

УДК 364-43:331.54-025.12](045)
DOI

ЕТАПИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА

Кравченко Оксана, доктор педагогічних наук, професор, професорка кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

ORCID: 0000-0002-9732-6546

E-mail: okskravchenko@ukr.net

Андрій Дзиговський, аспірант Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини.

ORCID: 0009-0003-7515-9593

E-mail: dzigovskij94@ukr.net

У статті розкрито основні етапи проєктної діяльності як важливої складової професійної діяльності соціального працівника. Зроблено акцент на уніфікованій структурі проєктної заявки, яка є базовим інструментом для отримання підтримки від грантодавців як для закладу соціальної сфери, так і громади в цілому. Розглянуто змістовні компоненти проєктної заявки: від формування резюме до аналізу ризиків і забезпечення сталості проєкту. Надано рекомендації щодо ефективного заповнення кожного з етапів з урахуванням соціальної специфіки та потреб цільової групи. Зазначено, що системний підхід до проєктування дозволяє соціальним працівникам реалізовувати соціальні ініціативи більш результативно та отримувати соціально-економічний та інклюзивний ефект для громади.

Ключові слова: проєктна діяльність, соціальна робота, соціальний працівник, проєктна заявка, громада, заклад соціальної сфери, грант.

STAGES OF PROJECT ACTIVITY IN THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF A SOCIAL WORKER

Oksana Kravchenko, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Social Pedagogy and Social Work Department, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0000-0002-9732-6546

E-mail: okskravchenko@ukr.net

Andrii Dzyhovskyi, PhD Student, Department of Social Pedagogy and Social Work, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0009-0003-7515-9593

E-mail: dzigovskij94@ukr.net

The article consistently outlines the key stages of project activity as an integral and important component of a social worker's professional practice. It describes the preparatory phase, during which needs are identified, the context of the social problem is analyzed, and the project's goal and objectives are formulated; the planning phase with the development of a logical framework, definition of the target audience, result indicators and budget; and the implementation phase, which includes resource management, coordination of partners and monitoring the quality of activities. Special attention is given to a standardized project proposal structure as the basic tool for attracting

financial support from donors. The substantive components of the proposal are reviewed: a brief summary for quick familiarization, a problem description and needs justification, clear formulation of goals and objectives, implementation methodology and activity plan, a monitoring system and expected results, a detailed budget and timeline. The risk management section is also analyzed, describing potential obstacles and mitigation measures, as well as mechanisms to ensure project sustainability after funding ends. Practical recommendations are provided for effectively completing each section of the proposal taking into account social specifics and the needs of the target group: how to craft a persuasive summary, select relevant indicators, justify budget items and build partnerships. It is noted that a systematic design approach combines analytical preparation with operational skill and enables social workers to implement social initiatives more effectively and substantively. Emphasis is placed on the importance of engaging stakeholders and informing the community, regular monitoring of progress, and using evaluation results to adjust activities and disseminate best practices.

Keywords: project activity, social work, social worker, project application, community, institution of the social sphere, grant

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У сучасних умовах зростаючих соціальних викликів соціальна робота потребує впровадження ефективних механізмів планування, реалізації та оцінки соціальних ініціатив. Проектна діяльність стала важливим інструментом для вирішення актуальних соціальних проблем, однак на практиці соціальні працівники часто стикаються з труднощами у складанні проектної заявки, дотриманні її структури, обґрунтуванні потреб цільової аудиторії та плануванні сталого розвитку проекту. Відсутність уніфікованих підходів до структурування проектів знижує ефективність професійної діяльності соціальних працівників, а отже, й результативність реалізованих соціальних ініціатив. Тому вивчення та узагальнення етапів проектної діяльності є актуальним як у науково-методичному, так і у практичному вимірах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання проектної діяльності соціального працівника досліджувалися у працях таких учених, як А. Войтовська, І. Зверєва, Н. Коляда, С. Коляденко, Л. Міщенко, Т. Мигович, О. Осетрова, О. Палій, І. Пеша, О. Рассказова, Н. Сейко, Т. Семігіна, Г. Слозанська, О. Столярик, Н. Тілікіна, С. Чернета, які акцентують на важливості використання проектного підходу в соціальній роботі для забезпечення адресності та результативності впливу на соціальні проблеми. У міжнародній практиці проекти розглядаються як основа для фінансування соціальних змін, з чітким визначенням логіки дій, цільової групи та очікуваних результатів. Проте більшість досліджень приділяють увагу лише загальним принципам проектування або окремим його аспектам, залишаючи поза увагою докладний опис етапів і логіки побудови проектної заявки в умовах професійної діяльності саме соціального працівника. Стаття спрямована на подолання цієї прогалини шляхом представлення універсальної, структурованої моделі проектної діяльності.

