

**Маріанна Тодорова**

старший викладач кафедри управління освітніми закладами та державної служби Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет ім. К. Д. Ушинського», к.пед.н.

**ВИВЧЕННЯ МІЖНАРОДНОГО І ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДУ РОЗРОБКИ І УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИМИ ПРОЕКТАМИ**

У статті представлено результати вивчення міжнародного і вітчизняного досвіду розробки й управління соціально-педагогічними проектами. Розкрито розуміння сутності освітніх, соціальних та педагогічних проектів, що реалізуються за кордоном. Висвітлені складові та напрямки роботи проектів соціальної активності, наведено приклад такого проекту. Описано різні погляди до використання інструментів і технологій управління соціально-педагогічними проектами.

**Ключові слова:** соціально-педагогічний проект, управління соціально-педагогічними проектами.

**Marianna Todorova****INVESTIGATION OF INTERNATIONAL AND DOMESTIC EXPERIENCE: MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF SOCIAL AND PEDAGOGICAL PROJECTS**

This paper presents the results of investigation of international and domestic experience on management and development of social and educational projects. Nature of educational, social and pedagogical projects implemented abroad has been revealed. The author highlighted components and directions of social activities projects based on example given in this article. Also, in this work it is offered different standpoints of using tools and techniques applied within social and educational projects.

**Keywords:** social and pedagogical project, social and pedagogical projects management.

**Марианна Тодорова****ИЗУЧЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО И ОТЕЧЕСТВЕННОГО ОПЫТА РАЗРАБОТКИ И УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ**

В статье представлены результаты изучения международного и отечественного опыта разработки и управления социальными-педагогическими проектами. Раскрыто понимание сущности образовательных, социальных и педагогических проектов, реализующихся за рубежом. Освещены составляющие и направления работы проектов социальной активности, приведен пример такого проекта. Описаны различные взгляды на использование инструментов и технологий управления социальными-педагогическими проектами.

**Ключевые слова:** социально-педагогический проект, управление социальными-педагогическими проектами.

Сучасні підходи до навчання головною своєю перевагою вбачають використання нових інструментів, методів, зарубіжних практик і методик у будь-якій галузі знань. На шляху до Болонського процесу постає питання щодо відповідності програм навчання, для узгодження яких необхідні глибокі дослідження зарубіжного досвіду і проведення порівняльної характеристики з вітчизняними доробками у галузі освіти. Проблема вивчення міжнародного і вітчизняного досвіду розробки й управління соціально-педагогічними проектами полягає у відсутності глибоких досліджень в цьому напрямку, що викликано початковим розвитком зазначеної тематики.

Дослідивши наукові праці із зазначеної теми (С. Бевз, В. Бєлікова, О. Біла, Л. Богославець, І. Братусь, М. Бригадир, Н. Брюханова, Л. Ващенко, В. Верба, Л. Даниленко, І. Дичківська, В. Дідик, Л. Іванова, О. Купенко, А. Лисенко, В. Лукова, С. Москвін, Н. Стовба, Т. Яковенко та ін.), слід сказати, що міжнародний досвід розробки й управління соціально-педагогічними проектами мало вивчається вітчизняними вченими. Важливими і такими, які слід розглянути окремо в цьому аспекті, є дослідження А. Лисенко, І. Братусь, В. Лукова, О. Купенко, О. Білої.

Вітчизняна вчена І. Братусь, досліджуючи роботи П. Кемерана, Ж. Скаллі, С. Свон, А. Пайн-Ендрюс, Д. Триселитис, розкриває технології соціальної роботи з юними матерями, проте не акцентує увагу на соціально-педагогічних проектах.

В. Луков, досліджуючи соціальні проекти, звертається до зарубіжного досвіду з розробки і впровадження соціальних проектів. Зокрема, вчений детально вивчає тезаурус поняття «соціальний проект», «соціальне проектування» і термінологічний апарат, що пов'язаний з цими поняттями. Також вчений звертається до прикладів соціального проектування за кордоном і лише частково наводить зарубіжні рекомендації з розробки соціальних проектів (Foundation for International Partnership, Центр гуманитарних досліджень і проектів «Восток-Запад» і др.).

