

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО
ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ»
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Управління закладом освіти»**

Київ – 2026

Рекомендовано Вченою Радою гуманітарно-педагогічного факультету НУБіП України, протокол №11 від 19.06.2026 р.

Рецензенти:

Власенко Т.О., к.е.н., доцент, завідувач кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Гречаник Н.І., д.п.н., професор, професор кафедри управління та освітніх технологій Національного університету біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Укладачі: Деліні М.М., д.е.н., професор, професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України

Деліні М.М.

Методичні вказівки для підготовки до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Проектний менеджмент у закладах освіти» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти». Київ: НУБіП України, 2026. 31 с.

Методичні вказівки розроблено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» для підготовки до практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Проектний менеджмент в закладах освіти». В межах вивчення дисципліни здобувачі формують базу знань, навичок та компетентностей з проєктування діяльності в закладі освіти, планування та організації проєкту, підбору проєктної команди, налагодження комунікацій та пошуку фінансування, в тому числі й завдяки грантовому менеджменту. Окрему увагу приділено можливостям участі в грантових програмах ЄС як для закладів освіти, так й безпосередньо закладів з аграрним профілем.

ЗМІСТ

<i>ВСТУП</i>	<i>4</i>
<i>Програма та структура навчальної дисципліни</i>	<i>5</i>
<i>Методичні вказівки для підготовки до практичних занять</i>	<i>6</i>
<i>Методичні вказівки для підготовки до самостійної роботи.</i>	<i>25</i>
<i>Питання для самоконтролю</i>	<i>27</i>
<i>Рекомендовані джерела інформації</i>	<i>30</i>

ВСТУП

В сучасних умовах управління виникає потреба в використанні нових підходів, пошуку новітніх інструментів та їх імплементації в діяльність будь-якої компанії, підприємства, організації. Управління закладами освіти не є винятком, так як всі процеси вимагають нового гнучкого підходу для досягнення позитивного ефекту. В умовах комерціалізації діяльності закладів освіти, реформи децентралізації влади та розширення можливостей участі в грантових програмах фінансування для закладів освіти різних форм власності важливими стають навички та компетентності з розробки проєкту, написання грантової заявки, управління проєктом в разі виграшу заявки тощо. В умовах невизначеності та турбулентності, в якій знаходяться всі організації в Україні це особливо гостро актуалізує потребу знань з проєктного менеджменту.

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів знань і практичних навичок з проєктного менеджменту в закладах освіти. Вивчається проєктний підхід в управлінні закладами освіти, а також процеси планування, розробки, реалізації проєкту, формування проєктної команди. Особлива увага приділяється вивченню програмних та грантових можливостей для закладів освіти та підготовки грантових заявок на основі цього. Розглядаються правові, фінансові та управлінські аспекти реалізації проєктів, методи оцінювання їхньої доцільності, а також стратегії залучення зовнішнього фінансування.

Метою дисципліни «Проєктний менеджмент у закладах освіти» є формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння особливостей проєктного менеджменту в закладах освіти та практичних навичок з розробки, планування, реалізації проєктів, управління проєктними командами, вибору національної або міжнародної програми та гранту та підготовки грантової заявки з урахуванням освітньої специфіки.

Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
Модуль 1. Методологічні засади планування та організації проєктів у закладах освіти													
Тема 1. Теоретичні засади та особливості проєктного менеджменту в закладах освіти	1	12	2	2			8	12	1	1			10
Тема 2. Ініціація та концептуалізація освітніх проєктів в контексті Цілей сталого розвитку	2	12	1	2			9	12	1	1			10
Тема 3. Планування освітніх проєктів, ідентифікація стейкхолдерів та визначення результатів імплементації	3	11	1	2			8	12	1	1			10
Тема 4. Управління ресурсами та бюджетом проєктів у закладах освіти	4	13	2	2			9	12	1	1			10
Тема 5. Формування та управління командою та комунікаціями в проєкті	5	12	1	2			9	12	1	1			10
Разом за модулем 1	60		7	10			43	60	5	5			50
Модуль 2. Практичні засади управління реалізацією, фінансуванням та сталістю проєктів в закладах освіти													
Тема 6. Джерела фінансування проєктів та практичні засади фандрайзингової діяльності	6	12	2	2			8	2	1	1			10
Тема 7. Грантовий менеджмент та міжнародні проєкти для закладів освіти аграрного профілю	7	12	2	2			8	2	1	1			10
Тема 8. Цифрові інструменти та сучасні методології управління освітніми проєктами	8	12	2	2			8	2	1	1			10
Тема 9. Управління ризиками проєктів у закладах освіти	9	12	1	2			9	2	1	1			10
Тема 10. Моніторинг, оцінювання результативності та забезпечення сталості проєктів у закладах освіти	10	12	1	2			9	2	1	1			10
Разом за модулем 2	60		8	10			42	60	5	5			50
Усього годин	120		15	20	-	-	85	120	10	10			100

Методичні вказівки для підготовки до практичних занять
Модуль 1. Методологічні засади планування та організації проєктів у
закладах освіти

Тема 1. Теоретичні засади та особливості проєктного менеджменту в
закладах освіти

Мета заняття: сформувати розуміння сутності проєкту та проєктного менеджменту, визначити особливості застосування проєктного підходу в діяльності закладів освіти; навчитися розрізняти проєктну та поточну діяльність і визначати основні характеристики освітніх проєктів.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Поняття, основні категорії та характеристики проєкту.
2. Сутність і завдання проєктного менеджменту.
3. Проєктна та поточна діяльність: основні відмінності.
4. Класифікація проєктів.
5. Особливості проєктів, що реалізуються у закладах освіти.
6. Основні учасники освітнього проєкту та їхні ролі.
7. Значення проєктного підходу для розвитку сучасного закладу освіти.