Метою статті є узагальнення та систематизація етапів проектної діяльності у професійній практиці соціального працівника шляхом аналізу структури типової проектної заявки, визначення змістовних елементів кожного з етапів та надання рекомендацій щодо їх ефективного заповнення з урахуванням соціального контексту.

Виклад основного матеріалу. Кожен із грантодавців висуває власні вимоги до проектної заявки, виконання яких впливає на результат і отримання підтримки для реалізації проекту. Незалежно від різних конкурсів і вимог грантодавців в загальному структура проектної заявки містить однакові питання і структуру. Спробуємо визначити універсальну структуру проектної заявки і з'ясувати рекомендації до підготовки заявки.

Орієнтовна структура проекту:

1) Резюме проекту (короткий зміст проекту).

СОЦІАЛЬНА РОБОТА ТА СОЦІАЛЬНА ОСВІТА

2) Актуальність проєкту (обґрунтовується соціальна проблема, на вирішення якої спрямований проєкт і її масштаби, висвітлюється загальнодержавний і регіональний контексти).

3) Попередній досвід (зазначаються попередні кроки зроблені для підготовки до реалізації проєкту, а також попередній досвід реалізації схожих проєктів та отримання грантів. Представляється так звана «грантова історія організації»).

4) Мета проєкту (формулювання мети корелює з виявленою соціальною проблемою).

5) Завдання проєкту (конкретність і бачення результату реалізації – головна вимога до визначення завдань).

6) Методи (обґрунтування підходів і методів, які будуть використанні для реалізації проєкту).

7) Цільова група (група людей, які об'єднані проблемою, на вирішення якої спрямований проєкт. На основі чого зроблені висновки про те, що цільові аудиторії потребують такого проєкту).

8) Терміни реалізації проєкту (конкретний час, який потрібен для реалізації проєкту).

9) Обґрунтування проєкту (характеризує його реалізацію у правовому, економічному та організаційному контекстах).

10) План реалізації (перелік і порядок заходів реалізації проєкту).

11) Матеріально-технічні можливості організації (обґрунтувати можливості простору для реалізації проєкту і схарактеризувати його доступність для маломобільних громадян).

12) Команда проєкту (опис команди проєкту: вказати заплановані ролі та досвід людей, які працюватимуть над проєктом).

13) Передбачувані результати і методи їх оцінки (соціальні наслідки реалізації проєкту).

14) Бюджет проєкту (план витрат, необхідних для його реалізації).

15) Джерела фінансування (інвестиційні, спонсорські, волонтерські, благодійні тощо).

16) Ризики (описати зовнішні та внутрішні ризики, які можуть виникнути під час реалізації проєкту, а також обґрунтувати шляхи мінімізації ризиків).

17) Сталість проєкту (показати подальший розвиток та функціонування отриманих за результатами проєкту продуктів та на яких засадах (самоокупності, фінансування з державного або місцевого бюджету, грантової чи спонсорської підтримки тощо).

Для реалізації проєкту важливо володіти методологією написання проєктної заявки, здійснювати пошук відповідних конкурсів, реалізувати проєкт, а також підготувати звітну документацію.

Важливо розуміти алгоритм здійснення проєктної діяльності у соціальній роботі, знати основні етапи реалізації проєкту, вміти визначати ресурси та ризики, готувати звітну документацію тощо. Визначимо «життєвий цикл» проєктної діяльності від пошуку ідеї до підведення підсумків проєктної діяльності.

Перший крок (потреби) – визначення проблеми та цільової групи, формулювання її актуальності та невідкладності вирішення.

Аналіз соціальної ситуації здійснюється з метою ідентифікації соціальних проблем, що постають як суперечність між наявним станом і суспільно бажаним або нормативно визначеним. Кількість виявлених проблем може варіюватися від однієї до декількох, що зумовлює необхідність визначення їхньої пріоритетності та виокремлення тих,

СОЦІАЛЬНА РОБОТА ТА СОЦІАЛЬНА ОСВІТА

розв'язання яких є найбільш актуальним у контексті соціальної практики. Цей процес реалізується в межах соціальної діагностики [1].

