

DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2024.1.8>

УДК 378.4(492.83):37.091.113:316.46

**Ірина Регейло**

<https://orcid.org/0000-0003-0512-2456>

доктор педагогічних наук,  
старший науковий співробітник,  
головний науковий співробітник  
відділу дослідницької діяльності університетів,  
Інститут вищої освіти НАПН України,  
вул. Бастионна, 9, 01014 Київ, Україна,  
[i.regeylo@ihed.org.ua](mailto:i.regeylo@ihed.org.ua)

**Марія Саюк**

<https://orcid.org/0000-0002-7648-5708>

аспірант,  
Інститут вищої освіти НАПН України,  
вул. Бастионна 9, 01014 Київ, Україна,  
[saiukmasha@gmail.com](mailto:saiukmasha@gmail.com)

## ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ОСВІТНІХ ЛІДЕРІВ: ДОСВІД УТРЕХТСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ (НІДЕРЛАНДИ)

*Проблема розвитку управлінського лідерського потенціалу для вищої освіти, що виступає безпосереднім каталізатором для організації якісних освітніх послуг в Україні та підвищення конкурентоспроможності національних закладів вищої освіти, залишається пріоритетною на етапі інтеграції України до Європейського Союзу, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. У статті вперше розглянуто питання професійної підготовки освітніх лідерів та управлінців у сфері вищої освіти на прикладі Утрехтського університету (Нідерланди). На підставі порівняльного аналізу здійснених в національному просторі досліджень та сучасних континентальних європейських джерел схарактеризовано нідерландську систему вищої освіти. Розглянуто спеціалізовані законодавчі та інституційні акти у сфері вищої освіти, узагальнено підходи до магістерської підготовки в Нідерландах, ключовим серед яких є міждисциплінарний. Виявлено, що магістерські програми функціонують у дослідницьких університетах та в університетах прикладних наук; їх терміни варіюються від 1 до 4 років та складають від 60 до 240 кредитів ЄКТС. З'ясовано, що безперечним трендом у магістерській підготовці є унікальність освітніх програм, які корелюються з місією та візією університетів. Встановлено, що серед пропозицій на ринку освітніх послуг, які в подальшому пропонують професійну діяльність у сфері управління вищою освітою, наявні освітні магістерські програми з педагогіки, менеджменту, мистецтва, адміністрування та управління, соціології, психології тощо. Розглянуто профілі освітніх програм Утрехтського університету, зокрема зі спеціальностей із різноманітним навчальним навантаженням, які дають змогу випускникам після успішного закінчення університету займати посади в Уряді Королівства Нідерландів; секторах, що опікуються освітою; Освітній інспекції Нідерландів; неурядових громадських організаціях з питань освіти; на посадах розробників і реформаторів політиків з питань освіти.*

**Ключові слова:** магістерська підготовка, міждисциплінарний підхід, Нідерланди, освітнє лідерство, управління вищою освітою, Утрехтський університет.

### ВСТУП

Вища освіта в Україні, ураховуючи широкомасштабну війну, що розпочала рф, інші кризові явища (переміщення університетів, скорочення чисельності студентів, оптимізацію закладів вищої освіти тощо), перебуває на етапі трансформації та істотних

незворотних змін. З огляду на це, актуальним постає питання підготовки висококваліфікованого і конкурентоспроможного людського потенціалу для національного та інституційного рівнів управління вищою освітою, що дасть змогу освітнім лідерам України реалізувати системну і своєчасну модернізацію освіти, забезпечити розвиток вищої освіти на шляху до інтеграції в Європейський Союз в умовах надання Україні статусу кандидата для вступу в ЄС та приведення національних стандартів у відповідність до європейських.

Тенденція посилення ефективного інституційного освітнього лідерства в поєднанні з лояльним управлінським менеджментом на національному рівні простежується в Європейському просторі вищої освіти. Це відображено в рекомендаціях «Підтримка українського університетського сектору» (Supporting the Ukrainian university sector, 2023), наданих Європейською Асоціацією Університетів, а також наголошено на необхідності обов'язкового здійснення аналізу європейського досвіду в подоланні криз та запозичення кращих освітніх практик

Яскравим прикладом такого успішного досвіду слід відмітити Нідерланди як одну із країн-лідерів Європейського Союзу, що вирізняється потужним економічним потенціалом та ефективним функціонуванням системи вищої освіти. Це підтверджується високим рівнем фінансування освіти Урядом Нідерландів, а також зацікавленістю серед іноземних студентів, яких, зокрема, до Утрехтського університету в 2021 р. було зараховано понад 4,7 тис., у 2022 р. – більше 5,4 тис. (Jaarverslag «Open voor veranderingen», 2022, b. 199).