А. Лисенко досліджує міжнародні проекти в галузі бізнес-освіти в країнах СНД. Зокрема, в дослідженнях автора досить вагомо представлено аналіз програми Тасіс, метою якої було технічне сприяння Євросоюзу країнам СНД. Дослідниця наголошує на тому, що знання західними консультантами європейських умов не гарантує успіху під час впровадження зарубіжного досвіду в іншому середовищі. Особливо при плануванні й реалізації заходів проектів західні експерти іноді віддають перевагу тому, що легше здійснити, ніж тому, що реально необхідно отримувачам технічної допомоги [3].

О. Купенко в основному розглядає поняття «проектна діяльність в соціальній сфері» та визначає напрямки мотивації студентів до вивчення технологій соціальної проектної діяльності [2].

Важливими в контексті статті є наукові пошуки О. Білої, яка досліджує концепцію підготовки майбутніх фахівців соціономічної сфери (майбутніх педагогів, учителів початкової школи, керівників освітніх закладів, соціальних служб та ін.) до соціально-педагогічного проектування. У своєму дослідженні авторка надає класифікацію методів проектування, описує параметри моніторингу й оцінювання соціально-педагогічних проєктів, показує своєрідність розробки та впровадження соціокультурних проєктів за умов освітніх закладів. Розглядає методичні орієнтири проведення телекомунікаційних (мережових) проєктів і наводить алгоритм підготовки і реалізації благодійних проєктів, проте мало приділяє уваги зарубіжному досвіду з управління соціально-педагогічними проєктами.

➤ Мета статті – дослідити міжнародний і вітчизняний досвід розробки й управління соціально-педагогічними проєктами. Виявити і проаналізувати особливості, інструменти і технології, які використовуються під час розробки соціально-педагогічних проєктів та управління ними.

➤ Дослідивши зарубіжний досвід розробки і впровадження соціально-педагогічних проєктів, слід зазначити, що у західній науковій літературі не використовується поняття «соціально-педагогічний проєкт» в тому розумінні, в якому його розглядають вітчизняні вчені. Поширеними є поняття «освітній проєкт», «соціальний проєкт», «педагогічний проєкт». Розглянемо кожний з них окремо.

Поняття «освітній проєкт» (Educational Project) найчастіше використовується для розробки і впровадження великих міжнародних проєктів, які мають на меті впровадження освітніх курсів, розробку і впровадження навчальних програм, проведення семінарів, конференцій, симпозиумів, засідання робочих груп, розповсюдження досвіду, знань та ідей, підвищення рівня мобільності студентів і професорсько-викладацького складу тощо (TEMPUS Projects, APEC Education Projects). Проте кожен з цих проєктів містить педагогічну складову і може бути спрямований на рішення певної соціальної проблеми: подолання бар'єрів (культурних, релігійних, соціальних тощо), запровадження і збереження людського взаємозв'язку шляхом розповсюдження культурного досвіду, сприяння ефективній освітній взаємодії залучених до процесу, поліпшення умов навчання для дітей з різними потребами тощо.

Педагогічні проєкти (Pedagogical Projects) у своїй більшості спрямовані на удосконалення навчальних програм, розробку і впровадження нових методів і методик у педагогічній практиці, нових тем і блоків, визначення специфічних цілей програм, розробку таксономії вивчення дисципліни (не лише аспекти щодо проблеми «чому» повинна навчити дисципліна, а й «як» вона повинна викладатися), стратегії її вивчення тощо (National Mission Project on Education through ICT, The Pedagogical Projects of The International School for Holocaust Studies).

Соціальні проєкти (Social Projects) в свою чергу мають розмежування: 1) це проєкти соціальних мереж, що працюють в системі Інтернет, і головною особливістю мають комунікаційний зв'язок (Facebook, Twitter, LinkedIn, Flux, MySpace, Tagworld та ін.); 2) це проєкти, спрямовані на вирішення соціальних проблем, які можуть мати педагогічну складову (Freedom Social Projects, CENTEX, XICS, World Savvy's AYLIP with Bangladesh та ін.) і називаються проєктами соціальної активності. Останні за своєю сутністю схожі з соціально-педагогічними проєктами, що розробляються в Україні, Росії, Білорусії.