Методичні рекомендації.

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Важливим є концентрація на ключових ознаках проєкту, обмеженості ресурсів та особливостях проєктної діяльності у закладах освіти. Особливу увагу слід приділити відмінностям між поточною діяльністю закладу освіти та проєктною діяльністю.

Практичні завдання

Завдання 1. «Проєкт чи поточна діяльність?»

Визначте, які з наведених видів діяльності закладу освіти можна вважати проєктами, та обґрунтуйте свою відповідь:

- проведення щотижневих занять відповідно до розкладу;
- створення нового освітнього курсу;

- організація міжнародної літньої школи;
- щомісячне нарахування заробітної плати;
- впровадження електронної системи управління навчанням;
- проведення щорічної наукової конференції;
- модернізація навчальної лабораторії.

Завдання 2. Характеристика освітнього проєкту.

Оберіть приклад проєкту, який може бути реалізований у закладі освіти, та визначте:

- проблему, на вирішення якої спрямований проєкт;
- мету проєкту;
- цільову аудиторію;
- основних учасників;
- очікувані результати;
- орієнтовну тривалість;
- необхідні ресурси.

Завдання 3. Робота в малих групах.

Запропонуйте ідею проєкту для розвитку закладу освіти. Сформулюйте його назву та коротко представте його концепцію за схемою.

Питання для самоконтролю

1. Що таке проєкт?
2. Які проєктну діяльність відрізнити від поточної?
3. У чому полягає сутність проєктного менеджменту?
4. Які основні ресурсні обмеження має проєкт?
5. За якими ознаками можна класифікувати проєкти?
6. Які види проєктів можуть реалізовуватися у закладах освіти?
7. У чому полягає специфіка управління проєктами у сфері освіти?
8. Які переваги дає застосування проєктного підходу закладу освіти?

Тема 2. Ініціація та концептуалізація освітніх проєктів в контексті Цілей сталого розвитку

Мета заняття: сформувати навички ініціації та концептуалізації освітнього проєкту; розвинути навички визначення проблеми, формулювання мети, завдань та очікуваних результатів проєкту; навчитися ініціювати та концептуалізувати освітні проєкти з урахуванням Цілей сталого розвитку.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Сутність та значення ідеї проєкту.
2. Джерела виникнення проєктних ідей у закладах освіти.
3. Визначення та обґрунтування проблеми, на вирішення якої спрямований проєкт.
4. Концептуалізація проєкту: від ідеї до концепції.
5. Формулювання мети, завдань та очікуваних результатів освітнього проєкту. SMART- критерії мети проєкту.
6. Цілі сталого розвитку та їх значення для сфери освіти.
7. Імплементація Цілей сталого розвитку в освітні проєкти.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Ідентифікуйте сутність ідеї проєкту та його концепції. Вивчіть SMART- критерії формулювання мети проєкту. Проаналізуйте Цілі сталого розвитку та визначте, які корелюють із управлінням закладом освіти.

Практичні завдання

Завдання 1. Від проблеми до проєктної ідеї.

Оберіть одну актуальну проблему закладу освіти або освітнього середовища. Визначте:

- у чому полягає проблема;
- кого вона стосується;
- які можливі причини її виникнення;
- які наслідки вона має;
- яку проєктну ідею можна запропонувати для її вирішення.

Сформулюйте проєктну ідею у 3–5 реченнях.

Завдання 2. Формування концепції освітнього проєкту.

На основі проєктної ідеї, обраної під час виконання попереднього завдання або практичного заняття з Теми 1, сформууйте початкову концепцію проєкту за такими складовими:

- назва проєкту;
- проблема;
- мета;
- мета за SMART;
- цільова група;
- основні завдання;
- ключові заходи;
- очікувані результати;
- орієнтовна тривалість.

Завдання 3. Проєкт у закладах освіти з урахуванням Цілей сталого розвитку.

Визначте, досягненню яких Цілей сталого розвитку може сприяти запропонований Вами проєкт. Поясніть зв'язок запропонованого Вами проєкту із цими цілями. Результат може бути представлений як у вигляді тексту, так й унаочнений будь-яким зручним інструментом.

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під ідеєю проєкту та його ініціацією?
2. Яким чином формуються проєктні ідеї у закладах освіти?
3. Чому важливо правильно визначити проблему на етапі ініціації проєкту?
4. У чому полягає концептуалізація проєкту?
5. Чим відрізняються мета, завдання, заходи та результати проєкту?
6. Опишіть SMART-критерії формулювання мети проєкту.
7. Що таке Цілі сталого розвитку?
8. З якими Цілями сталого розвитку можуть бути пов'язані проєкти в закладах освіти?