Соціальна діагностика розглядається як науково обґрунтована процедура виявлення та дослідження причинно-наслідкових зв'язків і взаємозалежностей у суспільстві, що відображають його соціально-економічний, культурно-правовий, морально-психологічний, медико-біологічний та санітарно-екологічний стан. У більш вузькому розумінні соціальна діагностика означає визначення соціальних проблем та їхніх детермінант, які зумовлюють виникнення складних життєвих обставин для окремої особи, сім'ї чи соціальних груп [1].

Оскільки соціальна діагностика має процесуальний характер, рівень її ефективності зумовлюється дотриманням низки методологічних принципів. Першочерговим серед них є принцип об'єктивності, який передбачає достовірний і неупереджений аналіз та оцінювання соціальних явищ. Він виключає як суб'єктивні викривлення в інтерпретації результатів діагностики (зумовлені, наприклад, стереотипами, упередженнями чи індивідуальним життєвим досвідом дослідника), так і вплив зовнішніх чинників, що можуть спотворювати об'єктивну картину [1].

Важливим є також дотримання принципу верифікації соціальної інформації, що передбачає встановлення її достовірності та перевірку за допомогою альтернативних дослідницьких процедур або незалежних джерел даних.

Оскільки всі соціальні явища та процеси мають взаємозв'язаний і взаємообумовлений характер, особливого значення набувають принципи системності та комплексності. Їхній зміст полягає у необхідності врахування й всебічного аналізу сукупності умов та факторів, що сприяють виникненню й розвитку певної соціальної проблеми або явища.

Основною метою соціальної діагностики є ідентифікація соціального змісту чинників, що функціонують у соціально-економічній, психологічній та правовій сферах суспільного життя. Результати цього процесу створюють підґрунтя для подальшого етапу – соціального проектування, яке розпочинається з розроблення концепції соціального проєкту. Концепція являє собою системно впорядкований виклад основних положень, що окреслюють кінцеві цілі проєкту та можливі шляхи їх досягнення.

Зазвичай у межах концепції обґрунтовуються її актуальність, формулюються мета й завдання, визначається зміст передбачуваної діяльності, а також правові, економічні та організаційні засади реалізації. Крім того, концепція передбачає аналіз потенційних ризиків і формулювання очікуваних результатів, що дозволяє забезпечити цілісність та наукову обґрунтованість соціального проектування.

Аналіз цільової аудиторії є важливим в обґрунтуванні актуальності, тобто ідентифікації осіб, кому потрібний цей проєкт. Аналіз цільової аудиторії включає дослідження їхніх потреб, інтересів, а також факторів, які можуть вплинути на сприйняття проєкту. Чим краще проєкт відповідає очікуванням та потребам цільової аудиторії, тим більше шансів на його успішну реалізацію.

Актуальність проєкту визначається тим, наскільки значимі для людей, організацій ті проблеми, на вирішення яких спрямовано проєкт. Тому необхідно точно визначитися: – чия це проблема (яких цільових груп та соціальних інституцій вона стосується перш за все); – які її масштаби; – які ризики існують, якщо проблема не буде вирішена найближчим часом.

Не менш важливо під час планування соціальних проєктів зберегти відповідність нормам європейського та національного законодавства щодо дотримання соціальних норм і стандартів. Також на стадії планування варто передбачити, чи матиме проєкт потенційний негативний вплив на екологію, зовнішнє середовище, територію, об'єкти

інфраструктури, культурної спадщини та саме населення і загалом які ризики для громади передбачає проект [2, с. 37-43].

Для цього кроку вмотивовано провести SWOT-аналіз, тобто визначати сильні і слабкі сторони об'єкта в досягненні поставленої мети на момент розробки проекту, а також визначати можливості, що виникають при реалізації проекту, і усвідомлювати загрози, що виникають у ході реалізації проекту, і способи їх мінімізації.

