

Педагогічні науки

УДК 373.2.091.2

Тарасова Ілона Володимирівна

студентка

Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Tarasova Iona

Student of the

S. Kuznets Kharkiv National Economic University

Шинкарик Інна Олександрівна

студентка

Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Shynkaryk Inna

Student of the

S. Kuznets Kharkiv National Economic University

РОЛЬ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ

ПАТРІОТИЧНИМ ВИХОВАННЯМ ЗДО

THE ROLE OF PROJECT MANAGEMENT IN MANAGING

PATRIOTIC EDUCATION IN SECONDARY EDUCATION

Анотація. У статті розглянуто питання підвищення ефективності патріотичного виховання в закладах дошкільної освіти шляхом застосування принципів проєктного менеджменту (ПМ) у процесі прийняття управлінських рішень. Визначено, що традиційні форми планування освітньо-виховної роботи не забезпечують необхідної гнучкості, вимірюваності результатів та цілісності процесу. Обґрунтовано, що використання інструментів ПМ (SMART-цілі, WBS, матриця відповідальності, управління ризиками) дозволяє систематизувати діяльність, забезпечити її вимірюваність і

результативність. Подано модель проєкту «Мій рідний край – моя Батьківщина» як приклад практичного впровадження проєктного підходу в управлінні патріотичним вихованням. Зроблено висновок, що інтеграція принципів ПМ у систему управління ЗДО підвищує якість виховного процесу, оптимізує ресурси та сприяє формуванню сталих патріотичних цінностей у дітей дошкільного віку.

Ключові слова: патріотичне виховання, заклад дошкільної освіти, управлінські рішення, проєктний менеджмент, SMART-цілі, ефективність освіти.

Summary. The article considers the issue of increasing the effectiveness of patriotic education in preschool educational institutions by applying the principles of project management (PM) in the process of making managerial decisions. It is determined that traditional forms of planning educational work do not provide the necessary flexibility, measurability of results and integrity of the process. It is substantiated that the use of PM tools (SMART goals, WBS, responsibility matrix, risk management) allows you to systematize activities, ensure their measurability and effectiveness. The model of the project "My Native Land – My Homeland" is presented as an example of the practical implementation of a project approach in the management of patriotic education. It is concluded that the integration of PM principles into the management system of the preschool educational institution improves the quality of the educational process, optimizes resources and contributes to the formation of sustainable patriotic values in preschool children.

Key words: patriotic education, preschool educational institution, managerial decisions, project management, SMART goals, educational effectiveness.

Постановка проблеми. Патріотичне виховання дітей дошкільного віку є пріоритетним напрямом державної освітньої політики, оскільки саме

в цей період формується базова система морально-ціннісних орієнтирів особистості. Проте сучасна практика управління освітнім процесом у ЗДО демонструє низку проблем: фрагментарність виховної роботи, відсутність чітких критеріїв оцінки її результативності, недостатню взаємодію педагогів і батьків.

В умовах реформування системи освіти України, викликаних суспільно-політичними подіями, особливо актуальним стає пошук ефективних управлінських механізмів, які забезпечують системність і результативність патріотичного виховання. Одним із таких інструментів виступає проєктний менеджмент, який дозволяє планувати, реалізовувати та контролювати виховні процеси на основі чітких цілей, показників і часових рамок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління якістю освітнього процесу, зокрема через використання інноваційних технологій менеджменту, досліджували вітчизняні науковці Л. Даниленко, О. Коваленко, І. Бех, В. Кремень, Н. Побірченко. У їхніх працях підкреслюється важливість впровадження проєктного підходу в освітню діяльність для забезпечення ефективності педагогічних інновацій.

Концепція національно-патріотичного виховання дітей та молоді (МОН України, 2022) визначає, що формування громадянських і патріотичних якостей має здійснюватися на засадах партнерства між усіма учасниками освітнього процесу. У цьому контексті принципи проєктного менеджменту (цільова орієнтація, командна робота, моніторинг, ризик-менеджмент) створюють інструментарій для системного управління виховними процесами.

