

**Кулішов Володимир Сергійович**, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, Україна, Київська область, місто Біла Церква, 09100, вул. Леваневського, будинок 52/4, тел. : +380990480102, e-mail: kulishov\_04@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3262-796X>

**Пахомов Ілля Володимирович**, старший викладач кафедри педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, Україна, Київська область, місто Біла Церква, 09100, вул. Леваневського, будинок 52/4, тел. : +380994158040, e-mail: pahomov.ilya@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6101-9384>

## **ПІДГОТОВКА ОСВІТНІХ ЛІДЕРІВ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ РИНКУ ПРАЦІ**

**Анотація.** У статті розкрито сутність процесу формування професійних компетентностей освітніх лідерів під час здобуття ними вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти. Аналіз ринку праці щодо кількості актуальних вакансій на посади освітніх управлінців (директорів та їх заступників закладів дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти) свідчить про їх незначну кількість, але аналіз ринку праці передбачає також аналіз потенційних посад, які ще не є вакантними, але можуть ними стати. Для цього проаналізовано кількість посад директорів та їх заступників закладів дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, післядипломної та вищої освіти згідно даних Міністерства освіти і науки України. З'ясовано, що загальна кількість потенційних вакансій освітніх управлінців в системі Міністерств освіти і науки України становить понад 61 тис., тому постає необхідність їх підготовки в закладах вищої освіти. Окреслено педагогічні аспекти формування їх лідерських компетентностей під час освітнього процесу. Визначено, що метою освітньої програми «Управління навчальним закладом» у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти є підготовка менеджерів освіти нового покоління, які зможуть успішно керувати освітнім процесом в умовах сучасного освітнього середовища. Вона включає такі компоненти, як: теоретичні знання з управління, здатність до аналізу і прийняття рішень, комунікаційні навички, знання про сучасні технології управління та навчальні інновації. Зроблено висновки, що у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти створені

сприятливі психолого-педагогічні умови, які дозволяють формувати особистість освітніх лідерів, здатних рухатися в напрямку динамічних і швидких змін у сфері освіти.

**Ключові слова:** освітнє лідерство, заклади освіти, освітня програма «Управління навчальним закладом», особистість освітнього лідера.

**Kulishov Volodymyr Serhiyovych**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Pedagogy, Psychology and Management of the Bila Tserkva Institute of Continuing Professional Education of the State Institution of Higher Education "University of Education Management" of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv region, Bila Tserkva city, 09100, str. Levanevsky, building 52/4, tel.: +380990480102, e-mail: kulishov\_04@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3262-796X>

**Pakhomov Ilya Volodymyrovych**, senior lecturer of the Department of Pedagogy, Psychology and Management of the Bila Tserkva Institute of Continuing Professional Education of the State Institution of Higher Education "University of Education Management" of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv region, Bila Tserkva city, 09100, str. Levanevsky, building 52/4, tel.: +380994158040, e-mail: pahomov.ilya@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6101-9384>

## **TRAINING OF EDUCATIONAL LEADERS ACCORDING TO LABOR MARKET REQUIREMENTS**

**Abstract.** The article reveals the essence of the process of formation of professional competences of educational leaders during their higher education in the educational program "Educational Institution Management" at the Bila Tserkva Institute of Continuing Professional Education. The analysis of the labor market regarding the number of actual vacancies for the positions of educational managers (directors and their deputies of institutions of preschool, after-school, general secondary education, professional (vocational and technical), professional pre-higher and higher education) indicates their insignificant number, but the analysis of the labor market also provides analysis of potential positions that are not yet vacant, but may become vacant. For this purpose, the number of positions of directors and their deputies of preschool, after-school, general secondary education, professional (vocational-technical), professional pre-university, postgraduate and higher education institutions was analyzed according to the data of the Ministry of Education and Science of Ukraine. It was found that the total number of potential vacancies for educational managers in the system of the Ministries of Education and Science of Ukraine is more than 61,000, therefore there is a need for their training in higher education institutions. Pedagogical aspects of the formation of their leadership competencies during the educational process are outlined. It was determined that the purpose of the educational program "Educational Institution Management" is to train new generation education