Другий крок – визначення мети і завдань соціального проекту. На цьому етапі, визначивши, на вирішення якої проблеми спрямований проект, потрібно сформулювати його мету і завдання. При визначенні цілі варто пам'ятати теоретичні засади формулювання цілей будь-якої діяльності. Згідно з ними, ціль (або мета) є ідеальним уявленням про результат майбутньої діяльності. Тобто ціль не є абсолютним передбаченням практичного результату, не ототожнюється з ним повною мірою. Ціль лише відображає міркування розробників проекту щодо того, яким в ідеалі мав би бути результат діяльності [1]. Формування мети повинна бути взаємопов'язана із виявленою соціальною проблемою. Можна виокремити кілька вимог до формулювання цілі (мети). Вона має бути чіткою, зрозумілою, лаконічною, досяжною в рамках проекту, обов'язково пов'язана з виявленою соціальною проблемою. Найбільш ефективним способом визначення мети є метод SMART, критерії якого конкретність, досяжність, вимірюваність, релевантність та визначеність у часі. Своєї конкретності мета набуває в завданнях, оскільки в них визначаються практичні дії, які треба здійснити, щоб вирішити проблем.

Формулювання завдань соціального проекту передбачає врахування низки критеріїв, що забезпечують їхню чіткість та практичну здійсненність. До таких критеріїв належать: конкретність – завдання повинно бути чітко окресленим з погляду змісту очікуваних змін (що саме, яким чином, у який термін та в якому контексті має бути трансформовано); вимірюваність – результати виконання завдання мають піддаватися кількісній або якісній оцінці за визначеними індикаторами; територіальна визначеність – завдання повинно бути релевантним для конкретної територіальної спільноти або соціального простору, де планується його реалізація; реалістичність – завдання має бути досяжним у наявних соціально-економічних та організаційних умовах, а його виконання повинно сприяти реальним позитивним змінам; обмеженість у часі – завдання має бути сформульоване з урахуванням чітко визначених часових рамок, у межах яких можливе досягнення запланованих результатів [1].

У процесі формулювання мети та завдань соціального проекту доцільно уникати використання термінів, що відображають лише процесуальність діяльності (наприклад: підтримати, посилити, сприяти, координувати, перебудувати тощо). Натомість слід застосовувати дієслова, які акцентують на досягненні завершеного результату (зокрема: підготувати, впровадити, організувати, збільшити, виготовити, апробувати тощо) [1].

Мета й завдання проекту виступають концептуальною основою для визначення змісту запланованої діяльності у правовому, економічному та організаційному вимірах. Реалізація конкретних соціальних проектів передбачає чітке визначення правового поля їхньої діяльності, що забезпечує відповідність нормативно-правовим вимогам та створює інституційні умови для досягнення поставлених цілей [1].

Третій крок (пошук джерел відсутніх ресурсів) – пошук грантових конкурсів, мета і завдання яких співпадають з метою і завданням соціального проекту.

Доцільно розпочинати грантову діяльність із участі у конкурсах, що передбачають відносно невеликий обсяг фінансування. Оптимальним є поступове розширення досвіду за такою орієнтовною схемою: регіональні та місцеві грантові програми; гранти, що надаються при посольствах; цільові програми «малих грантів»; спільні програми у межах Європейського Союзу [5].

Для участі у грантовій програмі необхідним є пошук відкритих конкурсів, релевантних напрямку діяльності організації. Цей процес передбачає здійснення системного моніторингу офіційних веб-ресурсів та інформаційних платформ, які акумулюють та актуалізують дані про грантові можливості. Зокрема, слід враховувати такі параметри: умови участі, обсяг фінансування, кінцевий термін подання заявки, вимоги до апікаційних форм та супровідної документації [7].

Після визначення кола потенційних донорів, найбільш релевантних для підтримки проєкту, необхідним етапом є ґрунтовне ознайомлення з умовами надання ними фінансової допомоги. Недотримання формальних вимог грантового конкурсу може призвести до відхилення проєкту, тому перед підготовкою заявки доцільно ретельно проаналізувати специфіку конкурсу, зокрема за такими характеристиками: географія конкурсу – грантодавець може обмежувати коло учасників певними регіонами України; тип отримувачів грантів – можливість участі передбачена для різних суб'єктів (органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань, закладів освіти та охорони здоров'я, закладів соціального захисту, засобів масової інформації, ініціативних груп тощо); пріоритети конкурсу – напрями фінансування визначаються тематичними або галузевими пріоритетами конкретної програми; терміни – строки подання заявки та оголошення результатів конкурсу; розмір гранту та обсяг власного внеску – фінансові параметри, що визначають масштабність і співфінансування проєкту; тривалість реалізації проєкту – часові рамки виконання запланованих заходів; допустимі види діяльності – у межах окремих програм грантодавці можуть фінансувати лише певні заходи, виключаючи, як правило, покриття непрямих витрат або оплату праці [5].