Тема 3. Планування освітніх проєктів, ідентифікація стейкхолдерів та визначення результатів імплементації

Мета заняття: сформулювати розуміння основних складових планування освітнього проєкту; розвинути навички ідентифікації та аналізу стейкхолдерів, визначення їхніх інтересів і ролі у реалізації проєкту; навчитися формулювати очікувані результати та визначати показники їх досягнення.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Сутність та основні етапи планування проєкту.
2. Основні складові плану проєкту в закладі освіти.
3. Поняття та види стейкхолдерів проєкту.
4. Ідентифікація внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів проєктів у закладі освіти.
5. Аналіз інтересів, впливу та очікувань стейкхолдерів.
6. Визначення очікуваних результатів освітнього проєкту.
7. Кількісні та якісні показники результативності проєкту.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Вивчіть основні групи стейкхолдерів проєкту. Дослідите етапи їхнього можливого впливу на реалізацію проєкту та на його результати. Особливу увагу варто приділити результатам самого проєкту, як вимірюваним, так й якісним.

Практичні завдання

Завдання 1. Планування основних заходів проєкту.

На основі концепції освітнього проєкту, розробленої Вами під час попереднього практичного заняття, визначте основні заходи, необхідні для його реалізації. Це можна представити у табличному вигляді.

Завдання 2. Ідентифікація та аналіз стейкхолдерів.

Визначте основних внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів Вашого освітнього проєкту. Для кожного з них охарактеризуйте зв'язок із проєктом, рівень впливу та можливу роль у його реалізації.

Завдання 3. Визначення результатів проєкту.

Для проєкту, який Вами пропонувався на попередніх та цьому заняттях, визначте 3–5 основних очікуваних результатів та показники, за допомогою яких можна оцінити їх досягнення. Також запропонуйте якісні результати запропонованого Вами проєкту.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність планування проєкту?
2. Які основні елементи необхідно визначити на етапі планування проєкту у закладі освіти?
3. Хто є стейкхолдерами проєкту?
4. Чим відрізняються внутрішні та зовнішні стейкхолдери?
5. Як стейкхолдери можуть впливати на реалізацію освітнього проєкту?
6. Чим результати проєкту відрізняються від його заходів?
7. Які показники можуть використовуватися для оцінювання результатів освітнього проєкту?

Тема 4. Управління ресурсами та бюджетом проєктів у закладах освіти

Мета заняття: сформувати знання щодо ресурсів проєкту, їхньої обмеженості, розуміння принципів ресурсного забезпечення освітніх проєктів; розвинути навички визначення потреби у людських, матеріальних, фінансових та інших ресурсах; навчитися формувати бюджет проєкту, обґрунтовувати його витрати та прибутки.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Сутність та значення ресурсів проєкту та управління ними.
2. Види ресурсів проєкту у закладах освіти та їх характеристика.
3. Планування потреби в ресурсах на різних етапах реалізації проєкту.
4. Сутність та структура бюджету проєкту.
5. Основні категорії витрат освітнього проєкту.
6. Визначення потенційних статей прибутку проєкту.

7. Принципи формування та обґрунтування бюджету.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Важливим є звернення уваги на ресурси проєктів, їхню обмеженість та особливості управління ними в закладах освіти. Вивчить сутність та особливості бюджетування освітніх проєктів, види витрат та їхню класифікацію.

Практичні завдання

Завдання 1. Визначення ресурсів освітнього проєкту.

На основі проєкту, розробленого Вами під час попередніх практичних занять, визначте ресурси, необхідні для його реалізації. Поясніть, які з визначених ресурсів уже доступні закладу освіти, а які необхідно додатково залучити.

Результат виконання завдання можна навести в зручній Вам формі: у вигляді тексту, таблиці або рисунку.

Завдання 2. Формування бюджету освітнього проєкту.

Сформуйте бюджет розробленого Вами проєкту орієнтовно за такою структурою як наведено у таблиці.

Стаття витрат	Кількість (місяців, шт тощо)	Вартість за одиницю, грн	Вартість всього	Примітки
Заробітна плата				
ЄСВ				
Обладнання та матеріали				
Інформаційне забезпечення				
.....				
Інші витрати				

Зверніть увагу, що запропонована таблиця є орієнтовною та може бути доповнена чи змінена тими статтями витрат, які більше доцільні для запропонованого Вами проєкту.

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під ресурсами проєкту?
2. Які основні види ресурсів необхідні для реалізації проєктів закладів освіти?

3. У чому полягає управління ресурсами проєкту?
4. Що являє собою бюджет проєкту?
5. Які основні категорії витрат можуть включатися до бюджету проєкту в закладі освіти?
6. Яким чином формуються надходження проєкту, його прибутки?
7. Яким чином бюджет пов'язаний із заходами проєкту?

Тема 5. Формування та управління командою та комунікаціями в проєкті

Мета заняття: сформувати знання щодо сутності та важливості команди проєкту, розуміння принципів формування та управління проєктною командою; розвинути навички розподілу ролей, функцій і відповідальності між учасниками проєкту; навчитися планувати внутрішні та зовнішні комунікації освітнього проєкту та обирати ефективні канали взаємодії.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Поняття та особливості проєктної команди.
2. Основні принципи формування команди проєкту.
3. Ролі та функції учасників, розподіл повноважень і відповідальності у проєктній команді.
4. Роль і компетентності менеджера проєкту у закладі освіти.
5. Особливості командної взаємодії та прийняття рішень у проєкті.
6. Сутність та значення комунікацій у проєктному менеджменті.
7. Внутрішні та зовнішні комунікації освітнього проєкту.
8. Канали та інструменти проєктних комунікацій.
9. Комунікаційні бар'єри та способи їх подолання.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Проаналізуйте роль команд в ефективній реалізації проєкту. Визначте основні чинники впливу на ефективний підбір команди та її

подальшу злагоджену роботу. Визначте роль комунікацій в імплементації проєкту. Ідентифікуйте комунікаційні бар'єри та способи управління ними.