managers who will be able to successfully manage the educational process in the conditions of a modern educational environment. It includes such components as: theoretical knowledge of management, the ability to analyze and make decisions, communication skills, knowledge of modern management technologies and educational innovations. It was concluded that favorable psychological and pedagogical conditions have been created at the Bila Tserkva Institute of Continuous Professional Education, which allow for the formation of the personality of educational leaders capable of moving in the direction of dynamic and rapid changes in the field of education.

**Keywords.** educational leadership, educational institutions, educational program «Management of an educational institution», the personality of an educational leader.

**Постановка проблеми.** Нові реалії суспільного життя в умовах воєнного стану вимагають створення умов для підготовки освітніх лідерів, здатних швидко адаптуватися до нових умов, навчатися та розвиватися. А це, у свою чергу, обумовлює необхідність формування в них системи лідерських компетентностей, які дали б змогу повноцінно самореалізуватися та бути конкурентоспроможним на ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливі аспекти підготовки освітніх лідерів висвітлюються такими українськими ученими як О. Бондарчук, А. Ключко, О. Крупський, О. Нестуля, Г. Полякова, О. Романовський, Л. Сергеева, М. Саюк, С. Саяпіна, В. Стинська, Є. Сокол, В. Турбан, М. Швардак та інші. Однак питання підготовки освітніх лідерів у закладах вищої освіти відповідно до вимог ринку праці розроблені не в повному обсязі.

**Метою статті** є аналіз шляхів формування лідерських компетентностей здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» у Білоцерківському інституті неперервно професійно освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (далі – БІНПО) відповідно до вимог ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** Для сучасного здобувача вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» установка на саморозвиток, напрацювання індивідуального стилю мислення й діяльності має стати пріоритетним упродовж усього життя. Креативність, здатність до абстрактного мислення, самостійність у прийнятті обґрунтованих рішень, здатність діяти соціально відповідально та свідомо, стресостійкість – оволодіння такими компетентностями є важливим, особливо зважаючи на необхідність успішної професійної діяльності в умовах воєнного стану та подальшого повоєнного відновлення України.

Особливе значення для розвитку лідерських якостей керівників освітніх закладів має стимулювання і максимальне використання мотивації досягнень у трудовій діяльності. Посилення ролі мотивації для подальшого розвитку здобувачів освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» має низку переваг. Насамперед це сприяє розвитку достатньо

стійкої особистісної властивості – мотиву досягнення успіху, який домінує над мотивом невдач, що особливо важливо в період адаптації до нових умов.

Мотивація лідерства залежить від ідентифікації з найбільш значущими людьми з їхнього найближчого оточення. На місці лідера не може бути будь-яка людина, а лише той, чия готовність діяти відповідає моменту. Специфіка лідерства полягає в тому, що роль лідера не тільки «дають», але лідер бере її сам. Іншими словами, лідером закладу освіти може стати той, хто, крім відповідного соціально-психологічного складу, має достатню мотивацію лідерства, хоче виконувати цю роль у малій групі у певній ситуації.

Успішність реалізації прагнення до самоствердження освітнього лідера виявляється значною мірою залежною від таких двох здатностей, як здатність до організації діяльності, в якій має здійснюватися самоствердження, та здатності до самоорганізації, що здатна обумовити успішний поступ самоствердження. Орієнтування в складній диференційованій спільноті педагогічних працівників закладу освіти, а подекуди і спрямування її в потрібному для особистості напрямку, вимагає від здобувача вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» відповідного рівня організаторських здібностей.