Разом із тим, питання інтеграції проєктного підходу в управління патріотичним вихованням у ЗДО залишається недостатньо дослідженим, що й обумовлює актуальність даної роботи.

Метою статті є дослідження впливу принципів проєктного менеджменту на ефективність і результативність управління освітнім процесом у сфері патріотичного виховання в закладах дошкільної освіти.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження виступили чинні нормативно-правові документи у сфері освіти, наукові публікації українських і зарубіжних авторів, анкетування педагогічних працівників ЗДО та аналіз результатів упроваджених виховних проєктів. Методи дослідження: системний аналіз – для вивчення структури управлінських процесів у ЗДО; порівняльний аналіз – для зіставлення традиційного та проєктного підходів до патріотичного виховання; метод експертного оцінювання – для визначення рівня ефективності реалізованих проєктів; логіко-аналітичний метод – для узагальнення висновків і розробки практичних рекомендацій.

Виклад основного матеріалу. Патріотичне виховання дітей дошкільного віку — це не просто набір окремих заходів, а цілісний, інтегративний процес, спрямований на формування базових компонентів свідомості: когнітивного (знання про країну), емоційно-ціннісного (почуття приналежності та гордості) та діяльнісного (готовність дотримуватись традицій і правил). В умовах сьогодення, коли актуальність національної ідентичності зростає, ефективність цього виховання стає ключовим критерієм успіху освітнього закладу. Традиційні управлінські підходи, що базуються на директивному плануванні та загальному контролі, часто виявляються недостатньо гнучкими та не дозволяють чітко виміряти результат конкретної виховної ініціативи [6, с.112].

Саме тут принципи проєктного менеджменту (ПМ) виступають як інноваційний управлінський підхід. ПМ дозволяє керівнику закладу дошкільної освіти (ЗДО) розглядати кожну значущу виховну ініціативу (наприклад, створення міні-музею української вишиванки, організація тематичного тижня «Рідне Місто» чи впровадження методики «Казка про

Україну») як окремий, керований проєкт. Це означає, що ініціатива набуває таких ключових атрибутів [8, с.80]:

1. Чітка мета (Score): мета формулюється за критеріями SMART, роблячи її конкретно та вимірною. Наприклад, замість "покращити патріотичне виховання" ставиться "Забезпечити, щоб до кінця року 85% старших дошкільників могли назвати та пояснити значення трьох державних символів".

2. Обмежені ресурси та час: визначається необхідний обсяг ресурсів (педагогічний час, фінансові витрати, матеріали) та встановлюються чіткі терміни початку й завершення. Це сприяє оптимізації використання ресурсів ЗДО.

3. Вимірюваний результат (Deliverables): заздалегідь визначаються конкретні кінцеві продукти чи результати проєкту (наприклад, оформлений народознавчий куточок, методичний посібник для вихователів, підвищення рівня знань дітей на основі попереднього/фінального тестування).

Проектний менеджмент (ПМ) виступає як ключовий інструмент систематизації процесу патріотичного виховання в закладі дошкільної освіти. Ця методологія забезпечує проходження виховної ініціативи через п'ять чітко структурованих фаз, перетворюючи її на контрольований та вимірюваний процес.

На початковому етапі, ініціації, керівник, діючи як менеджер проєкту, визначає актуальність ініціативи, часто ґрунтуючись на результатах попередньої діагностики рівня знань та сформованості патріотичної свідомості дітей. Управлінське рішення тут полягає у формулюванні основної ідеї та цілей проєкту, а також отриманні його формального схвалення [4, с.45].

Далі настає фаза планування, яка є вирішальною для успіху. Тут відбувається декомпозиція глобальної мети патріотичного виховання у

межах проєкту за допомогою інструменту Структури Розподілу Робіт (WBS) на менші, керовані пакети завдань. Це дозволяє керівнику розподілити відповідальність серед педагогічного колективу та чітко визначити, хто, що і в які терміни має виконати. Одночасно розробляється стратегія комунікацій з батьками та іншими ключовими зацікавленими сторонами, що є запорукою партнерства.