Ефективною практикою є формування власної бази даних потенційних грантодавців із подальшим періодичним моніторингом їхніх офіційних ресурсів. Такі джерела містять широкий спектр інформації: від даних про вже реалізовані програми міжнародної технічної допомоги до відомостей про нові грантові ініціативи та зміни у грантовій політиці.

Регулярний аналіз вебсайтів донорських організацій, з одного боку, забезпечує своєчасне інформування про актуальні події та конкурси, з іншого – потребує значних часових витрат. Для оптимізації цього процесу можуть використовуватися послуги спеціалізованих сервісних організацій, які здійснюють пошук, систематизацію та поширення інформації щодо грантових можливостей.

Четвертий крок (звернення) – підготовка грантової заявки з урахуванням вимог відповідного грантодавця, надсилання цієї заявки, контакт з представниками організації-донора і отримання коштів або інших ресурсів.

На етапі поєднання концепції проєкту з організаційними діями здійснюється відбір заходів відповідно до визначених завдань, узгодження робіт із наявними ресурсами, а також визначення термінів реалізації, виконавців і обсягів фінансування.

Для підготовки текстового опису проєкту грантодавці розробляють апікаційну форму, яка представляє собою структурований перелік питань та завдань, на які необхідно надати чіткі відповіді та відповідну інформацію. Апікаційна форма, як правило, складається з двох основних блоків: Відомості про організацію-заявника; Текст опису проєкту [1].

Хоча єдина уніфікована апікаційна форма відсутня, у більшості форм виділяють стандартні та додаткові компоненти.

Стандартні компоненти апікаційної форми включають: опис проблеми, на вирішення якої спрямовано проєкт; мета та завдання проєкту; бенефіціарії (цільові групи) проєкту; опис видів діяльності, що планується виконати в межах проєкту; терміни

та місце реалізації проєкту; прогнозовані результати; ресурсне забезпечення проєкту; кошторис витрат [1].

Додаткові компоненти апікаційної форми можуть містити: ресурси, які організація може забезпечити самостійно для реалізації проєкту; перелік попередніх проєктів, реалізованих організацією; перелік партнерів організації; основні досягнення організації у сфері проєктної діяльності; можливі ризики під час реалізації проєкту; перспективи підтримки ініціатив, реалізованих під час проєкту, після завершення його фінансування [1].

Під час розробки проєктної пропозиції слід уникати типових помилок, таких як: невідповідність між цілями проєкту, результатами та запланованою діяльністю; запропоновані види діяльності не забезпечують досягнення поставлених завдань; нечітке визначення термінів виконання окремих видів діяльності; цілі та результати проєкту, які не піддаються вимірюванню; бюджет, що не відповідає описаній діяльності [1].

П'ятий крок – розробка кошторису проєкту. Фінансове обґрунтування проєкту має містити базові розрахунки необхідних коштів, фіксувати їх джерела. При цьому необхідно визначитися чи буде виплачуватися заробітна платня (керівнику, бухгалтеру, виконавцям, залученим спеціалістам тощо), чи проєкт буде реалізовано на волонтерських засадах. Необхідно з'ясувати чи потребуватимуться кошти на оплату приміщення, користування телефоном, комунальними послугами, електронною поштою; яке обладнання необхідне для вирішення завдань проєкту; які кошти треба витратити на видання друкованих матеріалів, проведення семінарів, тренінгів, навчання тощо. Тобто кожен вид діяльності в межах проєкту має бути обрахований і відповідати реальним цінам [1].

Кожна проєктна пропозиція оцінюється організацією-донором за певними критеріями. Серед найбільш поширених критеріїв можна виокремити: – актуальність соціальної проблеми, обраної для вирішення; – інноваційність проєкту; – доцільність запропонованих видів діяльності для вирішення обраної проблеми; – можливість досягнення мети проєкту у вказані терміни; – доцільність видів діяльності для цільових груп (бенефіціаріїв) проєкту; – обґрунтованість обсягу фінансових витрат; – перспективи подальшої життєдіяльності започаткованих у рамках проєкту ініціатив [1].