Аналізуючи різні наукові підходи до визначення лідерських якостей особистості, визначаємо, що: лідерські якості – це риси, які забезпечують здатність виділитися в конкретній справі й приймати відповідальні рішення в значущих ситуаціях; використовувати інноваційні підходи для розв'язання проблеми; успішно впливати на послідовників у напрямі досягнення спільних цілей; умінням гідно опанувати зміни та пристосовуватися до нових і часто складних ситуацій, створювати позитивну соціально-психологічну атмосферу в колективі.

У структурі лідерських якостей здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» традиційно виокремлено п'ять компонентів. Мотиваційний компонент лідерських якостей забезпечує мотивацію успіху здобувачів освіти, потребу в досягненні поставлених цілей, прагнення до самоствердження та самореалізації. Когнітивний компонент лідерських якостей зумовлює логічність, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність та розсудливість, творче мислення їх. Емоційно-вольовий компонент лідерських якостей містить такі їх риси, як: цілеспрямованість, цілісність і послідовність, наполегливість, відповідальність, рішучість, упевненість у собі, стресостійкість, урівноваженість, готовність до ризику тощо. Комунікативно-організаційний компонент лідерських якостей визначають такі риси здобувачів освіти, як: комунікабельність, тактовність, уважність, ініціативність, енергійність, доброзичливість, уміння працювати в системі зворотного зв'язку, вміння розв'язувати конфлікти та адаптуватися. Особистісний компонент лідерських якостей зумовлює адекватну самооцінку, чесність, порядність, надійність, активність, оптимізм, почуття гумору, вимогливість до себе та до інших.

Аналіз ринку праці щодо кількості актуальних вакансій на посади освітніх управлінців: директорів та їх заступників закладів дошкільної,

позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти свідчить про їх незначну кількість. Умови воєнного стану також вплинули на запит роботодавців, щодо залучення керівних кадрів на відповідні посади. Кількість вакансій, які пропонують роботодавці сьогодні, ще далека від довоєнного періоду, але з кожним місяцем пропозицій стає дедалі більше.

За останній рік фахівцям за спеціальністю 073 Менеджмент знайти роботу в Україні стало важче. Як свідчать дані сайту Work.ua, за останній рік кількість вакансій скоротилася майже вдвічі, а на ресурсі Rabota.ua вакансій ще менше. Скорочення пропозицій з працевлаштування підштовхує людей до активних пошуків роботи. Чи не єдиним способом є розміщення резюме. За останній рік їх кількість на згаданих сайтах зросла в 4 рази, у порівнянні з минулорічними показниками. Пропозицій від Державного центру зайнятості теж поменшало вдвічі. Державний сервіс менш популярний серед шукачів роботи. Не в останню чергу через те, що заявки там розміщують переважно державні та комунальні установи з винагородою, близькою до мінімально допустимої.

Для аналізу ринок праці та запитів роботодавців щодо затребуваності фахівців за спеціальністю 073 Менеджмент було проаналізовано 12 сервісів працевлаштування щодо затребуваних посад, обов'язків, навичок та компетентностей: dcz.gov.ua, Work.ua, Robota.ua, Ua.trud.com, Jobs.ua, Ua.jooble.org, Novarobota.ua, Superjob.ua, Grc.ua, Jobis.com.ua, Olx.робота та Headhunter.ua. Найбільше вакансій для керівників на кінець 2023 року представлена на сайтах Work.ua (близько 90), Robota.ua (близько 60), та Ua.jooble.org (близько 30 пропозицій). Якщо говорити про керівників закладів освіти, то найбільшу кількість пропозицій по працевлаштуванню сьогодні дають приватні заклади освіти (близько 90), у державних закладах освіти було знайдено тільки 12 вакансій на керівні посади.

Відповідно інформації сервісів з пошуку роботи, серед основних функцій, які мають сьогодні виконувати керівники закладів освіти виділено такі: керівництво та моніторинг освітнім процесом, внутрішній аудит; розроблення стратегії закладу освіти; документообіг; фінанси та фінансова автономія; ефективна командна робота; інклюзія; навчання упродовж життя; освітнє лідерство та партнерство.