Щодо першого трактування, вчені А. Меребіан, Г. Ховелл, Л. Коскела, П. Вейвер під управлінням соціальними проєктами (проєктами соціальних мереж) розуміють нетрадиційний шлях організації й реалізації проєктного менеджменту. Це, у простій формі, результат застосування парадигми соціальної мережі (наприклад, Facebook) відповідно до контексту екосистем проєкту, тривала реакція на рух, що здійснюється у напрямку розосереджених віртуальних команд. Розосереджені віртуальні команди втратили важливу комунікаційну цінність, яка зазвичай присутня в групах, що діють в одній системі. У зв'язку з цим управління соціальними проєктами мотивується філософією максимізації відкритої й постійної комунікації як у команді, так і поза нею. Оскільки це реакція на нові організаційні структури, які вимагають комунікацій посередництвом технологій, управління соціальними проєктами найчастіше використовує програмне забезпечення для співробітництва, натхненням для чого стали соціальні медіа [4].

Щодо другого трактування, проєкти соціальної активності сфокусовані на рішення, що спрямовані на «корінь причини» соціальної проблеми, на залучення членів суспільства і стейкхолдерів до їх імплементації; покликані надавати знання і мотивувати інших до активності в соціальній галузі. Виділяють такі складники соціального проєкту:

- 1) дослідження соціальної проблеми й ідентифікування специфіки цієї проблеми;
- 2) виявлення стейкхолдерів і потреб (ресурсів громади, на яку впливає дана проблема). Стейкхолдери – це люди, яких торкається проблемне питання, хто тісно пов'язаний з цією проблемою і може впливати або створювати зміни тощо. Для оцінки потреб і сил громади, що має відношення до соціальної проблеми, використовуються контрольні питання: чи існують організації, що вже займаються вирішенням цієї проблеми? Чи були комусь адресовані потреби цієї громади?;
- 3) збір команди: створюється партнерство з іншими організаціями або залучаються спеціалісти для розробки і впровадження соціального проєкту. Далі відбувається пошук сильних сторін, умінь і навичок, які має кожний з учасників, і виробляються проєктні дії згідно з виявленими сильними сторонами;
- 4) вибір шляху реалізації соціальної активності й створення плану досягнення результатів проєкту;
- 5) безпосереднє впровадження проєкту;
- 6) моніторинг і оцінка проєкту соціальної активності. Перевірка дат, анкетування учасників і відстеження результатів проєкту.

Проєкти соціальної активності в своїй більшості вміщують різнопланові дії, які під час реалізації проєкту мають надавати знання, об'єднувати людей з причини, що лежить в основі проєкту, та підтримувати (захистити) зміну політики стосовно цього питання (рис.1.).

Напрямами роботи, що визначатимуть заходи з проєкту для кожного типу діяльності у соціальних проєктах, можуть бути:

- освіта – розробка освітніх семінарів, симпозиумів для одноліток або студентів; проведення освітніх заходів для громадськості у певних питаннях соціального характеру при місцевих організаціях, церквах та ін.;
- юридичний супровід – організація листування і клопотання до місцевих/національних представників органів влади з вирішення соціальної проблеми;
- об'єднання – організація загальноінститутських заходів для підвищення поінформованості й

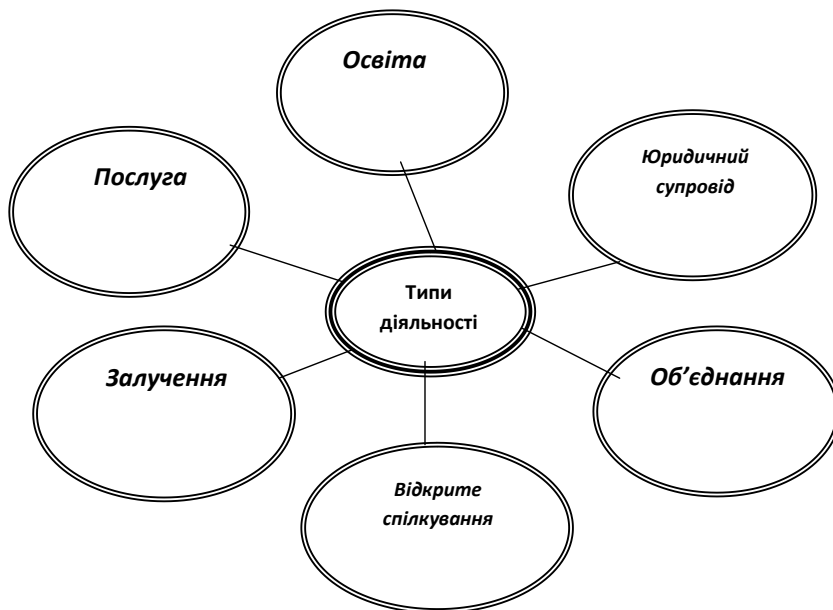


Рис. 1. Типи діяльності у проектах соціальної активності

підготовленості студентів до участі в певній діяльності; підтримка (фінансування) соціальних заходів, що об'єднують людей для формування в них відповідної компетентності або створення джерела фінансування для організації роботи над вирішенням певної соціальної проблеми;