Особливо привертає увагу фінансове забезпечення університетів, що в умовах докорінних змін, характерних для українських закладів вищої освіти, набуває якісно нового усвідомлення. Так, заклади вищої освіти Нідерландів щороку отримують фіксовану суму фінансування від національного уряду на загальні витрати та оплату праці персоналу. Крім того, заклади отримують змінну суму, що залежить від кількості студентів, які вступили на акредитовані програми бакалавра і магістра, та кількості студентів, які закінчили ці ж програми й отримали відповідний диплом (Eurydice, 2023). Університетам у Нідерландах може надаватися фінансова підтримка від інших організацій. Для прикладу, загальний бюджет Утрехтського університету складає 1,1 млрд євро (Utrecht University: official website, 2024), Амстердамського університету у 2023 р. – понад 914,2 тис. євро (Begroting UvA, 2023), загальні витрати Маастрихського університету у 2022 р. становили більше 1,4 млн. євро (Annual Report, 2022).

Необхідність представлення кращих практик підготовки освітніх лідерів в університетах Нідерландів, зокрема в Утрехтському університеті, зумовлено ще й недостатнім вивченням зазначеного питання в національному освітньому та науковому просторах. Зокрема, в Україні розгорнуто досліджено лише теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів (Калашнікова, 2011); особливості лідерства та його взаємозв'язок із побудовою управлінської команди (Драч, 2015); розвиток сучасної університетської освіти в Нідерландах (Засць, 2015); основні аспекти професійної освіти Нідерландів (Титарчук, 2020); особливості управління системою вищої освіти Норвегії і Голландії (Швець, 2015); зміни ролей педагогічних лідерів за умов децентралізації в освіті (Бойченко, 2014). Натомість досвід Нідерландів щодо розвитку і становлення освітнього лідерства, а також безпосередньо підготовка лідерів-управлінців у сфері вищої освіти залишилися поза увагою вчених.

**Мета (завдання) дослідження** – представлення професійної підготовки освітніх лідерів у Нідерландах на основі аналізу системи вищої освіти; здійснення характеристики магістерської підготовки та з'ясування її особливостей в Нідерландах; проведення аналізу магістерських програм з підготовки управлінців у сфері вищої

освіти на прикладі одного з провідних закладів вищої освіти Нідерландів – Утрехтського університету.

## МЕТОДОЛОГІЯ

З метою обґрунтування загальної характеристики магістерської підготовки в Нідерландах та актуальності визначеної проблематики використано системний аналіз європейських освітніх політик, нідерландської та української законодавчих і нормативно-правових баз, наукових і цифрових джерел. Застосовано порівняльний аналіз для вивчення магістерської підготовки Нідерландів та України, що дало змогу з'ясувати спільні риси. Задля опрацювання інформації щодо підготовки освітніх лідерів використано метод контент-аналізу освітніх програм Утрехтського університету (Нідерланди). Проблемно-прогностичний метод дав змогу сформулювати перспективи наступних досліджень щодо підготовки освітніх лідерів у Нідерландах та в Україні.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

**Європейські освітні ініціативи у вимірах вищої освіти Нідерландів.** Наскрізною ідеєю європейських документів, прийнятих у ході реалізації Болонського процесу, є питання співвідношення якості вищої освіти та її ефективного управління. Саме тому Паризьким комюніке задекларовано, що «реформи, скеровані Болонським процесом, вимагають як успішної реалізації, так і повної відповідальності за всі узгоджені цілі та зобов'язання в Європейському просторі вищої освіти (ЄПВО). Виконання зобов'язань залежить від узгоджених зусиль національних політиків, державної влади, інституцій, працівників, студентів та інших стейкхолдерів, а також координації на рівні ЄПВО» (Паризьке комюніке, 2018).