Практичні завдання

Завдання 1. Формування команди освітнього проєкту.

Для освітнього проєкту, розробленого Вами під час попередніх практичних занять, сформууйте проєктну команду та визначте основні функції її учасників. Обґрунтуйте, чому саме такий склад команди є необхідним для реалізації вашого проєкту.

Результат виконання завдання представте в будь-якій зручній Вам формі: текстовий документ, таблиця, рисунок тощо.

Завдання 2. Матриця відповідальності RACI.

Для 4–5 основних заходів Вашого проєкту розробіть спрощену матрицю відповідальності RACI. Після заповнення матриці визначте, чи немає у команді дублювання функцій або заходів, за які не визначено відповідального.

Отриману матрицю RACI наведіть у вигляді таблиці чи рисунку.

Завдання 3. Розроблення плану комунікацій проєкту.

Визначте основні інформаційні потреби команди та стейкхолдерів проєкту. Ідентифікуйте основні канали комунікації. Сформууйте план комунікацій. Результат даного завдання представте в будь-якій зручній Вам формі.

Завдання 4. Управління бар'єрами комунікації.

Проаналізуйте комунікаційні бар'єри запропонованого Вами проєкту. Опишіть основні засоби впливу на них та управління ними. Результат даного завдання представте в будь-якій зручній Вам формі.

Питання для самоконтролю

1. Що являє собою команда проєкту?
2. Які чинники необхідно враховувати під час формування проєктної команди?
3. Які основні функції виконує менеджер проєкту?
4. Чому важливо чітко розподіляти відповідальність між членами команди?
5. Для чого використовується матриця RACI?

6. Яке значення мають комунікації для реалізації проєкту?
7. Чим відрізняються внутрішні та зовнішні комунікації проєкту?
8. Які канали комунікації можуть використовуватися під час реалізації освітнього проєкту?
9. Які основні причини комунікаційних бар'єрів під час реалізації проєкту та як ними можна управляти?

Модуль 2. Практичні засади управління реалізацією, фінансуванням та сталістю проєктів в закладах освіти

Тема 6. Джерела фінансування проєктів та практичні засади фандрайзингової діяльності

Мета заняття: сформувати розуміння основних джерел фінансування проєктів у закладах освіти; ознайомити з сутністю, принципами та інструментами фандрайзингової діяльності; розвинути навички пошуку потенційних джерел фінансування, вибору донорів і партнерів для залучення ресурсів.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Основні джерела фінансування проєктів у закладах освіти.
2. Внутрішні та зовнішні джерела фінансування проєктної діяльності.
3. Грантове фінансування освітніх проєктів: сутність та особливості.
4. Національні та міжнародні програми підтримки проєктів закладів освіти.
5. Сутність та основні принципи фандрайзингової діяльності.
6. Основні інструменти та методи фандрайзингу.
7. Формування ціннісної пропозиції проєкту для потенційного донора або партнера.
8. Етичні аспекти та принципи прозорості фандрайзингової діяльності.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Опануйте різноманітність джерел фінансування

проектів у закладах освіти. Визначте найбільш дотичні до запропонованих Вами. Опишіть сутність фандрайзингової діяльності, її принципи та етичний аспекти.

Практичні завдання

Завдання 1. Визначення потенційних джерел фінансування проєкту.

Для освітнього проєкту, який розроблявся Вами під час попередніх практичних занять, визначте не менше трьох можливих джерел фінансування або ресурсного забезпечення. Визначте, яке джерело є найбільш реалістичним для вашого проєкту та його обґрунтуйте вибір.

Завдання 2. Пошук можливостей фінансування.

Знайдіть одну або дві актуальні програми, конкурси або грантову можливість, у межах яких теоретично може бути профінансований запропонований Вами проєкт у закладі освіти. Опишіть ці пропозиції, його напрямки фінансування, дотичність до Вашого проєкту до нього, оцініть потенційну можливість отримати фінансування. Якщо знайшли два та більше, то напишіть який більше підходить саме Вашому проєкту.

Завдання 3. Фандрайзинг у фінансуванні проєкту закладу освіти, принципи прозорості.

Опишіть в чому може бути представлений фандрайзинг по відношенню до запропонованого Вами раніше проєкту. Чи можливий бути використаний такий інструмент як краудфандинг? Якщо так, то як само? Опишіть яким чином будуть дотримані принципи прозорості при реалізації Вашого проєкту.

Питання для самоконтролю

1. Які основні джерела фінансування проєктів у закладах освіти?
2. Чим внутрішні джерела фінансування відрізняються від зовнішніх?
3. У чому полягають особливості грантового фінансування?
4. Що таке фандрайзинг?
5. Чи обмежується фандрайзинг залученням фінансових ресурсів?
6. Які основні інструменти фандрайзингу можуть використовувати заклади освіти?
7. За якими критеріями слід обирати потенційного донора?

8. Чому важливо забезпечити відповідність проєкту пріоритетам конкретної грантової програми?
9. Яке значення має партнерство для залучення ресурсів?
10. Які принципи необхідно дотримуватися під час фандрайзингової діяльності?

Тема 7. Грантовий менеджмент та міжнародні проєкти для закладів освіти аграрного профілю. Проєкти Програми ERASMUS+ та інші європейські програми для закладів освіти.