Шостий крок – управління реалізацією проєктом. Управління проєктом – це діяльність, спрямована на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях щодо часу, коштів (ресурсів) і якості кінцевих результатів. Фахівці Інституту управління проєктами (США) запропонували таке трактування терміна «управління проєктом (проєктний менеджмент)» – це мистецтво керувати й координувати людські та матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проєкту, застосовувати системи сучасних методів і техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проєкті результатів за складом і обсягами робіт, вартістю, часом, якістю та задоволенням учасників. Отже, управління проєктом – це процес керівництва й координації людськими та матеріальними ресурсами протягом життєвого циклу проєкту шляхом застосування сучасних методів і технік управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проєкті результатів [1].

Переважно виокремлюють такі функції управління проєктами: – планування діяльності з реалізації проєкту; – прийняття рішень; – контроль за використанням коштів і бюджетом проєкту; – забезпечення визначених в проєкті видів діяльності; – моніторинг; – оцінка; – адміністрування [1].

За допомогою методів управління проєктами визначають цілі проєкту, оцінюють його життєздатність; виявляють структуру проєкту (підцілі, завдання, роботи, які необхідно виконати); визначають необхідні обсяги та джерела фінансування; підбирають

виконавців; готують і укладають договори; визначають терміни реалізації проєкту; складають графік виконання робіт; розраховують необхідні ресурси, кошторис і бюджет проєкту; планують і враховують ризики; забезпечують контроль за реалізацією проєкту [1].

Керівники проєктів відповідають за терміни, кошторис і якість результату робіт. Відповідно до узвичаєного принципу управління проєктами вважається, що ефективне управління термінами робіт – ключ до успіху за всіма трьома показниками. Обмеження проєкту в часі найкритичніші. Якщо терміни виконання проєкту зриваються, імовірними наслідками є перевитрата коштів і недостатній рівень якості робіт. Тому в більшості методів управління проєктами основний акцент робиться на календарному плануванні робіт і контролі за дотриманням календарного графіка. З трьох основних обмежень проєкту найважче контролювати обмеження за якісними результатами проєкту, оскільки завдання часто важко формулювати й контролювати. Для розв'язання зазначених проблем застосовують методи управління якістю робіт [1].

У проєктному менеджменті можна виокремити два великих блоки робіт: основна діяльність за проєктом і його забезпечення. Основна діяльність за проєктом містить планування проєкту; розробку проєктної та кошторисної документації; укладення договорів; реалізацію різних видів діяльності, моніторинг, закриття проєкту. Забезпечення проєкту передбачає організаційну, правову, фінансову, матеріально-технічну, кадрову та інформаційну діяльність. Цей перелік неповний, тому чітко й однозначно розподілити роботи в логічній послідовності та в часі взагалі неможливо [1].

У цьому процесі доцільно раціонально залучати і використовувати ресурси: часові (витрати часу на реалізацію проєкту та його окремих етапів, що вимагає врахування специфіки діяльності); ресурси середовища (фактори, що впливають на реалізацію проєкту, включаючи природні і соціальні ресурси); інформаційні ресурси (матеріали та продукти, які забезпечують поширення інформації про проєкт); матеріально-технічні ресурси (обладнання та інші фізичні елементи, необхідні для реалізації проєкту); науково-методичні (навчальні та дослідницькі матеріали, необхідні для реалізації проєкту); кадрові (постійний та тимчасовий персонал, волонтери та інші учасники, які беруть участь в активностях); політичні та нормативно-правові ресурси (відповідність проєкту діючій політиці та законодавству, що може вимагати окремих заходів для діяльності); фінансові ресурси (загальна сума витрат, включаючи всі вище зазначені, а також організаційні витрати) [3].

Після визначення життєздатності проєкту і прийняття рішення про початок його здійснення створюють проєктну команду, складають план робіт, тобто структурно визначену послідовність етапів робіт, які виконують до досягнення вже визначеного комплексу цілей (хто й що має робити і в які терміни). На основі плану робіт складають докладний календарний графік робіт. Схвалений і затверджений остаточно план надсилають усім учасникам проєкту [1].

Сьомий крок – звітування за підсумками реалізації проєкту.