Середня заробітна плата у галузі управління визначена на рівні 15600 грн. Найбільш високооплачуваними є посади: директора приватної школи (30000 грн.), посада заступника директора приватної школи (близько 25000 грн.). Найменш оплачуваними керівними посадами є: куратор в приватну школу, адміністратор мовної школи – близько 10000 грн. Рівень заробітної плати керівників у тому числі залежить від регіону працевлаштування. Так, найвищі зарплати зафіксовано у Києві (близько 30000 грн.), в обласних центрах заробітна плата керівників визначена на рівні від 15000 до 20000 грн., районні центри – в середньому 15000 грн., віддалені міста і села – близько 10000 грн.

За даними сервісів із пошуку роботи основними вимогами до фахівців спеціальності 073 Менеджмент (зокрема керівних кадрів освітньої сфери) науки визначено: вища освіта (в сфері педагогіки/психології та менеджмент/управління персоналом); досвід роботи в системі освіти від 2-х до 5-ти років; досвід управління в закладах освіти; прийняття самостійних рішень; інтеграція нових ідей та технологій; досвід впровадження проектних технологій (проектний менеджмент); орієнтація в сучасних освітніх трендах; комунікабельність, креативність; організаторські та лідерські здібності.

У Єдиному порталі вакансій Державної служби зайнятості виявлено лише 55 вакансій для освітніх управлінців [1]. Більшість їх (70%) – на посади заступників директорів закладів загальної середньої освіти, значно менше – на посади завідувачів закладів дошкільної освіти (14%), завідувачів кафедр закладів вищої освіти (12%) та директорів закладів загальної середньої освіти (10%). Також виявлено одиничні вакансії на наступні посади: заступника директора та директора закладу фахової передвищої освіти, директора закладу професійної (професійно-технічної) освіти, завідуючого відділом центру позашкільної освіти, а також директора навчального центру.

Незважаючи на незначну кількість актуальних вакансій освітніх управлінців на Єдиному порталі вакансій Державної служби зайнятості, аналіз ринку праці передбачає також аналіз потенційних посад, які ще не є вакантними, але можуть ними стати. Для цього ми проаналізували кількість посад директорів та їх заступників закладів дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, післядипломної та вищої освіти згідно даних Міністерства освіти і науки України.

Згідно даних Міністерства освіти і науки України, на її території функціонують 14 898 закладів дошкільної освіти, кожен з яких очолює завідуючий [2]. Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів дошкільної освіти становить близько 15 тис.

Щодо закладів позашкільної освіти, на території України функціонують 1 263 таких заклади, кожен з яких очолює директор [2]. Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів позашкільної освіти становить близько 1,3 тис.

Кількість закладів загальної середньої освіти становить 12 923, кожен з яких очолює директор, у якого є два заступники: з навчально-методичної та виховної роботи [2]. Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів загальної середньої освіти становить близько 39 тис.

Кількість закладів професійної (професійно-технічної) освіти становить 708, кожен з яких також очолює директор, у якого є два заступники: з навчально-виробничої та виховної роботи [2]. Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів професійної (професійно-технічної) освіти становить понад 2,1 тис.

Щодо закладів фахової передвищої освіти, то їх кількість становить 498, кожен з яких також очолює директор, у якого є два заступники: з навчально-методичної та виховної роботи [2]. Тобто, кількість потенційних

вакансій освітніх управлінців закладів фахової передвищої освіти становить близько 1,5 тис.

Також функціонують 281 заклад вищої освіти, то їх кількість становить 281, кожен з яких також очолює директор або ректор, у якого є кілька проректорів (з наукової, навчальної та фінансово-господарської роботи) чи заступник (з навчальної роботи) [2]. Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів вищої освіти становить близько 0,6 тис.