Фаза виконання передбачає безпосередню практичну реалізацію запланованих заходів. У цей час педагоги та фахівці працюють над досягненням цілей проєкту, а керівник виконує ключову функцію координації їхньої роботи, забезпечуючи своєчасне надходження необхідних ресурсів та підтримку [9, с.24].

Етап моніторингу та контролю забезпечує гнучкість і результативність процесу. На цьому етапі застосовуються вимірювальні метрики — спостереження, опитування, аналіз творчої та продуктивної діяльності дітей, що дозволяє проводити постійну оцінку прогресу. У разі виявлення відхилень від плану або недостатньої ефективності, керівник приймає коригуючі управлінські рішення, наприклад, організовує додаткові тренінги для педагогів або змінює методику роботи, щоб повернути проєкт на цільову траєкторію.

Фінальний етап, завершення, передбачає фінальну оцінку досягнення початкової мети та аналіз отриманого досвіду (Lessons Learned). Ця критично важлива діяльність дозволяє закріпити успішні практики та ідентифікувати причини невдач, що слугує основою для уникнення помилок у майбутніх виховних проєктах, забезпечуючи безперервне підвищення якості патріотичного виховання [2, с.55].

Таким чином, використання принципів проєктного менеджменту трансформує управлінські рішення від інтуїтивних до стратегічно обґрунтованих, гарантуючи контрольоване та вимірне підвищення ефективності патріотичного виховання в закладі дошкільної освіти.

Традиційні, часто інерційні, методи управління у закладах дошкільної освіти (ЗДО) при плануванні патріотичного виховання, як правило, спираються на загальні річні плани та міністерські рекомендації. Хоча вони забезпечують базову структуру, їм критично бракує необхідної гнучкості для швидкого реагування на соціальні зміни та вимірюваності результатів на індивідуальному або груповому рівнях. Виховний процес, що є складним і багатофакторним, вимагає інструментів, які можуть чітко зв'язати вкладені зусилля (ресурси) з досягнутими змінами у свідомості та поведінці дитини.

Проектний менеджмент (ПМ) пропонує потужну методологію, яка трансформує виховну ініціативу з розмитого заходу на окремий, керований проект. Кожна значуща ініціатива – чи то створення народознавчого куточка, проведення циклу тематичних занять, організація свята, чи залучення батьків до спільної діяльності – розглядається як тимчасове підприємство з чітко визначеними характеристиками: цілями, ресурсами, термінами та критеріями успіху. Ця трансформація дозволяє застосовувати універсальні управлінські інструменти, які роблять процес прогнозованим і контрольованим [1, с.343].

Застосування принципів ПМ надає керівнику ЗДО системний інструментарій для підвищення ефективності патріотичного виховання :

1. Чітке визначення мети патріотичного виховання (SMART-цілі): Замість абстрактних формулювань, керівник встановлює конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі (SMART) цілі. Наприклад, мета "Формування у 90% старших дошкільників сталих уявлень про державну символіку України та почуття поваги до неї до кінця навчального року" є однозначною, дозволяє чітко оцінити кінцевий результат і визначити необхідний обсяг роботи.

2. Детальне планування ресурсів (Scope та Budget): Проектний підхід вимагає завчасного розрахунку та розподілу всіх необхідних

ресурсів. Це охоплює людські ресурси (час вихователів, музичного керівника, психолога, технічного персоналу), фінансові (кошти на матеріали для міні-музею, оновлення дидактики) та матеріальні (закупівля книг, прапорів, карт). Це запобігає ситуаціям, коли ініціатива зупиняється через брак фінансування чи часу.

3. Визначення послідовності кроків та відповідальних осіб (WBS та Матриця Відповідальності): ПМ використовує інструмент Структура Розподілу Робіт (WBS) для декомпозиції великого завдання на менші, керовані пакети робіт. Кожен крок (наприклад, "Розробка сценарію свята", "Проведення тренінгу для батьків") отримує чіткого відповідального (РАСІ-матриця) та конкретний термін. Це усуває хаос, забезпечує високий рівень координації та прозорість виконання.