Останнім етапом є оцінювання функціонування соціального проєкту та подання відповідної звітності. Моніторинг і оцінка результатів дають можливість оцінити логіку програми, її діяльність, хід її здійснення на певних установлених етапах та, за необхідності, приймати коригувальні заходи. Оцінка є невід'ємною частиною управління проєктом і дуже важливим засобом у процесі управління. Оцінка доповнює моніторинг, надаючи незалежну і детальну інформацію про те, що виконано в процесі реалізації соціального проєкту [2, с. 37-43].

Кінцевою стадією оцінювання є підготовка звіту про виконання соціального проєкту та його презентація. Загалом у звіті відображаються підсумки оцінки, інформація

про фактичний стан реалізації проекту, вказуються шляхи вирішення проблем та можливості внесення змін до стратегії реалізації проекту. Звіт повинен бути коротким і систематизованим, концентруватися на наданні ключової важливої інформації, проте обґрунтованим, із достатньою кількістю фактів і свідчень (також представлених у вигляді графіків, таблиць і схем для більш наочного уявлення). Порівняння вхідних даних до реалізації проекту та вихідних даних після є основою не тільки якісного звіту, а й підсумковим результатом реалізації проекту [2, с. 37-43].

Відносини між організаціями, що надають гранти і організаціями, що їх отримують – це відносини партнерів. Максимально щирі, коректні відносини з грантодавцем допоможуть успішно виконати проєкт, а відтак отримати досвід і значно підвищити шанси на отримання наступних грантів з будь-яких джерел. У разі отримання повідомлення про перемогу в конкурсі необхідно буде укласти договір з грантодавцем і суворо його дотримуватися. Грантодавець не тільки має право контролювати хід виконання проєкту та цільове використання коштів, але і поширювати інформацію про грантоотримувача.

У межах сьомого етапу актуалізується комунікація з громадськістю та стейкхолдерами задля забезпечення прозорості проєкту, врахування думки незалежних осіб щодо важливості результатів проєкту та їх поширення.

На основі узагальнення визначених кроків у проєктній діяльності виокремлюються основні етапи:

- ініціація – пошук ідеї, визначення мети, обсягу та зацікавлених сторін, обґрунтування концепції проєкту;
- планування – розроблення детального плану дій, включаючи ресурси, бюджет та графік;
- виконання – реалізація завдань, контроль прогресу та управління командою;
- моніторинг та контроль – оцінка виконання проєкту, внесення коректив, реагування на ризики;
- завершення – оформлення результатів, звітність та аналіз успішності.

Для виконання усіх етапів проєктної діяльності важливо знати і керуватися критеріями щодо якісного планування і реалізації соціальної ідеї у формі проєкту: сутність і значення проєкту; вирішення конкретних проблем; умови і час для реалізації проєкту; кваліфікована команда проєкту і чіткий розподіл обов'язків; наявність індикаторів визначення успішності проєкту; наявність партнерів; практична значущість результатів проєкту; наявність інформаційної політики висвітлення ходу реалізації проєкту; можливість реалізації проєкту після завершення фінансування тощо.

Саме соціальний проєкт завжди залишатиметься незавершеним, навіть якщо формальні терміни вичерпані і підготовлений звіт. Адже соціальне життя є динамічним, і вирішення однієї проблеми не є гарантією ліквідацію усіх соціальних викликів у громаді і державі. Тому сталість і перспективність є характерною ознакою соціального проектування. Разом з тим реалізація проєкту може стати передумовою розробки і реалізації соціальної програми у громаді чи державі.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. Проєктна діяльність є ключовим інструментом реалізації ефективних соціальних ініціатив і важливою складовою професійної діяльності соціального працівника. Розуміння та дотримання логіки побудови проєкту – від формування актуальності до оцінки сталості результатів – забезпечує цілісність, системність і досягнення соціально значущих результатів. Уніфікована структура проєктної заявки дозволяє якісно оформити задум, обґрунтувати його доцільність, визначити цільову аудиторію, передбачити ресурси, ризики та шляхи забезпечення сталого функціонування. Застосування проєктного