- відкрите спілкування – розповсюдження досліджень та ідей через театральні вистави або витвори мистецтва; розробка громадської (соціальної) реклами і направлення її до громадських медіа, робота з місцевими ЗМІ щодо поширення соціальної реклами;
- залучення – зміна певним шляхом власної поведінки, розповсюдження власного досвіду, залучення і підтримка інших до відповідних дій;
- послуга – створення неприбуткової організації або бізнесу щодо впровадження певної послуги, яка б підтримувала запропоноване рішення соціальної проблеми; організація фандрайзингової кампанії щодо неприбуткової роботи для просування рішення з певної соціальної проблеми.

Приклад проекту соціальної активності: «В інституті існує програма з вторинної переробки сміття, але мусорні баки навколо території тривалий час залишалися порожні. Студенти зробили постери і розмістили їх навколо території інституту, але це ніяк не вплинуло на проблему. Наступного року «зелена команда» вирішила провести анкетування студентів, співробітників і викладачів інституту щодо несприйняття «закликів» даного заходу. Отриману інформацію вони використали для покращення заходів з проекту, а саме:

- зміни розміщення деяких мусорних баків,
- розробки освітніх кампаній щодо обізнаності оточуючих про зміни клімату і важливості вторинної переробки сміття,
- підтримки відповідальності за вторинну переробку сміття шляхом спонсування змагань, засобів заохочення та виборчих кампаній з вторинної переробки сміття.

Усі зусилля дали значний поштовх у вирішенні проблеми вторинної переробки сміття і зменшення сміття навколо і на території інституту» [6].

Розглядаючи методи управління проектами в зарубіжній науці, слід виокремити доробок Сандро Аззопарді, який зазначає, що актуальним у 1980-ті рр. була якість, у 1990-ті – глобалізація, а в 2000-х – швидкість. Таким чином, актуальним стає управління перехресними функціями, або іншими словами – «стирання меж» [8]. Це процес, у ході якого різні групи співпрацюють для здійснення важливих для всіх груп функцій, таких як навчання, стимулювання продаж, упаковка тощо. Для цього створюється міжвідомча група або відділ з управління перехресними функціями (зі стирання меж). До цієї групи входять співробітники організації, спеціалісти різних відділів, зусилля яких спрямовані на вирішення загальних для декількох відділів проблем, для роботи над певними завданнями.

Також вчений, розглядаючи історію проектного менеджменту, останній четвертий період (з 1995 р. по теп. час) називає створенням нового се-

редовища, оскільки на цей період припадає розвиток Інтернет-технологій, що в корні змінили бізнес практики. Сьогодні більшість програмного забезпечення для управління проектами має додаткову функцію постійного взаємозв'язку в мережі Інтернет. Крім того, застосування мережу Інтернет, стало звичним створення віртуального офісу проекту [8].

Сьогодні вчені зарубіжжя розглядають теми, які в основі є доповненням проектного менеджменту (лідерство, управління стейкхолдерами, управління ризиками), і лише 12–49% припадає на дослідження головних аспектів управління проектами (розклад, ресурси тощо). Більшість з нових інструментів управління, які ввійшли на ринок XXI ст., спрямовані на співробітництво, комунікації й управління стейкхолдерами (наприклад, система Stakeholder Circle, розроблена Stakeholder Management Pty Ltd) [5].

Як було зазначено вченим Патріком Вейвером, ефективна методологія в управлінні проектами є максимально ефективним інструментом, спрямованим допомогти організаціям успішно реалізовувати проекти, програми і потфоліо. Вона має бути створена як «зріла» внутрішня система або базуватися на таких стандартизованих підходах, як PRINCE2. Ядром будь-якої методології, на думку вченого, є опис її процесу; ці процеси типово впроваджуються шляхом послідовного використання шаблонів, форм і програмного забезпечення, і загальна методологія підтримується і розробляється різними видами офісу проектного менеджменту [7].