Здійснюючи успішну імплементацію основоположних зобов'язань ЄПВО, в Нідерландах створено нову концепцію лідерства та управління. Виключно важливим у висновках та рекомендаціях проекту Newlead «Інноваційне лідерство та управління змінами у вищій освіті» (Innovative Leadership and Change Management in Higher Education, 2023), асоційованими партнерами якого є Європейська Асоціація Університетів (European University Association) та Об'єднання університетів Нідерландів (Universities of The Netherlands), зазначено, що в Нідерландах «концепція лідерства еволюціонувала, переходячи від ієрархічної моделі до такої, що ґрунтується на підходах командного лідерства та управління» (Innovative Leadership and Change Management in Higher Education, 2023). Водночас рекомендовано всебічно розвивати лідерство на інституційному рівні в закладах вищої освіти, системно підтримувати створення програм лідерства на національному та регіональному рівнях.

Ураховуючи це, в європейському дослідницькому просторі всебічно висвітлено: проблеми мотивації і лідерства у вищій освіті (Ballesteros et al., 2023), інструментарій освітнього лідерства задля трансформації освіти (Estermann, Bunescu, 2021), порівняльний аналіз ефективності вищої освіти Нідерландів (Golden, Marconi, Kato, 2019). Дослідниками Нідерландів також здійснено розгляд питань щодо формування феномену освітнього лідерства (Crone et al., 2023), інклюзивного лідерства (Schiltmans & Davies, 2023), вплив в нідерландських університетах адміністративного, адаптивного та сприяючого лідерства на впровадження освітніх інновацій (Schophuizen et al., 2022), розвиток гнучких навичок освітніх лідерів та їх вплив на мінливість освітнього середовища (Vlachopoulos, 2021).

**Особливості сучасної системи вищої освіти Нідерландів.** Аналізуючи магістерську підготовку освітніх лідерів у Нідерландах, звернемо увагу на загальну

характеристику системи вищої освіти й університетів та їх співвіднесення із закладами вищої освіти в Україні.

Передусім слід нагадати, що здобуття освітнього / освітньо-наукового ступеня, терміни та обсяги навчання залежать від типу закладу вищої освіти. В Україні термін «заклад вищої освіти» означає «окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей» (Закон України «Про вищу освіту», 2014). Серед типів закладів вищої освіти, що регламентовані відповідно до законодавства (Закон України «Про вищу освіту», 2014): університет, академія, інститут та коледж, яких налічується 573 включно з відокремленими структурними підрозділами (Реєстр суб'єктів освітньої діяльності. Заклади вищої освіти, 2023). Однак у сучасних умовах в Україні «національна мережа закладів вищої освіти потребує оптимізації з огляду на домінування малопотужних закладів, які не спроможні забезпечити необхідну якість освіти, часто дублюють підготовку в одному місті, готують фахівців за спеціальностями, які не відповідають профілю» (Кремень та ін., 2022).

У Нідерландах університетська освіта впродовж свого історичного розвитку пройшла чотири етапи, згідно з яким перший етап починається з кінця XVI – першої половини XVII ст. від виникнення перших університетів і завершується четвертим етапом, що триває і донині, та полягає в інтеграції університетів Нідерландів у загальноєвропейський освітній простір (Вишняк, 2022, с. 98). Відповідно до нідерландського Закону про вищу освіту і наукові дослідження до закладів вищої освіти віднесено (*Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek*, 1993):

- університети (дослідницькі (класичні) університети, університети прикладних наук (заклади вищої професійної освіти), коледжі, Відкритий Університет і філософські університети (релігійні теологічні університети));
- юридичні особи для здобуття вищої освіти, які мають повну дієздатність і здійснюють підготовку бакалаврів, а також юридичні особи для здобуття вищої освіти, які мають повну дієздатність та здійснюють післядипломну підготовку фахівців (приватні заклади освіти);
- навчальні лікарні (створені при університетах, що фінансуються державою);
- Нідерландську королівську академію наук і Королівську Національну бібліотеку Нідерландів.

Характерною особливістю сучасної системи вищої освіти Нідерландів є поділ закладів вищої освіти на дослідницькі університети та університети прикладних наук. У дослідницьких університетах, на відміну від останніх, в яких ключовим є прикладний характер підготовки, провадиться дослідницька діяльність, здійснюються фундаментальні дослідження, які забезпечуються державним фінансуванням; відбувається підготовка науковців-дослідників із залученням студентів (Заяць, 2015, с.10). Такі повноваження закладів вищої освіти в Нідерландах закріплено на законодавчому рівні; підкреслено, що дослідницькі університети спрямовують свою діяльність на синтезування знань задля суспільного блага на відміну від професійної освіти, що націлена на здобуття певних кваліфікацій для здобуття професії (*Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek*, 1993).