Мета заняття: сформувати розуміння сутності та основних складових грантового менеджменту в закладах освіти; ознайомити з можливостями участі закладів освіти аграрного профілю в міжнародних та європейських програмах; розвинути навички аналізу грантових конкурсів, визначення відповідності проєктної ідеї пріоритетам програми, пошуку партнерів та формування базової концепції міжнародного освітнього проєкту.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Сутність та основні складові грантового менеджменту.
2. Життєвий цикл грантового проєкту: від пошуку конкурсу до завершення та звітування.
3. Особливості міжнародних проєктів у закладах освіти.
4. Міжнародна проєктна діяльність закладів освіти аграрного профілю.
5. Загальна характеристика та основні напрями Програми Erasmus+.
6. Можливості Erasmus+ для закладів вищої та професійної освіти.
7. Проєкти академічної мобільності, співпраці та розвитку потенціалу в межах Erasmus+.
8. Можливості напряму Jean Monnet для закладів освіти.
9. Інші європейські програми та ініціативи, доступні для закладів освіти та наукових установ.
10. Формування міжнародного партнерства та розподіл ролей між учасниками консорціуму.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Зверніть увагу на основний цикл грантового менеджменту, який виходить поза межі підготовки грантової заявки. Проаналізуйте можливості участі в європейських проєктах для закладів освіти аграрного профілю.

Практичні завдання

Завдання 1. Аналіз можливостей Erasmus+.

Оберіть один напрям або тип проєктів Erasmus+, який може бути актуальним для закладу освіти аграрного профілю. За результатами підготуйте короткий висновок щодо доцільності участі закладу освіти у відповідному напрямі.

Завдання 2. Вибір програми для проєктної ідеї.

Розгляньте проєкт, який Ви розробляли протягом попередніх практичних занять. Визначте, чи може він бути адаптований для участі в Erasmus+ або іншій європейській програмі.

Завдання 3. Від ідеї до грантової заявки.

Сформууйте коротку концепцію міжнародного проєкту для закладу освіти аграрного профілю за типовою структурою, яку ми розглядали під час попередніх занять. Обсяг опису – до 1 сторінки.

Питання для самоконтролю

1. Що таке грантовий менеджмент?
2. Які основні етапи життєвого циклу грантового проєкту?
3. Які особливості мають міжнародні освітні проєкти?
4. Які напрями міжнародної проєктної діяльності є перспективними для закладів освіти аграрного профілю?
5. Які можливості надає програма Erasmus+ закладам освіти?
6. Які типи проєктної діяльності можуть реалізовуватися в межах Erasmus+?
7. Які можливості надає напрям Jean Monnet?
8. Чому міжнародне партнерство є важливим для реалізації грантових проєктів?

9. Які критерії доцільно враховувати під час вибору партнерів для міжнародного консорціуму?
10. Які елементи необхідно проаналізувати перед прийняттям рішення про участь у грантовому конкурсі?

Тема 8. Цифрові інструменти та сучасні методології управління освітніми проєктами

Мета заняття: сформувати розуміння можливостей застосування цифрових інструментів та сучасних методологій в управлінні освітніми проєктами; розвинути навички вибору цифрових рішень для планування, командної роботи, комунікації, управління завданнями, документами та моніторингу реалізації проєкту; ознайомити з особливостями традиційних, гнучких і гібридних підходів до управління проєктами.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Роль цифрових технологій та інструментів у сучасному проєктному менеджменті.
2. Цифрові інструменти планування та управління завданнями.
3. Цифрові інструменти командної роботи та комунікації в освітніх проєктах.
4. Цифрові рішення для спільної роботи з документами та інформацією.
5. Цифрові інструменти моніторингу та візуалізації результатів реалізації проєкту.
6. Традиційний підхід до управління проєктами.
7. Сутність та принципи Agile.
8. Особливості застосування Scrum і Kanban.
9. Гібридні підходи до управління проєктами.
10. Можливості застосування сучасних методологій в освітніх проєктах.
11. Переваги, обмеження та ризики використання цифрових інструментів.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Зверніть увагу на різні цифрові інструменти, які можуть бути застосовані на різних етапах управління проектом. Проаналізуйте різні методології управління проектами. Порівняйте традиційну методологію управління проектами із іншими.

Практичні завдання

Завдання 1. Вибір цифрових інструментів для освітнього проекту.

Для проекту, розробленого Вами під час попередніх практичних занять, оберіть цифрові інструменти, які можуть використовуватися для його реалізації. Із зазначенням виду робіт та циклу проекту. Можна унаочнити це на рисунку чи у вигляді таблиці.

Завдання 2. Порівняння цифрових платформ управління проектами.

Оберіть дві-три цифрові платформи, які можуть використовуватися для управління освітнім проектом, та порівняйте їх. Ознаки та критерії визначте самостійно. Зробіть висновок, який інструмент доцільніше використовувати для вашого проекту.

Завдання 3. Вибір методології управління проектом.

Порівняйте можливості застосування традиційного, гнучкого та гібридного підходів до управління Вашим освітнім проектом. Для цього проаналізуйте використання кожного виду методології по відношенню до Вашого проекту за різними ознаками та критеріями, які визначите самостійно. Можна унаочнити це на рисунку чи у вигляді таблиці. Визначте, який підхід є найбільш доцільним, та обґрунтуйте свою позицію.