4. Встановлення механізмів контролю та оцінки результатів (метрики): Ефективність виховання оцінюється не суб'єктивно, а за об'єктивними метриками. Механізми контролю включають моніторинг знань та ставлення дітей (наприклад, через індивідуальні бесіди, анкетування батьків, фіксацію спостережень у процесі гри). Це дозволяє на етапі моніторингу та контролю вносити оперативні коригувальні управлінські рішення для досягнення цільових показників [16, с.156].

5. Ефективне управління ризиками (Risk Management): на етапі планування керівник ідентифікує потенційні ризики, які можуть завадити успіху проєкту (наприклад, низька залученість батьків, брак кваліфікації педагогів, зміна фінансування). Для кожного ризику розробляється стратегія мінімізації або реагування. Це дозволяє проактивно управляти процесом, а не реактивно ліквідовувати наслідки проблем.

Таким чином, застосування ПМ перетворює патріотичне виховання на прогнозований, контрольований та вимірюваний процес, забезпечуючи його максимальну ефективність в умовах сучасних викликів.

Розглянемо модель застосування ПМ для підвищення ефективності патріотичного виховання на прикладі впровадження проєкту «Мій рідний край – моя Батьківщина» (табл.1).

Таблиця 1

Моделювання впровадження проєкту: «Мій рідний край – моя Батьківщина» за принципами проєктного менеджменту

Етап проєктного менеджменту	Зміст та управлінське рішення в ЗДО	Очікуваний результат для патріотичного виховання
1. Ініціація (визначення)	Рішення: створення робочої групи, аналіз поточної ситуації (SWOT-аналіз), чітке формулювання цілей проєкту (SMART-цілі).	Актуалізована програма патріотичного виховання, узгоджена з Базовим компонентом дошкільної освіти, розуміння обсягу робіт.
2. Планування (як досягти)	Рішення: розробка детального плану (WBS), визначення бюджету, розподіл ролей (вихователі, музкерівник, батьки), розробка критеріїв оцінки.	Покроковий план дій, календарний графік, визначені навчально-методичні матеріали (створення «Бібліотеки українського фольклору»).
3. Виконання (дія)	Рішення: реалізація запланованих заходів, регулярні наради робочої групи, забезпечення ресурсами, проведення навчальних тренінгів для педагогів.	Проведення тематичних занять, екскурсій, спільних заходів з родинами, оформлення народознавчих осередків.
4. Моніторинг та контроль (перевірка)	Рішення: постійний контроль за виконанням плану, оцінка проміжних результатів, внесення коректив (управління змінами), аналіз ризиків.	Своєчасне виявлення проблем (наприклад, низький рівень знань про державні символи), коригуючі дії (додаткові бесіди, дидактичні ігри).
5. Завершення (оцінка)	Рішення: звіт про результати, оцінка досягнення початкових цілей, формальне закриття проєкту, узагальнення досвіду (best practices).	Зростання рівня сформованості патріотичної свідомості у дітей, якість оновленого розвивального середовища, підвищення професійної компетентності педагогів.

Джерело: складено авторами на основі [1;3;7;9]

Застосування принципів проєктного менеджменту (ПМ) забезпечує системний та керований підхід до патріотичного виховання в ЗДО. Модель демонструє, як виховна ініціатива перетворюється на циклічний проєкт з чітких п'яти фаз: від Ініціації (визначення SMART-цілей) та планування (розробка WBS і ресурсів), через виконання і моніторинг (контроль та