Посади освітніх управлінців існують і у закладах післядипломної освіти, яких в Україні 28 [2]. Кожен з них очолює ректор, якому підпорядковуються кілька проректорів (з наукової, навчальної та фінансово-господарської діяльності). Тобто, кількість потенційних вакансій освітніх управлінців закладів післядипломної освіти становить близько 0,1 тис.

Крім того, функціонують посади освітніх управлінців на рівні територіальних громад, яких в Україні нараховується 1 469 (як правило, завідувач відділу освіти). Також є обласні департаменти освіти, які очолюють директори, які мають заступників та завідувачів відділів, кількість яких становить близько 0,1 тис. осіб. Кількість освітніх управлінців у Міністерстві освіти і науки України також становить близько 0,1 тис. осіб [2].

Тобто, загальна кількість потенційних вакансій освітніх управлінців в системі Міністерств освіти і науки України становить понад 61 тис., тому постає необхідність їх підготовки в закладах вищої освіти.

Таким чином, фахівці за спеціальністю 073 Менеджмент затребувані в нинішніх умовах, хоч і не так інтенсивно користуються попитом, як у довоєнний час. Найбільше керівних посад пропонують приватні заклади освіти на рівні директора або заступника директора. Тенденції які сьогодні впливають на ринок праці та на запити роботодавців щодо затребуваності фахівців за спеціальностями 073 Менеджмент свідчать про те, що в цілому ринок праці потребує фахівців зазначених спеціальностей, проте затребуваність не є такою інтенсивною як у довоєнний час. Ринок праці поступово відновлюється, але до показників довоєнного періоду ще далеко.

З метою якісної підготовки компетентних освітніх управлінців для закладів освіти усіх рівнів у БІНПО здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Управління закладом освіти». Рівень вищої освіти – другий (магістерський), ступінь вищої освіти – магістр, галузь знань – 07 Управління та адміністрування, спеціальність – 073 Менеджмент, освітня кваліфікація – магістр менеджменту.

Освітня програма «Управління навчальним закладом» другого (магістерського) рівня вищої освіти розроблена відповідно до Стандарту вищої освіти України із галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент другого (магістерського) рівня, затвердженого та введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959 [3].

Розробниками освітньої програми виступила проектна група кафедри педагогіки, психології та менеджменту БІНПО. За рівнем НРК України програма має 7 рівень, за FQ-EHEA – другий цикл, за EQFLLL – 7 рівень.

Передумовами вступу є наявність диплома освітнього ступеня «Бакалавр» / «Магістр» або освітньо-кваліфікаційного рівня «Спеціаліст». Термін дії програми – 1 рік 6 місяців.

Метою освітньої програми є підготовка менеджерів освіти нового покоління, які зможуть успішно керувати освітнім процесом в умовах сучасного освітнього середовища. Освітня програма забезпечує випускників з необхідними знаннями, уміннями та навичками для ефективного управління освітнім закладом. Крім того, програма надає здобувачам можливість зрозуміти сутність освітнього процесу, його соціальну роль і значення, а також готує їх до вирішення різноманітних завдань, пов'язаних з управлінням персоналом, фінансовими ресурсами, плануванням і організацією навчального процесу. В цілому, освітня програма сприяє формуванню комплексу знань, умінь і навичок, необхідних для успішного керування освітнім закладом. Вона включає такі компоненти, як: теоретичні знання з управління, здатність до аналізу і прийняття рішень, комунікаційні навички, знання про сучасні технології управління та освітні інновації.

Програма досліджує всі аспекти діяльності закладу освіти, включаючи організаційну структуру, фінансовий менеджмент, планування і забезпечення освітнього процесу, взаємодію із здобувачами, викладачами та батьками. Також, об'єктом вивчення є соціальна роль і значення освіти, яка включає в себе виховання та розвиток особистості, формування громадянської позиції та культури поведінки, підготовку майбутніх професіоналів, науковців та лідерів майбутнього.