Питання для самоконтролю

1. Яку роль відіграють цифрові інструменти в управлінні проектами?
2. Для яких процесів проекту в закладах освіти можуть використовуватися цифрові рішення?
3. За якими критеріями доцільно обирати цифровий інструмент?
4. У чому полягають особливості традиційного підходу до управління проектами?

5. Які основні принципи Agile?
6. У чому полягають особливості Scrum?
7. Що являє собою метод Kanban та інші методи управління проєктами?
8. Чим гнучкі підходи відрізняються від традиційного управління проєктами?
9. Що таке гібридний підхід до управління проєктами?
10. Які переваги забезпечує цифровізація управління проєктом?

Тема 9. Управління ризиками проєктів у закладах освіти

Мета заняття: сформувати базу знань щодо сутності та основних категорій, пов'язаних із ризиком та управління ним в межах проєктів в закладах освіти; розвинути навички ідентифікації, аналізу та оцінювання ризиків; обирати та визначати методи управління ризиками.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Поняття та сутність ризику проєкту.
2. Особливості ризиків проєктів у закладах освіти.
3. Основні види та джерела проєктних ризиків.
4. Методи ідентифікації ризиків.
5. Якісне та кількісне оцінювання проєктних ризиків.
6. Оцінювання ймовірності виникнення та впливу ризику.
7. Стратегії реагування на ризики проєкту.
8. Моніторинг ризиків у процесі реалізації проєкту.
9. Управління ризиками в умовах невизначеності та кризових ситуацій.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Під час підготовки до заняття варто проаналізувати відмінності між ризиком та невизначеністю, а також зв'язок ризику та кризи в організації. Ознайомтесь із переліком ризиків проєкту, ідентифікуйте притаманні

проектам в закладах освіти. Визначить методи управління ризиками. Охарактеризуйте ризики, які виникають на тлі цифровізації процесів управління.

Практичні завдання

Завдання 1. Ідентифікація ризиків проєкту в закладі освіти.

Для освітнього проєкту, розробленого Вами під час попередніх практичних занять, визначте потенційні ризики, згрупуйте їх за різними групами (на Ваш вибір), визначте можливі причини та наслідки кожного ризику.

Завдання може бути представлено у вигляді таблиці або рисунку.

Завдання 2. Оцінювання ризиків проєкту.

На основі ризиків, описаних в завданні 1 цієї теми, визначте ймовірність настання кожного ризику за шкалою (1-7), а також ступінь впливу на результати проєкту (також за шкалою 1-7). На основі отриманих результатів визначить які з ризиків мають найбільшу вірогідність настання й які найсильніший ступінь впливу. Це завдання варто зробити у вигляді таблиці.

Завдання 3. Управління ризиками освітнього проєкту.

На основі отриманих в завданні 2 результатів запропонуйте методи управління ризиками та конкретні дії, що дозволять знизити негативний вплив обраних ризиків. Завдання варто виконати у вигляді таблиці.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняттю «ризик проєкту»?
2. Які основні види ризиків характерні для освітніх проєктів?
3. Які методи можуть використовуватися для ідентифікації ризиків?
4. Чим якісне оцінювання ризиків відрізняється від кількісного?
5. Як оцінюються ймовірність та вплив ризику?
6. Які етапи включає процес управління ризиками?
7. Які стратегії реагування на ризики можуть застосовуватися?
8. Чому необхідно здійснювати постійний моніторинг ризиків?
9. Як зміна зовнішнього та внутрішнього середовища може впливати на ризику проєкту закладу освіти?

Тема 10. Моніторинг, оцінювання результативності та забезпечення сталості проєктів у закладах освіти

Мета заняття: сформувати розуміння важливості та процесу моніторингу та оцінювання освітніх проєктів; розвинути навички визначення показників результативності; навчитися забезпечувати сталість результатів проєкту після завершення його фінансування.

Питання, які будуть розглянуті під час заняття:

1. Сутність та значення моніторингу проєкту.
2. Основні завдання моніторингу освітніх проєктів.
3. Відмінності між моніторингом та оцінюванням проєкту.
4. Показники результативності та ефективності проєкту.
5. Кількісні та якісні показники реалізації освітніх проєктів.
6. Оцінювання досягнення мети та очікуваних результатів проєкту.
7. Поняття сталості результатів проєкту.
8. Поширення та використання результатів проєкту після його завершення.
9. Інтеграція результатів проєкту в діяльність закладу освіти.

Методичні рекомендації

Для підготовки до заняття ознайомтесь із матеріалами лекції та презентаційним матеріалом. Під час підготовки до заняття необхідно звернути увагу на відмінність між моніторингом та оцінюванням. Для кожного результату проєкту заздалегідь визначається відповідний індикатор досягнення цілей проєкту. Вивчення необхідності та важливості забезпечення сталості проєкту після його завершення.

Практичні завдання

Завдання 1. Розроблення системи моніторингу проєкту.

Для проєкту в закладі освіти, який розроблявся Вами протягом семестру, визначте основні показники моніторингу, джерела збору інформації для

проведення моніторингу. Для кожного показника визначте, яким чином буде підтверджуватися його досягнення.

Завдання 2. Кількісні та якісні показники.

Для очікуваних результатів Вашого проєкту запропонуйте щонайменше по одному кількісному та якісному показнику. Поясніть, яким чином запропоновані Вами показники дозволяють оцінити досягнення результатів проєкту та його мети.

Завдання 3. Забезпечення сталості проєкту.