коригування), до завершення (вимірювання результатів та узагальнення досвіду). Такий підхід гарантує, що управлінські рішення є проактивними, а результати виховної роботи – вимірними (зростання патріотичної свідомості, оновлення середовища, підвищення компетентності педагогів). У підсумку, ПМ трансформує виховання з хаотичного процесу на контрольовану стратегічну діяльність.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Впровадження проєктного менеджменту (ПМ) в управлінську практику закладу дошкільної освіти (ЗДО) при підвищенні ефективності патріотичного виховання є фундаментальною зміною парадигми управління, а не лише термінологічною заміною. Це перехід до проактивної, систематичної та вимірюваної діяльності. ПМ допомагає уникнути фрагментарності та випадковості у виховній роботі. Другий ключовий аспект — це оцінка та вимірюваність, оскільки ПМ завжди зосереджується на результаті. Управлінські рішення повинні ґрунтуватися на об'єктивних даних моніторингу, а не на суб'єктивних припущеннях. Це вимагає розробки та використання чітких індикаторів успіху (наприклад, динаміка зростання знань дітей про рідний край, зафіксований рівень залучення батьків).

Управління зацікавленими сторонами підкреслює критичну роль комунікацій: ефективність патріотичного виховання неможлива без партнерства з родинами. Керівник, діючи як проєктний менеджер, зобов'язаний забезпечити їхнє активне залучення та регулярне інформування. Таким чином, використання принципів проєктного менеджменту трансформує управлінські рішення з реактивних на стратегічні, гарантуючи оптимальне використання ресурсів та забезпечуючи вимірне підвищення ефективності патріотичного виховання, що є вирішальним для формування гідного громадянина України.

Література

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square, PA : PMI, 2021. 370 p.
2. Артемова Л. В. Патріотичне виховання дітей дошкільного віку: навч.-метод. посіб. Київ: Видавничий дім «Слово», 2020. 152 с.
3. Базовий компонент дошкільної освіти (Державний стандарт дошкільної освіти України): затв. постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2021 р. № 33. Київ : МОН України, 2021. 56 с.
4. Бєлкіна О. В. Національно-патріотичне виховання у практиці сучасного ЗДО. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2020. № 3 (70). С. 41–47.
5. Даниленко Л. І. Управління розвитком закладу освіти на засадах проєктного менеджменту. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2021. № 6. С. 25–33.
6. Кононко О. Л. Виховання громадянина: соціально-моральний розвиток дитини дошкільного віку: монографія. Київ: Освіта, 2021. 228 с.
7. Концепція національно-патріотичного виховання в системі освіти України: наказ МОН України від 06.06.2022 № 527. Київ: МОН України, 2022. 18 с.
8. Кравченко Т. М. Менеджмент у закладі дошкільної освіти: сучасні підходи та технології управління. Харків: Основа, 2020. 192 с.
9. Пометун О. І. Проєктний підхід у сучасній освіті: теорія і практика. Київ: Інститут педагогіки НАПН України, 2019. 128 с.
10. Поніманська Т. І. Педагогіка дошкільна: підручник. Київ: Академвидав, 2021. 464 с.

References

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square, PA: PMI, 2021. 370 p.
2. Artemova L. V. Patriotic education of preschool children: teaching and methodical manual. Kyiv: Publishing house "Slovo", 2020. 152 p.
3. Basic component of preschool education (State standard of preschool education of Ukraine): approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 12, 2021 No. 33. Kyiv: Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021. 56 p.
4. Belkina O. V. National-patriotic education in the practice of modern preschool education. *Pedagogical process: theory and practice*. 2020. No. 3 (70). Pp. 41–47.
5. Danylenko L. I. Management of the development of an educational institution based on project management. *Director of a school, lyceum, gymnasium*. 2021. No. 6. P. 25–33.
6. Kononko O. L. Raising a citizen: social and moral development of a preschool child: monograph. Kyiv: Osvita, 2021. 228 p.
7. The concept of national-patriotic education in the education system of Ukraine: order of the Ministry of Education of Ukraine dated 06.06.2022 No. 527. Kyiv: Ministry of Education of Ukraine, 2022. 18 p.
8. Kravchenko T. M. Management in a preschool educational institution: modern approaches and management technologies. Kharkiv: Osnova, 2020. 192 p.
9. Pometun O. I. Project approach in modern education: theory and practice. Kyiv: Institute of Pedagogy of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2019. 128 p.
10. Ponimanskaya T. I. Preschool Pedagogy: Textbook. Kyiv: Akademvydav, 2021. 464 p.