

show/z1649-22#Text (дата звернення : 24.06.2025).

2. Про освіту : Закон України редакція від 27.06.2024 № 2145-VIII. Верховна рада України : [сайт]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення : 24.06.2025).
3. Про повну загальну середню освіту : Закон України редакція від 15.06.2025 № 4265-IX. Верховна рада України : [сайт]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення : 24.06.2025).
4. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року редакція від 22.08.2018 № 592-2018-р. Верховна рада України : [сайт]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text> (дата звернення : 14.06.2025).
5. Сертифікація вчителів: нові напрями, цифрові рішення та крок до вдосконалення професійної майстерності. Державна служба якості освіти України : [сайт]. URL : <https://sqe.gov.ua/sertifikaciya-vchiteliv-novi-napryami-c/> (дата звернення : 24.06.2025).

Ірина СОСНОВА,

*завідувач відділу проєктно-програмної діяльності
та субвенціальної роботи Донецького ОблІППО*

ПРОЄКТНЕ УПРАВЛІННЯ

ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАВДАНЬ СУЧАСНОСТІ

Сучасна освіта переживає значні трансформації. Наразі це не лише передача слухачам теоретичних знань, а й формування в них критичного мислення, комунікативних навичок, умінь працювати в команді та розв'язувати реальні проблеми. Тому врахування в процесі навчання людиноцентризму та індивідуалізації означають розробку індивідуальних освітніх траєкторій, урахування різних типів сприйняття інформації та темпу навчання. Сучасний світ вимагає постійного оновлення знань та навичок [1]. Освіта готує людину до неперервного навчання та адаптації до змін. Однією з ключових особливостей такої освіти є *lifelong learning* – навчання протягом життя. Інтеграція та міждисциплінарність сприяють розвитку практичних навичок, співпраці та застосуванню знань у реальних ситуаціях. Цифрові платформи сприяють спільному навчанню, усуваючи географічні бар'єри та уможливаючи взаємодію між студентами з різних куточків світу [2, с. 7]. Отже, інструментом, який уможливує поєднання теорії з практикою, стимулює дослідницький підхід і сприяє розвитку інноваційного мислення, і є проєктна діяльність. Для реалізації успішних освітніх проєктів необхідне ефективне керування ними.

Зазначимо, що проєктна діяльність в освіті складається з декількох ключових етапів:

1. Визначення мети, формулювання завдань, аналіз потреб учасників – етап ініціації проєкту.
2. Розподіл ресурсів, установлення термінів, розробка методики реалізації – етап її планування.
3. Виконання проєкту відповідно до плану, робота в командах – етап реалізації.
4. Оцінка прогресу, за необхідності, коригування плану – етап моніторингу та контролю.
5. Аналіз досягнень та визначення подальших кроків – етап оцінки результатів та рефлексії.

Ефективне управління проєктами потребує гнучкого підходу, який уможливує адаптувати процес до змінних умов та особливостей учасників. Окреслимо більш чіткий механізм визначення пріоритетів проєктної діяльності в контексті стратегії розвитку закладу освіти та освітніх програм. Їх визначають, орієнтуючись на соціальні потреби громади та учасників освітнього процесу. Проєкти спрямовані на:

- удосконалення освітньої інфраструктури, зокрема модернізація шкільних приміщень та технічного обладнання, аби забезпечити комфортні умови навчання;
- інтеграцію новітніх технологій, упровадження цифрових освітніх платформ та інструментів для дистанційного навчання, що є особливо значущим під час війни;
- розвиток творчих і соціальних навичок учнів, зокрема їхніх ініціатив, спрямованих на соціально-емоційний розвиток дітей в умовах стресу та психологічної напруги;
- забезпечення доступу до освіти для школярів з окупованих та прифронтових територій, коли важливим чинником є створення умов для безперервного навчання дітей, які не можуть відвідувати школу через безпекові ризики. Це рішення ухвалюють на основі аналізу освітніх втрат, зважаючи на поточні потреби учнів, педагогів та громади.