Освітня програма спрямована на підготовку висококваліфікованих фахівців у галузі управління освітніми закладами, які зазвичай працюють на посадах завідуючих, директорів, заступників директорів, методистів та інших керівних посад у закладах освіти. Програма надає знання з питань управління персоналом, організації навчального процесу, фінансового та матеріально-технічного забезпечення закладів освіти, розвитку зовнішніх зв'язків та співпраці з громадськістю. Крім того, програма також включає в себе знання з педагогіки та психології, що дозволяє керівникам закладів освіти більш ефективно взаємодіяти з педагогічним колективом, здобувачами освіти та їх батьками.

Освітня програма спрямована на підготовку фахівців, які мають знання з різних галузей, пов'язаних з управлінням закладом освіти. Програма зорієнтована на підготовку фахівців, які зможуть успішно керувати закладом освіти. Основні цілі програми полягають в забезпеченні учасників освітнього процесу такими компетентностями: розуміння суті та принципів управління закладом освіти; оволодіння методами планування та контролювання освітнього процесу; здатність до управління фінансовими та матеріальними ресурсами закладу освіти; розуміння та дотримання вимог законодавства про освіту; здатність до розвитку та управління персоналом, зокрема мотивація та оцінка працівників; уміння взаємодіяти із здобувачами, батьками та громадськістю; знання методів стратегічного планування та аналізу



результативності закладу освіти; уміння комунікувати та працювати в команді для досягнення спільних цілей.

Програма передбачає студентоцентроване, проблемно-орієнтоване навчання, ініціативне самонавчання. Комбінований підхід до навчання: поєднання традиційних та нетрадиційних методів навчання, залучення до проведення лекцій іноземних лекторів та фахівців-практиків. Викладання проводиться у вигляді лекцій, презентацій, дискусій, практичних занять, тренінгів, ситуаційних ігор, семінарів, застосування методу case-study із розв'язанням реальних завдань, вирішення розрахунково-аналітичних та творчих задач, роботи в малих групах, індивідуальних занять, консультацій з викладачами, самонавчання, навчання на основі досліджень, проходження практики на підприємствах та в організаціях, виконання індивідуальних проектних робіт на основі виробничих даних підприємств, електронне навчання з використанням хмарного сервісу Microsoft Teams платформи Office 365, підготовки кваліфікаційної роботи магістра.

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється за національною шкалою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно; зараховано/ незараховано) та за системою ECTS, що передбачає оцінювання здобувачів за усі види аудиторної та позааудиторної навчальної діяльності, спрямованої на опанування програмних результатів навчання відповідно до освітньої програми. Шкала оцінювання в БІНПО: відмінно – 90-100; добре – 89-74; задовільно – 60-73; незадовільно – 0-59.

Види контролю навчальних досягнень здобувачів: поточний, тематичний, періодичний, підсумковий, самоконтроль. Поточне опитування, тестовий контроль, презентація індивідуальних та групових завдань, проектна робота, виконання розрахунково-аналітичних та ситуаційних завдань, звіти з практики.

Форми контролю навчальних досягнень здобувачів: усне та письмове опитування, тестові завдання, модульні контрольні роботи, захист творчих проектів, створення презентацій, заліки, екзамени, захист звіту з практики, атестація. Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, у тому числі некоректних текстових запозичень, фабрикації та фальсифікації. Система підсумкового оцінювання будується на умовах академічної доброчесності та прозорості. Передбачена можливість апеляції.

Освітній процес за програмою здійснюють 12 науково-педагогічних працівників, яких задіяно у викладанні дисциплін освітніх компонентів програми, мають наукові ступені та вчені звання за спеціальністю 073 Менеджмент чи спорідненими спеціальностями.

Науково-педагогічний персонал відповідає вимогам чинного законодавства України. Розробників освітньої програми троє: усі доктори наук, з них один професор та два доценти. Усі є штатними співробітниками БІНПО. Науково-педагогічні працівники, залучені до реалізації освітньої програми, є співробітниками БІНПО, мають науковий ступінь і вчене звання та підтверджений рівень наукової і професійної підготовки. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» забезпечується підвищення кваліфікації

та стажування науково-педагогічних працівників не менше, ніж один раз на п'ять років, в т. ч. закордонні. З усіма науково-педагогічними працівниками укладено трудові договори (контракти) та наявні відповідні накази про прийняття їх на роботу.