Порівнюючи ключові підходи, які застосовані до мережі закладів вищої освіти, слід відзначити, що нідерландське державне фінансування можуть отримувати заклади освіти, які перелічені в законі і пройшли відповідну акредитацію, а також процедури внутрішньої та зовнішньої позитивної оцінки освітніх програм. Серед дослідницьких

університетів уряд фінансує і визнає діяльність університетів в Лейдені, Гронінгені, Амстердамі, Утрехті, Делфті, Вагенінгені, Ейндховені, Енсхеде, Роттердамі та Маастрихті. Зазначені університети мають багатовікову історію, що забезпечувало їх функціонування як центрів суспільних ініціатив, що здійснюють не лише наукові відкриття, а й формують національну ідеологію та виховують суспільно активну студентську молодь.

Натомість перелік прикладних університетів ширший, з-поміж якого слід назвати: Університет прикладних наук Фонтіс; Університет прикладних наук HAN; Гаазький університет прикладних наук, Амстердамський університет прикладних наук тощо.

Такий формат визнання можна порівняти із знайомим в Україні поняттям «ліцензування». У нідерландських освітніх політиках поняття «ліцензування» не зустрічається загалом, натомість процедура визнання освітніх програм побудована на забезпеченні їх якості через акредитацію. І хоча перелік державних акредитованих визнаних університетів вичерпний і зазначений в законі, все ж за умови закінчення терміну акредитації (вперше) або порушення умов якості освітньої програми чи діяльності університету в цілому заклад вищої освіти може бути виключений із відповідного списку.

**Загальна характеристика магістерських програм.** Оскільки освіта в університетах Нідерландів ототожнена з європейською завдяки нормам Болонського процесу, загальноприйнятими є програми підготовки на трьох рівнях: бакалаврат, магістратура, докторська підготовка, що становлять собою трирівневу систему вищої освіти (Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education in Berlin, 2003).

В Україні про відповідність національної системи європейським принципам свідчать імплементовані норми Закону України «Про вищу освіту», за яким підготовка магістрів здійснюється на другому рівні вищої освіти. Закон чітко визначає, що магістр – «це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти (науковою установою) у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми. Ступінь магістра здобувається за освітньо-професійною або за освітньо-науковою програмою» (Закон України «Про вищу освіту», 2014). Крім того, здобуття магістерського рівня можливо лише після бакалаврського.

Так само продовженням трирівневої освіти після успішного оволодіння рівнем бакалавра є рівень магістра у Нідерландах. У 2002 р. уряд Нідерландів схвалив спочатку так звану Ва-Ма (Bachelor-Master) систему (Tertiary (higher) education, 2002). Сьогодні ж законодавство країни визначає ступені вищої освіти: ступінь бакалавра, магістра (можливе уточнення ступеня, наприклад магістр мистецтв), доктора філософії, а також закріплює, що «інституційна рада присуджує ступінь магістра тим, хто успішно закінчив магістерську програму або магістерську програму після початкової підготовки. Залежно від дисципліни, з якої було успішно складено підсумковий іспит магістерської програми, присуджений ступінь супроводжується доповненням, яке було складено з позитивним результатом» (Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, 1993). Ступінь магістра в Нідерландах можна отримати в дослідницькому університеті або університеті прикладних наук.

Істотно вагомою є мета магістерських програм університетів, яка виступає знаковим орієнтиром у доборі професії та визначає перспективне кар'єрне зростання. Магістратура дослідницьких університетів передусім спрямована на надання випускникам необхідних знань та аналітичних навичок, щоб випускник мав змогу проводити незалежні дослідження в певній сфері або в мультидисциплінарній галузі. Мета магістерських програм університетів прикладних наук «полягає в підвищенні

рівня знань і професійного досвіду випускників, подальшому вдосконаленню професійної компетентності, клінічних та аналітичних навичок і підготовці до керівних посад у певній галузі. Більшість програм зорієнтовані на неповний робочий день, оскільки, як правило, магістрам уже потрібно працювати за конкретною професією. Це дає змогу застосовувати здобуту теорію в щоденній практиці та повертати реальний життєвий досвід у навчальне середовище, щоб обговорювати його з викладачами та однокурсниками» (Master's education in the Netherlands/ Study in NL, 2023).