підходу сприяє підвищенню професійної компетентності соціальних працівників, їхній спроможності залучати зовнішнє фінансування та впроваджувати зміни у громадах.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку практичних рекомендацій і навчальних програм з проектного менеджменту для фахівців соціальної сфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безпалько О. В. Соціальне проектування. Київський університет імені Бориса Грінченка, Київ. 2010. 127 с.
2. Костева Т. Б. Особливості технології проектування в соціальній сфері. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Серія : Педагогіка. 2016. Т. 270, Вип. 258. С. 47–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2016_270_258_11.
3. Кравченко О. Проектна діяльність факультету соціальної та психологічної освіти. *Соціальна робота та соціальна освіта*. № 1(10), 2023. С. 198–199. DOI: [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(10\).2023.282349](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(10).2023.282349)
4. Кравченко О., Підвальна Ю., Дзиговський А. Проектна діяльність у підготовці майбутніх соціальних працівників. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді: зб. наук. праць*. Вип. 28. Кн. 1. 2024. С. 225–239. DOI: <https://doi.org/10.32405/2308-3778-2024-28-1-225-239>
5. Кропельницька С., Мигович Т., Кулеша-Любінець М. Розроблення та реалізація соціальних проектів. *Держава і регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 1 (106). С. 37–43. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/1_2019/8.pdf.
6. Лях В. Підходи до класифікації соціальних проектів громадських організацій. *Humanitas*. 2024. № 2. С. 72–79. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.2.11> (дата звернення: 07.01.2025).
7. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 07.01.2025).
8. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text> (дата звернення: 07.01.2025).
9. Семигіна Т. Глобальні пріоритети соціальної роботи та локальні освітні програми: чи є зв'язок? *Сучасна теорія та практика соціальної роботи в Україні та зарубіжжі*: м-ли міжнар. наук.-практ. конф. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2024. С. 258–262.
10. Тілікіна Н. Управління соціальними проектами : Навч. посіб. для студентів спец. «Соц. робота». Київ : ФОП Мороз А.Т., 2024. 352 с.



REFERENCES

1. Kostieva T. B. (2016) Osoblyvosti tekhnolohii proektuvannia v sotsialnii sferi. [Features of design technology in the social sphere]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia»*. Serii : Pedagogika. T. 270, Vyp. 258. S. 47–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2016_270_258_11. (Ukraine).
2. Kravchenko, O. (2023). Proiektna diialnist fakultetu sotsialnoi ta psykholohichnoi osvity [Project activity of the Faculty of Social and Psychological Education]. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*, 1(10), 198–199. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(10\).2023.282349](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(10).2023.282349)
3. Kravchenko O., Pidvalna Yu., Dzyhovskiy A. (2024) Proiektna diialnist u pidhotovtsi maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv. [Project activities in the training of future social workers]. *Teoretyko-metodychni problemy vykhovannia ditei ta uchnivskoi molodi*: zb. nauk. prats. Vyp. 28. Kn. 1. S. 225–239. (Ukraine).
4. Kropelnitska S. O., Myhovych T. M., Kulesha-Liubynets M. M. (2019) Rozroblennia ta realizatsiia sotsialnykh proektiv v Ukraini. [Development and implementation of social projects in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Serii : Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. № 1. S. 37–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_1_8 (Ukraine).
5. Liakh V. (2024) Pidkhody do klasyfikatsii sotsialnykh proektiv hromadskykh orhanizatsii. [Approaches to the classification of social projects of civil society organizations]. *Humanitas*. № 2. S. 72–79. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.2.11> (Ukraine).
6. Pro innovatsiinu diialnist [About innovation activities] : Zakon Ukrainy vid 04.07.2002 № 40-IV : stanom na 31 berez. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (Ukraine).
7. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [On approval of the Strategy for the development of the innovation sector for the period up to 2030] : Rozporiadzh. Kab. Ministriv Ukrainy vid 10.07.2019 № 526-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-r#Text> (Ukraine).
8. Semyhina T. (2024) Hlobalni priorytety sotsialnoi roboty ta lokalni osvitni prohramy: chy ye zviazok? [Global priorities of social work and local educational programs: is there a connection?]. *Suchasna teoriia ta praktyka sotsialnoi roboty v Ukraini ta zarubizhzhii*: m-ly mizhnar. nauk.-prakt. konf. Lviv: LNU imeni Ivana Franka. S. 258–262 (Ukraine).
9. Tilkina N. (2024). *Social Project Management*: textbook for students majoring in Social Work, 352. [in Ukrainian].