Навчальна база БІНПО дозволяє організовувати та проводити заняття з усіх навчальних дисциплін на високому науково-методичному рівні. Для проведення лекційних та практичних занять здобувачів освіти використовуються сучасні: навчальні корпуси, навчальні кабінети, комп'ютерні класи, точки бездротового доступу до мережі Інтернет та мультимедійне обладнання. Освітній процес забезпечено відповідною навчальною, методичною та науковою літературою на паперових та електронних носіях. Постійно розробляються і видаються нові навчальні та навчально-методичні посібники.

Усі освітні компоненти освітньої програми забезпечені: силабусами, навчально-методичними комплексами дисциплін (робочими програмами навчальних дисциплін, завданнями та методичними рекомендаціями до практичних, лабораторних робіт, завданнями для організації самостійної роботи здобувачів, завданнями для поточного та підсумкового контролю, робочими програмами практичної підготовки, матеріалами для проведення підсумкової атестації), підручниками, навчальними та навчально-методичними посібниками та фаховими періодичними виданнями.

Підтримується в актуальному стані: офіційний сайт БІНПО (<https://binpo.com.ua/>), інформаційний ресурс – офіційна сторінка кафедри у цільній мережі Facebook, діють точки доступу WiFi, упроваджена система дистанційного навчання на платформі Teams Microsoft, корпоративна пошта, цифрова бібліотека БІНПО, електронний архів-репозиторій.

Національна кредитна мобільність забезпечується відповідно до укладених меморандумів, угод, договорів про співробітництво між ДЗВО «Університет менеджменту освіти» та закладами вищої освіти України, науковими установами.

Міжнародна кредитна мобільність забезпечується у межах меморандумів, договорів про міжнародне співробітництво між ДЗВО «Університет менеджменту освіти» та закладами вищої освіти США, Великобританії, Австрії, Південної Кореї, Республіки Польща, Угорщини, Словацької республіки, тощо в рамках яких здійснюється партнерський обмін та навчання, а також на основі двосторонніх партнерських угод (договорів) про співробітництво між БІНПО та закладами вищої освіти зарубіжних країн-партнерів: Par University College (Хорватія), Juraj Dobrila University of Pula (Хорватія), Varna Free University «Chernorizets Hrabar» (Болгарія), Національний центр підвищення кваліфікації «Орлеу» Інституту підвищення кваліфікації педагогічних працівників по Жамбильській області» (Казахстан), Краківська Академія ім. Фрича Моджевського (Польща), Вища Школа Економіко-Гуманітарна (Польща), Вища школа менеджменту (Болгарія), Коледж туризму при Економічному університеті Варни (Болгарія).

Освітня програма складається з обов'язкових, вибіркових компонентів та практичної підготовки. До обов'язкових компонентів формування загальних компетентностей належать: «Сучасні технології маркетингу», «Культура фахової мови», «Ділова іноземна мова», «Економічна безпека діяльності підприємства» та «Методологія та методика організації наукових досліджень».

До обов'язкових компонентів формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей належать: «Нормативне забезпечення закладу освіти», «Теорія організацій та організаційна поведінка», «Менеджмент організацій», «Педагогіка та освітні технології», «Управління навчальною та виховною діяльністю», «Технологія прийняття управлінських рішень», «Стратегічне управління людськими ресурсами», «Психологія управління та лідерство» та «Основи управлінського консультування».

Вибіркові навчальні дисципліни можуть посилювати цикл професійної підготовки для здобуття спеціальних (фахових) компетентностей з напряду підготовки здобувача освіти. Вибіркова частина програми надає право вибору освітніх компонент з урахуванням особистих потреб здобувачів для формування індивідуальної освітньої траєкторії.