Висококонкурентна магістерська освіта певною мірою залежить від кількості кредитів ЄКТС, що мають бути здобуті для присудження освітнього ступеня «магістр». Відповідно до норми Закону України «Про вищу освіту» визначено обов'язковими здобуття від 90 до 120 кредитів ЄКТС для освітньо-професійної магістерської програми, 120 кредитів ЄКТС для освітньо-наукової освітньої програми, з яких не менше 30 обов'язково складають дослідницьку (наукову) компоненту (Закон України «Про вищу освіту», 2014). Навчання в магістратурі в Нідерландах становить щонайменше один рік (60 кредитів), однак велика кількість програм триває від 1,5 до чотирьох років (60–240 кредитів) (Табл. 1). Водночас нерідко для доступу до магістерської програми необхідно успішно скласти підготовчу програму магістратури протягом одного року.

Таблиця 1

### Організаційне забезпечення магістерського рівня в університетах Нідерландів

Тип університетів	Тривалість навчання	Кредити	Присуджений ступінь
Університети прикладних наук	1–4 роки	60-240 кредитів ЄКТС	Магістр (сфера навчання) наприклад, магістр архітектури, M Arch
	1–2 роки	60-120 кредитів ЄКТС	Магістр наук (MSc)
	1–2 роки	60-120 кредитів ЄКТС	Магістр мистецтв (MA)
	1 рік	60 кредитів ЄКТС	Магістр права (LLM)
Дослідницькі університети	1–3 роки	60-180 кредитів ЄКТС	Магістр наук (MSc)
	1–3 роки	60-180 кредитів ЄКТС	Магістр мистецтв (MA)
	1 рік	60 кредитів ЄКТС	Магістр права (LLM)
	1–3 роки	60-180 кредитів ЄКТС	Магістр наук (MSc)

Джерело: Master's education in the Netherlands. Study in NL. <https://www.studyinnl.org/dutch-education/masters>

**Особливості підготовки освітніх лідерів.** Акцентуючи увагу на підготовці освітніх лідерів у Нідерландах, слід відзначити, що вона здійснюється через унікальні програми за різними спеціальностями, з-поміж яких «Менеджмент і політика», «Освітні науки» та «Державне управління» тощо (Utrecht University, 2023). Першим серед європейських університетів і 9-м серед світових університетів Шанхайського галузевого рейтингу за напрямом «Освіта» (Subject: Education) у 2022 р. був Утрехтський університет (м. Утрехт, Нідерланди) (2022 Global Ranking of Academic Subjects. Education). Університет користується неабияким попитом серед студентів (контингент більше 40 тис. осіб), які розподілені між 58-ма бакалаврськими та 155-ма магістерськими програмами. Крім того, упродовж 1900–1999 рр. Утрехтський

університет подарував світові 12 лауреатів Нобелівської премії в галузі фізики, хімії, економіки та медицини.

Потужний Факультет соціальних і поведінкових наук пропонує 18 унікальних магістерських освітніх програм (нідерландською, англійською та іншими мовами) за напрямом «Освіта» (Utrecht University, 2023). В університеті широко досліджуються суспільні потреби, питання ефективного управління процесами і організаціями та ефективність використання людського капіталу тощо.

Важливою особливістю є те, що Утрехтський університет сповідує інституційне лідерство в організації освітнього процесу, що є невід'ємним фундаментальним аспектом в аналізі його діяльності. Лідерство також є основоположним для ефективного управління університетом як цілісної системи. Успішність діяльності Утрехтського університету підтверджується реалізацією трьох вимірів лідерства: людина, людина і команда, людина і організація, політика яких вибудовується через стимулювання дискусій про лідерство на форумах і цільових групах, а також через програми розвитку науково-педагогічних працівників (The importance of leadership, 2023).

На підставі високих рейтингових позицій у світі та великого попиту серед студентів, зокрема іноземних, необхідно більш детально розглянути магістерські програми з підготовки управлінців у сфері вищої освіти та здійснити аналіз освітніх пропозицій саме Утрехтського університету.