Критеріями відбору проєктів для їх реалізації слугує врахування кількох ключових аспектів: відповідності стратегії розвитку закладу освіти (проєкти мають узгоджувати зі стратегічними цілями освітнього закладу, спрямованими на покращення навчального процесу, модернізацію інфраструктури та підвищення якості освіти); актуальності для учасників освітнього процесу (важливим критерієм є відповідність проєктів потребам учнів, педагогів та інших учасників освітнього процесу, проєкти мають ураховувати рівень знань, мотивацію учнів, їхній соціально-емоційний розвиток, а також професійний розвиток педагогів); загалом використання проєктів, що сприяють розвитку місцевої громади, зокрема отримують пріоритет ті, що уможливають участь учнів і мешканців у соціальних проєктах через інтеграцію освітніх програм; інноваційності та технологічності (проєкти, що впроваджують новітні технології в освітній процес, як-от: використання цифрових платформ, дистанційного навчання, STEM-освіти чи інших сучасних методів навчання); стійкості та довготривалих результатів (проєкти, які передбачають сталий розвиток, тобто їх результати залишаються корисними для закладу та громади навіть після завершення фінансування чи основного етапу реалізації); модернізації освітньої інфраструктури (проєкти, що покращують матеріальну базу освітніх установ (ремонт приміщень, оновлення обладнання), особливо в умовах воєнного стану, коли безпека та комфорт навчання мають критичне значення, також є пріоритетними); залучення зовнішніх ресурсів (проєкти, які демонструють потенціал для залучення донорських коштів, грантів чи підтримки з боку державних або міжнародних організацій, отримують додаткову перевагу, зокрема важливо, щоб вони мали чіткий план використання цих ресурсів для максимізації користі щодо освіти та громади); адаптації до воєнних умов (наразі досить важливими є проєкти, які враховують особливості роботи в зоні бойових дій чи в громадах, що постраждали від війни, ідеться як про безперервність навчання дітей з окупованих територій, так і для внутрішньо переміщених осіб).

Ці критерії допомагають забезпечити ефективний вибір проєктів, які відповідають потребам сучасної системи освіти в Україні, особливо в умовах війни.

Закладам освіти, які працюють у складних умовах – зони бойових дій чи тимчасово окуповані території, – важливо активно шукати партнерів для реалізації проєктів. Це можуть бути благодійні організації, громадські організації (ГО), міжнародні партнери чи навіть підприємці (ФОПи). Якщо заклад має обмежений досвід у такій діяльності, створення власної організації (наприклад ГО) може бути доцільним, але важливо врахувати певні аспекти для успішного залучення грантової підтримки. Найперше – аналіз локальних і міжнародних донорів, моніторинг грантових платформ (використання спеціалізованих платформ для пошуку грантів і програм підтримки), а саме:

- центр розвитку «ЧАС ЗМІН», що є офіційним партнером програми «Активні Громадяни», яку підтримує Британська Рада <https://chaszmin.com.ua/>;
- платформа granty.org.ua, яка підтримує та консультує в галузях стратегічного розвитку, підтримує залучення грантів та ефективне управління проєктами, забезпечує організацію проєктних офісів, створення партнерств. Платформу реалізують у межах консорціуму польських та українських неурядових організацій, лідером якого є Фундація розвитку Центрально-Східної Європи з Любліна (Польща) <https://granty.org.ua/>;
- портал ГУРТ, який є щоденним інструментом інформування та використання для лідерів громад, менеджерів громадських, благодійних організацій, донорських структур, соціально відповідального бізнесу, представників органів місцевого самоврядування, органів державної влади та журналістів <https://gurt.org.ua/>;
- ProstirUA, що пропонує унікальну й актуальну інформацію про розвиток громадянського суспільства України <https://www.prostir.ua/>.