Перелік вибіркових освітніх компонент для I курсу: «Управління проєктами» та «Адміністративний менеджмент», для II курсу: «Діяльність керівника закладу освіти в умовах впровадження Концепції «Нова українська школа», «Моніторинг якості освіти», «Техніка управлінської діяльності», «Корпоративне управління», «Основи медіаграмотності», «Сучасні програмні продукти та Інтернет-технології в освіті», «Логістика» та «Фінансовий менеджмент».

Практична підготовка включає: переддипломну практику, підготовку кваліфікаційної роботи магістра та її захист. Атестація випускників освітньої програми «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня проводиться у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми в сфері менеджменту, задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки. Вона не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації та має бути оприлюднена на офіційному сайті БІНПО у репозитарії. Атестація завершується видачою документа встановленого зразка про присудження ступеня вищої освіти магістр із присвоєнням кваліфікації магістр менеджменту. Вона здійснюється відкрито і публічно.

**Висновки.** Ринок праці ставить високі вимоги до освітніх менеджерів: інтелектуальні, морально-етичні, освітні, психологічні тощо. Підготовка їх повинна здійснюватися у закладах вищої освіти за освітньою програмою «Управління закладом освіти». Під час освітнього процесу здобувачі мають змогу сформувати компетентності, необхідні для ефективного управління закладом освіти будь-якого рівня. Формування професійних

компетентностей освітніх лідерів відбувається під час здобуття ними вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти.

Аналіз ринку праці щодо кількості актуальних вакансій на посади освітніх управлінців (директорів та їх заступників закладів дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти) свідчить про їх незначну кількість, але аналіз ринку праці передбачає також аналіз потенційних посад, які ще не є вакантними, але можуть ними стати. Для цього проаналізовано кількість посад директорів та їх заступників закладів дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, післядипломної та вищої освіти згідно даних Міністерства освіти і науки України. З'ясовано, що загальна кількість потенційних вакансій освітніх управлінців в системі Міністерств освіти і науки України становить понад 61 тис., тому постає необхідність їх підготовки в закладах вищої освіти.

Метою освітньої програми «Управління навчальним закладом» у БІНПО є підготовка менеджерів освіти нового покоління, які зможуть успішно керувати освітнім процесом в умовах сучасного освітнього середовища. Вона включає такі компоненти, як: теоретичні знання з управління, здатність до аналізу і прийняття рішень, комунікаційні навички, знання про сучасні технології управління та навчальні інновації.

Отже, у світлі вище означеного варто зазначити, що у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти створені сприятливі психолого-педагогічні умови, які дозволяють формувати особистість освітніх лідерів, здатних рухатися в напрямку динамічних і швидких змін у сфері освіти.

#### ***Література:***

1. Єдиний портал вакансій Державної служби зайнятості. <https://jobportal.dcz.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. <https://mon.gov.ua/ua/tag/>
3. Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом». [https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2023/05/ОПП\\_УНЗ\\_2022.pdf](https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2023/05/ОПП_УНЗ_2022.pdf)

#### ***References:***

1. Yedynyi portal vakansii Derzhavnoi sluzhby zainiatosti [The single job portal of the State Employment Service] (n.d.). *jobportal.dcz.gov.ua*. Retrieved from <https://jobportal.dcz.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Ofitsiynyi sait Ministerstva osvity i nauky Ukrainy [Official website of the Ministry of Education and Science of Ukraine] (n.d.). *mon.gov.ua*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/tag/> [in Ukrainian].
3. Osvitno-profesiina prohrama «Upravlinnia navchalnym zakladom» [Educational and professional program "Educational Institution Management"] (n.d.). *binpo.com.ua*. Retrieved from [https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2023/05/OPP\\_UNZ\\_2022.pdf](https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2023/05/OPP_UNZ_2022.pdf) [in Ukrainian].