Характеризуючи магістерську підготовку управлінців у сфері вищої освіти в Утрехтському університеті, слід відзначити, що метою надання освітніх послуг є підготовка освітян, здатних оптимізувати навчальні середовища таким чином, щоб вони відповідали потребам здобувачів освіти і суспільства в цілому. В Україні чітко простежується тенденція до розмежування управлінців вищої освіти між двома рівнями: інституційним та національним. В Нідерландах ситуація дещо інша: освіта, зокрема вища, є частиною суспільно-політичного життя країни загалом та конкретної громади (міста) зокрема. Менеджер-розробник освітніх політик університету або проєктний менеджер освітніх проєктів на підставі диплому про вищу освіту має змогу продовжити кар'єру в Уряді Нідерландів, муніципалітеті в ролі освітнього радника чи експерта. До діяльності в профільних міністерствах, урядових і неурядових організаціях, освітніх об'єднаннях та безпосередньо в закладах вищої освіти залучаються фахівці з міждисциплінарним підходом підготовки.

Однак суттєвою є відмінність у межах середньої і вищої освіти. Для забезпечення педагогічними та управлінськими кадрами шкільної освіти в Нідерландах визначено окремі спеціалізовані освітні програми. Сфера управління професійною, вищою освітою, освітою дорослих, зокрема підвищення кваліфікації та акредитованою урядовими організаціями неформальною освітою, мінлива та очікує універсальних фахівців, лідерів освітньої сфери, професійних менеджерів та управлінців.

Освітні компоненти підготовки магістрів містять блоки з управління, педагогіки, менеджменту, психології, права з навантаженням відповідно до обраної спеціальності та спеціалізації. До прикладу, освітня програма «Нідерландська мова: освіта та спілкування» завдяки ґрунтовним дидактичним знанням пропонує випускникам посади політичного консультанта в закладах освіти та координатора, коуча в закладах освіти тощо. Запропоновані освітні програми можуть бути вузько направлені та стосуватися менеджменту та управління в конкретній сфері або широкими, не обмежуючи сфери подальшого працевлаштування (Utrecht University, 2023). Для порівняння в Табл. 2 наведено характеристику магістерських програм, які в разі успішного їх освоєння пропонують кар'єру у сфері організації та управління вищою освітою та освітнього менеджменту.

Таблиця 2

## Характеристика магістерських програм з підготовки управлінців у сфері вищої освіти в Утрехтському Університеті (Нідерланди)

№ з/п	Освітня програма	Термін навчання/кредити ЄКТС	Здобутий ступінь	Мова викладання	Кар'єрні можливості
1.	«Педагогічні науки» в галузі «Освітні науки»	1 рік /60 кредитів ЄКТС	Магістр педагогічних наук (MSc)	Англійська	<ul style="list-style-type: none"> <li>Освітня інспекція Нідерландів.</li> <li>Асистент з інноваційної політики в освіті.</li> <li>Освітній консультант.</li> <li>Консультант з управління змінами (в освіті)</li> </ul>
2.	«Державне управління» в галузі «Адміністративні та організаційні науки»	1 рік/ 60 кредитів ЄКТС	Магістр у сфері адміністративних та організаційних наук (MSc)	Нідерландська	<ul style="list-style-type: none"> <li>Державне і муніципальне управління у сфері освіти.</li> <li>Професійна діяльність у публічних сферах</li> </ul>
3.	«Молодь, освіта та суспільство» в галузі «Соціальні та поведінкові науки»	1 рік/ 60 кредитів ЄКТС	Магістр педагогічних наук (MSc)	Англійська	<ul style="list-style-type: none"> <li>Радник з питань політики в міністерстві, провінції, муніципалітеті, головній організації педагогічних послуг.</li> <li>Дослідник політики та практики для національних і регіональних інноваційних та допоміжних установ (на національному або міжнародному рівні)</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі аналізу магістерських програм Утрехтського університету (Нідерланди), що презентовані на офіційному сайті (Utrecht University: official website, 2023)

Приймальна комісія університету оцінює рівень вступника, його попередню здобуту освіту, отримані компетентності на бакалавраті, академічну успішність.



