection of Scientific Papers of Uman State Pedagogical University*. No. 2. pp. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.31499/2307-4906.2.2020.216178> [in Ukrainian].
3. Vasiuk, O. & Holieva, M. (2021). Formuvannia proektnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv za dopomohoiu interaktyvnykh form ta metodiv navchannia [Formation of Professional and Ethical Competence of Future Education Managers by Project Methods]. *Ukrainian educational journal*. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-4-165-170> [in Ukrainian].
4. Kacherovska, T.V. (2005). Navchalno-ihrove proektuvannia u profesiinii pidhotovtsi maibutnikh menedzheriv orhanizatsii [Educational game design in the professional training of future managers of organizations]: *Candidate's thesis*. South Ukrainian State Pedagogical University named after K. D. Ushynskiy. Odesa, 275 p. [in Ukrainian].
5. Kulykovskiy, S. (2014). Heneza poniattia "kompetentnist" u yevropeiskii ta ukrainskii pedahohichnii nausti [The Genesis of the Concept of "Competence" in European and Ukrainian Pedagogical Science]. *Human Studies. Series of Pedagogy*. Vol. 29. pp. 92–103. [in Ukrainian].
6. Kulchytskyi, I.M. (2018). Kontseptualizatsiia poniat "model" ta "modeliuvannia" u naukovykh doslidzhenniakh [Conceptualization of the concepts of "model" and "modeling" in scientific research]. pp. 273–284. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/jun/12897/19kulchickiyimkonceptual.pdf> [in Ukrainian].
7. Naikrashchi sotsialni proiekty Ukrainy [The best social projects of Ukraine]. Available at: <https://forum.o2.ua/ua/projects> [in Ukrainian].
8. Nakaz MON (2021): Pro zatverdzhennia standartu fakhovoi peredvyshchoi osvity zi spetsialnosti 073 Menedzhment osvitno-profesiinoho stupenia "fakhovyi molodshyi bakalavr" [On approval of the standard of professional higher education in the specialty 073 Management of the educational and professional degree "professional junior bachelor"]. from 06/22/2021 No. 697. Available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/Fakhova%20peredvyshcha%20osvita/Zatverdzeni.standarty/2021/07/08/073-menedzhment-08-07.pdf> [in Ukrainian].
9. Pandazi, A.V. & Stanzhur, T.H. (2023). Proiektne navchannia yak zasib formuvannia kompetentnosti maibutnikh menedzheriv [Project-based learning as a means of developing competencies of future managers]. *Ukrainian Pedagogical Journal*. No. 4. pp. 88–95. Available at: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/48122/1/A_Pandazi_T_Stanzhur_UPZH_4_FK_U.pdf [in Ukrainian].
10. Silakova, T.T. (2017). Proektni tekhnologii pidhotovky studentiv [Project-based technologies for student training.]. *Aktualni problemy vyshchoi profesiinoy osvity : materialy Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii* – Current problems of higher professional education: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. No. 11. pp. 1–6. Available at: <https://jml.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/12571> [in Ukrainian].
11. Soroka, O.V. (2016). Teoretychni i metodychni zasady pidhotovky maibutnikh uchyteliv pochatkovoi shkoly do vykorystannia art-terapevtychnykh tekhnologii [Theoretical and Methodological Bases of Training Future Primary School Teachers to Use Art Therapy Technologies]. *Doctor's thesis*. Ternopil, 534 p. [in Ukrainian].
12. Uisimbaeva, M. (2014). Proektna diialnist: teoretychni aspekty [Project activity: theoretical aspects]. *The sources of pedagogical skill*. Vol. 13. pp. 258–263. [in Ukrainian].
13. ESTEAM-NAPRIAM. Available at: https://goglobal.com.ua/activities/esteam?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAw5W-BhAhEiwApv4goOXe8bmfT2F0iV_8eHMBgqb6lk4BecBUxkwYc_Mt_n3m3nXNgogiiBoCqIgQAvD_BwE [in Ukrainian].
14. Atlas of New Professions and Competencies Skills Technology Foresight – universal toolkit for emerging skills and competencies (2021). Available at: https://research.narxoz.kz/wp-content/uploads/2022/02/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F_%D0%9D%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B5%D0%BA-%D0%A1.pdf [in English].
15. Delor, J. (1996). Learning: the treasure within; report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century (highlights). Available at: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590>

Стаття надійшла до редакції 05.03.2025



"Немає іншої моралі, крім тієї, яка ґрунтується на принципах розуму і впливає з природної схильності людини до добра".

*П'єр Бейль
французький філософ, літератор*

"Найтихіші слова – ті, що приносять бурю. Думки, які ступають голубиними кроками, керують світом".

*Фрідріх Ніцше
німецький філософ*