Досить цікавим є підхід В. Десятова, який одними з організаційно-педагогічних складників циклу управління проектами у соціально-культурній галузі вбачає PR-кампанії. У будь-якій організації PR-діяльність є встановленням двосторонніх каналів комунікації, що необхідно для втілення стратегічної мети організації: реалізації своєї соціокультурної місії, просування свого іміджу, бренду, що позитивно впливає на успіх діяльності організації, вимагаючи діяти цивілізовано, на умовах партнерських взаємовідношень з громадськістю [1]. Вчений робить акцент на тому, що муніципальні організації, що реалізують соціально-педагогічні проекти, також забезпечують їх комунікаційний супровід і можуть використовувати технології зв'язку з громадськістю, паблік рілейшнз. Так,

головними PR-інструментами взаємодії з громадськістю вчений вважає особисті контакти з її представниками, друкована та електронна продукція, організація спеціальних заходів, фандрайзинг (позабюджетне фінансування), зв'язки із ЗМІ, а також такі інтегровані технології, як реклама і маркетингові дослідження.

Технологія оптимального PR-супроводу різномасштабних муніципальних проєктів в умовах крупного міста, міського району та сільського райцентру, включає PR-супровід соціально-педагогічного проєкту у вигляді окремого цільового PR-модуля цього проєкту, головним змістом якого є медійні і немедійні комунікації. Вони дозволяють реалізовувати не лише прагматичну мотивацію суб'єктів проєктної діяльності (пошук позабюджетних засобів), але й гуманістичну мотивацію спонсорів, соціально-культурну місію закладів культури і ЗМІ, що беруть участь у проєкті, активізує суб'єктну позицію цільових груп проєктів [1].

Отже, вивчення зарубіжного і вітчизняного досвіду з розробки й управління соціально-педагогічними проєктами дало можливість виокремити сутність освітніх, соціальних і педагогічних проєктів у зарубіжній практиці, знайти точку зіткнення у понятійному апараті зарубіжних і вітчизняних практиків. Дослідження проєктів соціальної активності дало можливість вилучити і описати складові таких проєктів, виявити підходи до ідеологізованого наповнення соціально-педагогічних проєктів, отримати нові інструменти і технології управління соціально-педагогічними проєктами для використання у вітчизняній практиці.

#### Література.

1. Десятов В. И. Организационно-педагогические условия оптимизации управления социально-культурными проектами с использованием технологий связей с общественностью: диссертация на получение степени кандидата педагогических наук по спец-ти 13.00.05 – теория, методика и организация социально-культурной деятельности / Десятов Владимир Иванович. – Барнаул, 2006. – 203 с.
2. Купенко О. В. Проектна діяльність у соціальній сфері : навч. посіб. / О. В. Купенко, К. В. Ярьсько; Харк. нац. пед. ун-т ім. Г.С.Сковороди. – Суми, 2007. – 75 с.
3. Лысенко А. Международные проекты в области бизнес-образования в странах СНГ: успехи и просчеты [Электронный ресурс] // Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». – №2(99). – Режим доступа: <http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/contents-27.htm>
4. Howell G. From Fayol to Flores: The essential shift / Gregory Howell, Hal Macomber, Lauri Koskela & John Draper // Lean Project Consulting, Inc., 2004 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.leanconstruction.org/training/research-library>.
5. Kolltveit B.J, Karlsen J.T., Gronhug K. Perspectives on project management. International Journal of Project Management (2007), 25(1) 3-9.
6. Overview – What is a Social Action Project? // American Youth Leadership Program: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://worldsavvy.org/assets/documents/uploads/Social\\_Action\\_Projects\\_overview.pdf](http://worldsavvy.org/assets/documents/uploads/Social_Action_Projects_overview.pdf)
7. Patrick Weaver. The Origins of Modern Project Management / Patrick Weaver // Fourth Annual PMI College of Scheduling Conference (18 April 2007). – Marriott Pinnacle Downtown, Vancouver. – 23 p.
8. Sandro Azzopardi. The Evolution of Project Management / Projectsmart: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.projectsmart.co.uk/evolution-of-project-management.html>.