Опишіть засоби досягнення сталості проєкту після його завершення. Розробіть план забезпечення сталості Вашого проєкту після завершення основного фінансування.

Питання для самоконтролю

1. Що таке моніторинг проєкту?
2. Чим моніторинг відрізняється від оцінювання?
3. Які види оцінювання можуть застосовуватися в освітніх проєктах?
4. Що таке індикатор проєкту?
5. Чим кількісні показники відрізняються від якісних?
6. Які джерела інформації можуть використовуватися для моніторингу освітнього проєкту?
7. Як визначити, чи досягнуто запланованих результатів проєкту?
8. Що розуміють під сталістю результатів проєкту?
9. Як забезпечити використання результатів після завершення зовнішнього фінансування?
10. Яке значення мають поширення та масштабування результатів проєкту?

Методичні вказівки для підготовки до самостійної роботи.

Самостійна робота 1. Ініціація та розроблення ідеї проєкту в закладі освіти аграрного профілю в контексті Цілей сталого розвитку

Метою самостійної роботи є формування практичних навичок ініціації та концептуалізації освітніх проєктів, визначення актуальної проблеми та потреб цільових груп, формулювання мети, завдань і очікуваних результатів проєкту, ідентифікації стейкхолдерів та обґрунтування внеску проєкту у закладі освіти аграрного профілю в досягнення Цілей сталого розвитку.

Завдання для самостійної роботи 1

Здобувачу необхідно розробити концепцію власного проєкту для закладу освіти аграрного профілю, спрямованого на вирішення актуальної освітньої, соціальної, економічної, екологічної, цифрової або іншої проблеми та пов'язаної з однією або декількома Цілями сталого розвитку.

Проєкт може бути спрямований на здобувачів освіти, викладачів, працівників закладу освіти, представників аграрного сектору, сільських громад або інші цільові групи.

Етапи виконання самостійної роботи:

1. Визначення проблеми та обґрунтування актуальності проєкту
2. Формування проєктної ідеї
3. Визначення відповідності Цілям сталого розвитку
4. Ідентифікація та аналіз стейкхолдерів
5. Визначення та планування основних заходів проєкту
6. Формування команди проєкту та його комунікаційну політику
7. Визначення необхідних ресурсів (людських, матеріальних, часових тощо)
8. Формулювання очікуваних результатів

Підсумкове завдання самостійної роботи 1

Розробити ментальну карту проєкту за допомогою різних цифрових інструментів та презентувати її на занятті відповідно до графіку освітнього процесу.

Самостійна робота 2. Розроблення грантової заявки закладом освіти для участі у програмі ERASMUS+ або HORIZON Europe

Метою самостійної роботи є формування практичних навичок пошуку та аналізу міжнародних грантових можливостей, адаптації проєктної ідеї до вимог конкретного конкурсу, формування міжнародного партнерства, планування заходів, результатів, бюджету та ризиків проєкту, а також підготовки основних складових грантової заявки для участі закладу освіти у програмах Erasmus+ або Horizon Europe.

Завдання для самостійної роботи 2

Студенту необхідно обрати конкретний конкурс програми Erasmus+ або Horizon Europe, актуальний для закладу освіти, та розробити навчальну грантову заявку відповідно до його основних вимог.

Дозволяється використання проєктної ідеї, розробленої під час виконання Самостійної роботи 1, за умови її адаптації до цілей, пріоритетів та вимог обраної програми.

Етапи виконання самостійної роботи:

1. Вибір програми та грантового конкурсу
2. Формування концепції грантового проєкту
3. Формування міжнародного партнерства (якщо конкурс передбачає це)
4. Розроблення плану реалізації проєкту
5. Визначення результатів проєкту
6. Розроблення бюджету
7. Аналіз ризиків проєкту
8. Моніторинг та оцінювання
9. Комунікація та поширення результатів
10. Забезпечення сталості проєкту

Підсумкове завдання самостійної роботи 2

За результатами виконання самостійної роботи здобувач має готову грантову заявку для участі в обраному конкурсі Erasmus+ або Horizon Europe.

Питання для самоконтролю

1. Що таке проєкт та які його основні характеристики?
2. У чому полягає сутність проєктного менеджменту?
3. Чим проєктна діяльність відрізняється від поточної діяльності закладу освіти?
4. Які особливості проєктного менеджменту характерні для закладів освіти?
5. Які основні етапи життєвого циклу проєкту?
6. У чому полягає ініціація освітнього проєкту та які завдання вирішуються на цьому етапі?
7. Які джерела формування проєктних ідей можуть використовувати заклади освіти?
8. Як здійснюється обґрунтування проблеми та актуальності освітнього проєкту?
9. Яким чином Цілі сталого розвитку можуть бути інтегровані в проєктну діяльність закладів освіти?
10. Які Цілі сталого розвитку мають особливе значення для закладів освіти аграрного профілю?
11. У чому полягає процес планування освітнього проєкту?
12. Хто є стейкхолдерами освітнього проєкту та за якими ознаками їх можна класифікувати?
13. Які методи можуть використовуватися для ідентифікації та аналізу стейкхолдерів?
14. Як використовується матриця «вплив – інтерес» в управлінні стейкхолдерами?
15. Як визначаються очікувані результати проєкту та показники їх досягнення?
16. Які види ресурсів необхідні для реалізації освітніх проєктів?
17. У чому полягає процес планування ресурсного забезпечення проєкту?
18. Які основні принципи формування бюджету освітнього проєкту?
19. Які основні категорії витрат можуть передбачатися бюджетом проєкту?
20. Чи можуть бути грошові надходження в проєктах закладів освіти?