В успішній співпраці важливим є пошук донорів, які вже підтримували схожі проєкти в освітній галузі під час кризи. Пошук партнерів серед ФОПів та підприємців уможливить налагодження зв'язків із місцевим бізнесом, бо часто підприємці або місцеві ФОПи самі зацікавлені в підтримці соціальних проєктів, які допомагають їхній громаді, особливо в кризових умовах. Це допоможе створенню мережі контактів, співпраці з місцевими громадськими організаціями (ГО) (організації можна знайти через соціальні мережі чи в місцевих каталогах НУО). Так само можна звернутися до представників міжнародних організацій і посольств країн, які надають підтримку гуманітарним чи освітнім проєктам в Україні. Багато посольств пропонують програми грантової підтримки.

Не варто зневажати публікацією інформації та комунікацією загалом. Наприклад, соціальними мережами та платформами для краудфандингу (Facebook, LinkedIn чи краудфандингові платформи).

Чим поширенішою та більш публічною буде інформація про діяльність, тим більше шансів привернути увагу донорів. Також важливою є участь у конференціях та форумах, де презентують можливості співпраці в галузі освіти, соціальної роботи та відбудови регіонів після конфліктів.

Зазначимо основні напрями проєктів для закладів освіти на лінії зіткнення та в зоні воєнних дій:

1. Відновлення та реконструкція закладів освіти.

Мета: відбудова зруйнованих чи пошкоджених будівель шкіл, безпека учнів та вчителів через створення укриттів, модернізація інфраструктури для забезпечення безперервного навчального процесу.

Проєкти: відновлення навчальних приміщень після обстрілів; забезпечення шкіл сучасними засобами для дистанційного навчання; створення укриттів на базі шкіл із підтримкою місцевих громад із залученням донорських коштів.

2. Організація безпечних навчальних просторів.

Мета: наявність безпечного освітнього середовища в тимчасових чи дистанційних форматах, особливо для закладів, що опинилися на окупованих територіях або в зоні активних бойових дій.

Проєкти: створення дистанційних навчальних платформ для підтримки навчального процесу в умовах війни; організація мобільних шкіл чи освітніх хабів для дітей із зони бойових дій; забезпечення навчання через партнерство з іншими регіональними або міжнародними організаціями.

3. Переміщення закладів освіти та підтримка внутрішньо переміщених учнів.

Мета: підтримка закладів, які юридично чи фізично переміщені до інших областей, а також створення умов для навчання внутрішньо переміщених дітей.

Проєкти: забезпечення умов для навчання школярів у нових локаціях (обладнання класів, надання житла для вчителів); психосоціальна підтримка переміщених учнів і педагогів; створення програм адаптації для переміщених шкіл та їх інтеграція в нові громади.

4. Розвиток дистанційного та змішаного навчання.

Мета: підтримка та розвиток цифрових інструментів для дистанційного навчання, забезпечення педагогів та учнів необхідними технологіями для продовження навчання попри місце перебування.

Проєкти: забезпечення учнів та педагогів технічними засобами (комп'ютерами, планшетами, програмним забезпеченням) для дистанційного навчання; проведення онлайн-тренінгів для педагогів щодо організації якісного дистанційного навчання; створення цифрових бібліотек і ресурсів для вчителів і учнів.

5. Інноваційні освітні програми для розвитку громад.

Мета: Упровадження інноваційних освітніх проєктів, спрямованих на розвиток громади через освіту, підвищення кваліфікації педагогів, соціальну інтеграцію учнів та розвиток місцевого людського капіталу.

Проєкти: упровадження програм громадської активності через освіту; розвиток проєктів з інтеграції учнів із різних соціальних груп, зокрема й ВПО, для створення соціальної єдності в громаді; програми для підвищення кваліфікації вчителів щодо інноваційних методик дистанційного та змішаного навчання.

6. Психосоціальна підтримка учнів та педагогів.

Мета: надання психологічної та емоційної підтримки учням і педагогам, які постраждали від війни чи перебувають у стресових умовах через війну.

Проєкти: психологічні тренінги та консультації для учнів, учителів та батьків; створення програм соціально-психологічної підтримки на рівні громад; упровадження спеціальних навчальних курсів для учнів щодо емоційної стійкості та подолання стресу.

7. Фінансування освітніх проєктів на рівні громад.

Мета: залучення місцевих громад до участі в освітніх проєктах і забезпечення сталого розвитку освітніх закладів через співпрацю з місцевими донорами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами.