21. Які підходи можуть застосовуватися для оптимізації бюджету в умовах обмежених ресурсів?
22. Які принципи необхідно враховувати під час формування команди освітнього проєкту?
23. Які функції та компетентності повинен мати менеджер освітнього проєкту?
24. Для чого використовується матриця RACI та як вона сприяє розподілу відповідальності у проєктній команді?
25. Як здійснюється планування внутрішніх і зовнішніх комунікацій проєкту?
26. Які джерела фінансування можуть використовувати заклади освіти для реалізації проєктів?
27. Що таке фандрайзинг та які основні інструменти фандрайзингової діяльності можуть застосовувати заклади освіти?
28. Охарактеризуйте краудфандингову діяльність. Які її особливості та принципи?
29. За якими критеріями здійснюється пошук і вибір потенційних донорів та партнерів?
30. У чому полягає сутність грантового менеджменту та які основні етапи грантового циклу?
31. Які можливості для закладів освіти надає програма Erasmus+?
32. Які можливості програми Horizon Europe можуть використовувати заклади освіти та наукові установи?
33. Які особливості міжнародної проєктної діяльності закладів освіти аграрного профілю?
34. Які принципи необхідно враховувати під час формування міжнародного проєктного консорціуму?
35. Які цифрові інструменти можуть використовуватися для планування, реалізації та моніторингу освітніх проєктів?
36. У чому полягають особливості традиційного, гнучкого та гібридного підходів до управління проєктами?

37. Як здійснюються ідентифікація та оцінювання ризиків освітнього проєкту?

38. Які стратегії реагування на проєктні ризики можуть застосовуватися та для чого формується реєстр ризиків?

39. У чому полягає моніторинг та оцінювання результативності освітнього проєкту та які показники можуть для цього використовуватися?

40. Якими способами можна забезпечити сталість, поширення, використання та масштабування результатів освітнього проєкту після завершення його фінансування?

Рекомендовані джерела інформації

1. Erasmus+. Official site of European Commission. URL : <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>
2. EU Funding and tenders Portal. Official site of European Commission. URL : <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>
3. Even A. Project Management in the Education industry. Project Management.com. URL : <https://www.projectmanagement.com/blog-post/76460/project-managment-in-the-education-industry#>
4. Even, A. M. (2024). Project Management and Education: Improving Learning and Student Success. , 5(1), 1-27. <https://doi.org/10.4018/IJCDLM.353926>
5. Mckee M. (2025) Educational project management: success in learning. URL : <https://www.projectmanagertemplate.com/post/educational-project-management-success-in-learning>
6. Project management in education: specific challenges and ways of addressing them. Epicflow. URL : <https://www.epicflow.com/blog/managing-projects-in-education-challenges-and-ways-of-addressing-them/>
7. Project manager. How to implement projects professionally. Diia Education. URL : <https://osvita.diia.gov.ua/en/courses/project-manager>
8. Бажан С. Правові засади трансформації української освіти: об'єднання університетів як кластерний підхід. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Педагогіка. Психологія»*. 2024. № 6. DOI: 10.32782/academ-ped.psyh-2024-2.01
9. Деліні М.М. Міжнародні фінансові програми як інструмент відновлення міської інфраструктури України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №3. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.3.3>
10. Деліні М.М., Дергач А.В. Успішні практики зарубіжного досвіду повоєнної відбудови об'єктів міської інфраструктури для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 6(288). С. 368-375. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/06/6.25._topic_Maryna-Dielini-Anna-Dergach-368-375.pdf
11. Деліні, М. М., Цибульська, Е. І., & Григорів, О. О. (2024). Оптимізація фінансово - економічних розрахунків для грантових проєктів у сфері

- досліджень та інновацій. *Актуальні питання економічних наук*, (5).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14021102>
12. Кеда М.К. Проектний менеджмент у закладах освіти : Практикум. Чернігів : SCRIPTORIUM, 2023. 148 с.
13. Кобеля-Звір М. Я. Методологічні підходи до формування описової частини грантової заявки. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1(46). DOI: 10.32782/2308-1988/2023-46-9
14. Костенко О., Япринець Т. (2021). Особливості застосування проектного менеджменту в підготовці магістрів професійної освіти. *Українська професійна освіта*, (9-10), 86–94. <https://doi.org/10.33989/2519-8254.2021.9-10.263597>
15. Кулініч, О. Управління проектами в системі освіти: поняття, зміст. *Публічне урядування*, 2020. (4 (24), 202-212. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-4\(24\)-202-212](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-4(24)-202-212)
16. Люлька, Г., Іщенко, І., Лобко, С. Проектний менеджмент у закладах вищої освіти як чинник інноваційної трансформації освітнього процесу. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2025. 20(40). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-20\(40\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-20(40)-03)
17. Свирид, І. Проектний менеджмент та грантова діяльність у закладах культури клубного типу. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*, 2023. 47, 177–182. <https://doi.org/10.35619/ucpmk.v47i.741>
18. Сидор Г.В., Чесановський М.І. Модель та механізм фінансування інклюзивної вищої освіти. *Інклюзивна економіка*. 2025. № 7. DOI: 10.32782/inclusive_economics.7-6
19. Черчик Л. М. Проектний менеджмент. Практичний курс : навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 190 с.