Проєкти: спільні проєкти з місцевими громадами для розвитку нових освітніх просторів (місцеві укриття, простори для змішаного навчання); залучення грантових коштів для проведення заходів із підвищення кваліфікації педагогів; проєкти з адаптації шкіл до нових умов функціонування на окупованих територіях чи в умовах постійних бойових дій.

Кращими практиками управління проєктною діяльністю в освіті є:

1. Використання SCRUM-методології. SCRUM – це підхід до управління проектами, який передбачає розподіл завдань на короткі цикли (спринти), чітке визначення ролей у команді та регулярний аналіз проміжних результатів. Наприклад, у деяких школах та університетах студенти працюють у командах за принципами SCRUM, проводять щоденні зустрічі для обговорення прогресу та отримують миттєвий зворотний зв'язок [3, с. 3].
2. Цифрові платформи для управління проектами. Trello, Asana, Microsoft Teams та Google Classroom значно спрощують координацію роботи учасників, уможливають контроль за виконанням завдань та спілкування онлайн. Наприклад, використання Google Classroom для управління дослідницькими й творчими проектами дозволяє викладачам контролювати перебіг роботи та оцінювати результати в режимі реального часу. Стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво вплинув майже на кожну галузь, зокрема й на освіту. Інтеграція цифрових платформ у професійну освіту являє собою трансформаційний процес, що має потенціал для значного підвищення якості навчання та розвитку [2, с. 2].
3. Інтеграція міжпредметних проєктів. Поєднання знань із різних дисциплін уможливорює формування більш комплексного розуміння реальних проблем. Наприклад, у США та Європі поширені проєкти, які поєднують біологію, хімію та економіку для розробки екологічно чистих технологій. SimX і Touch Surgery дозволяють студентам-медикам і лікарям-практикам відпрацьовувати клінічні навички та хірургічні процедури в реалістичному віртуальному середовищі [6, с. 533].

Інноваційними ідеями для покращення управління освітніми проєктами є використання штучного інтелекту (ШІ може допомагати автоматично аналізувати прогрес студентів, персоналізувати навчання та навіть пропонувати варіанти вдосконалення проєктів, університети використовують чат-боти для підтримки студентів у процесі роботи над проєктами); гейміфікація навчальних проєктів (додавання елементів гри (рейтинги, нагороди, рівні складності) мотивує студентів активніше працювати над проєктами, у деяких школах упроваджують системи «квестів», де учні отримують бали за виконані етапи проєкту); співпраця з бізнесом і реальними замовниками (реальні кейси та робота над проєктами для компаній роблять навчання більш практичним та корисним, в Україні деякі університети співпрацюють із ІТ-компаніями, де студенти розробляють стартапи ще під час навчання) (див. рис. 1).



Рис. 1. Кращі практики управління проектною діяльністю в освіті

Проектна діяльність є важливим складником сучасної освіти. Ефективне управління нею уможливить забезпечити високу якість навчання, підвищити мотивацію студентів та підготувати їх до реального життя. Кращі практики, такі як SCRUM, цифрові платформи, міжпредметні проєкти, гейміфікація та використання ШІ, допомагають зробити цей процес більш ефективним [5].

У сучасному швидкозмінному світі, де проєкти стають все більш складними та вимагають гнучких підходів, інструментом ефективного розв'язання різноманітних завдань є ваучери. Вони не просто засіб оплати, а повноцінний елемент проектного управління, що сприяє прозорості, мотивації та контролю. Їх роль може полягати в стимулюванні та мотивації, зокрема бути бонусом та премією. Наприклад, ваучери можуть використовуватися як заохочення для членів команди проєкту за

досягнення певних етапів, успішне виконання завдань або перевищення очікувань. Це може бути ваучер на навчання або на певні послуги, на використання обладнання, доступ до спеціалізованого програмного забезпечення чи консультаційні послуги. Наприклад, у проєктах із навчання чи тренінгів ваучери можуть видаватися після успішного завершення курсу.

У цьому контексті Донецький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти відіграє важливу роль як один із провідних закладів, який здійснює навчання за ваучерами. Одним із ефективних інструментів забезпечення професійного розвитку педагогічних працівників у межах сучасної освітньої політики є механізм підвищення кваліфікації за ваучерами, що реалізується через співпрацю зі службою зайнятості. Зокрема, освітянам пропонують пройти спеціальний курс «Цифрова трансформація освіти: покрокове керівництво для педагогів», що охоплює широкий спектр тем – від цифрової грамотності до організації дистанційного навчання.

Програма курсу спрямована на розвиток практичних навичок використання сучасних цифрових інструментів, таких як Google Classroom, хмарні сервіси, електронні журнали, автоматизоване оцінювання тощо. Значну увагу приділено організації ефективного онлайн-навчання, створенню інтерактивних матеріалів (презентацій, відеоуроків, тестів) та безпечному використанню технологій. Навчання доступне навіть тим педагогам, які не мають глибокої ІТ-підготовки – курс адаптовано до потреб широкої аудиторії слухачів.

Важливою перевагою є те, що використання ваучера уможливорює пройти навчання безоплатно, бо його вартість повністю покрито за рахунок Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України. Це надзвичайно актуально в умовах обмеженого доступу до очного навчання та потреби в цифровізації освітнього процесу, особливо для педагогів із тимчасово окупованих територій та зон бойових дій.

Отже, ваучери, від традиційних паперових до сучасних цифрових та блокчейн-рішень, виходять за межі простої функції оплати. Вони стають стратегічним інструментом проєктного управління, який дозволяє ефективно долати сучасні виклики, пов'язані з гнучкістю, фінансовим контролем, мотивацією, управлінням ризиками та інноваціями. Правильне впровадження системи ваучерів може значно покращити ефективність та успішність будь-якого проєкту в сучасному динамічному середовищі. Упровадження навчання за ваучерами в Донецькому ОблППО є яскравим прикладом ефективної взаємодії між системою освіти та службою зайнятості, що не лише розширює можливості для фахового зростання освітян, але й сприяє розвитку якісної, інноваційної освіти в умовах сучасних викликів.

Зауважимо, що ініціативи зі створення та подальшої реалізації проєктів, зокрема навчання за ваучерами, стали можливими завдяки підтримці національних і міжнародних організацій, благодійних фондів та державних структур. Ця підтримка є підтвердженням того, що спільними зусиллями можна досягти значних результатів у галузі освіти. Співпраця між освітянами, адміністраціями шкіл, громадами та партнерами є ключовим чинником успіху цих ініціатив.

Сучасна освіта прагне бути динамічною, гнучкою та актуальною, відповідаючи на потреби як окремої особистості, так і суспільства загалом. Важливо не боятися експериментувати та впроваджувати нові ідеї, адже саме вони формують майбутнє освіти!

Список використаних джерел

1. Білан Н.І. Інтернет як простір різних видів соціальних комунікацій. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 103(1).2011. С. 46–50.
2. Геревенко А. М., Ільїна, Т. В., Ібрагімова, Л. А. Використання цифрових платформ для підвищення якості професійної освіти. Академічні візії, (31). 2024. С. 1–12.
3. Кен Швабер, Джефф Сазерленд. Посібник зі Скраму. Повний навчальний посібник зі Скраму: правила гри, 2020. 16 с. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Ukrainian.pdf>
4. Ляхощка Л. Дистанційна технологія навчання в післядипломній педагогічній освіті: навч. посібник / НАПН України, ДВНЗ «Ун-тет менедж. освіти», АНВО України. Київ, 2018. 288 с.
5. Осадча К., Осадчий В., Спірін О., Круглик В. Реалізація індивідуалізації та персоналізації навчання засобами MOODLE. Молодь і ринок, (1 (187)). 2021. С. 38–43.
6. Сікора Я., Марчук Н., Нестеров В. Технології майбутнього: роль штучного інтелекту у персоналізованому навчанні. Наука і техніка сьогодні. (1(29)). 2024. С. 526–537.