Ураховуючи, що Утрехтський університет віднесено до групи дослідницьких університетів, студентів, які здобули ступінь бакалавра в університетах прикладних наук, очікує підготовчий магістерський рік. Програми попередньої підготовки для магістрів передбачають вивчення певних навчальних курсів, зокрема: академічне письмо, психологія освіти, методи дослідження, оцінювання освіти в навчанні тощо. Такі програми доступні для нідерландських студентів, в яких є житло і можливість відвідувати навчання. Для студентів, які обирають «перехресний вступ» з інших факультетів університету чи інших дослідницьких університетів, може також очікувати підготовчий рік, упродовж якого за рішенням приймальної комісії необхідно відвідати декілька навчальних дисциплін. Студенти Нідерландів, а також студенти країн Європейського Союзу та Швейцарії сплачують обов'язковий державний внесок за навчання, який складає, зокрема для програми «Педагогічні науки», 2,5 тис. євро/рік. До порівняння, студенти з інших країн вносять повну плату за навчання, що становить для цієї ж програми 18,3 тис. євро/рік.

Серед успішних випускників за освітньою програмою «Освітні науки» наведено професійні кейси керівника проекту тренінгової освітньої програми приватної компанії М. Беренс, внутрішнього освітнього консультанта Erasmus С. Вет, політичної радниці у муніципалітеті Утрехта Е. Блікер (освітня програма «Державне управління»), співробітниці організації Unicef Й. Шеур (освітня програма «Молодь, освіта та суспільство») (Utrecht University, 2023).

## ВИСНОВКИ

В умовах воєнного стану та повоєнного відновлення країни, приведення національних стандартів у відповідність до європейських згідно з наданням статусу кандидата для вступу України в Європейський Союз постала необхідність здійснення аналізу кращого досвіду та застосування ефективних практик вищої освіти країн ЄС і, зокрема, Нідерландів.

Університетська освіта Нідерландів становить чітко структуровану систему, яка формувалася понад 500 років, регламентована законодавством, демонструє, з одного боку, успішну інтегрованість держави у законодавче регулювання освітніх процесів, з іншого – домінування інституційної автономії університетів з урахуванням Болонських ініціатив. Конкурентоспроможна якість нідерландської освіти підтверджена відповідним фінансуванням, високими позиціями в міжнародних освітніх рейтингах, високим відсотком іноземних студентів, успішними в кар'єрному зростанні випускниками.

Магістерська підготовка в Нідерландах здійснюється в університетах прикладних наук або в дослідницьких університетах. Основна різниця цих типів закладів вищої освіти полягає в їх призначенні: на професійний вибір і здобуття професійних навичок випускників прикладних університетів з їх реалізацією в подальшій кар'єрі, та можливості здійснення наукових досліджень і подальшій освітній та науковій діяльності в обраній сфері випускників дослідницьких закладів.

Відмінною особливістю університетів Нідерландів, що притаманна Європейському простору вищої освіти, є створення унікальних освітніх програм, які відповідають місії університетів і потребам громад. Тому освітні програми, що в подальшому передбачають професійну діяльність у сфері управління вищою освітою, пропонують серед освітніх програм з педагогіки також адміністрування та управління, менеджмент, психологію, мистецтво, соціологію тощо, що свідчить про домінування міждисциплінарного підходу.

На прикладі проаналізованих освітніх програм одного з кращих Нідерландських закладів вищої освіти – Утрехтського університету – виявлено, що випускники, які успішно склали вимоги освітніх програм, можуть обіймати посади в Уряді Нідерландів, секторах, що опікуються освітою, Освітній інспекції Нідерландів, неурядових громадських організаціях з питань освіти, на посадах розробників і реформаторів політиків з питань освіти.

Віддзеркалюючи кращі практики підготовки освітніх лідерів Утрехтського університету на розвиток лідерського потенціалу в Україні, першочерговим вбачаємо усвідомлення докорінних змін такої підготовки та актуалізацію конкурентоспроможної підготовки компетентних управлінців у сфері вищої освіти для інституційного та національного рівнів, освітніх реформаторів, менеджерів, консультантів, розробників освітніх політик, що відповідатимуть запиту освітньої громади, політичного пласту, громадянського суспільства та європейських стейкхолдерів. Отриманий в результаті дослідження успішний досвід спонукає до ініціювання унікальних міждисциплінарних освітніх програм з підготовки фахівців із управління вищою освітою, що націлені на вирішення актуальних політичних і соціальних викликів України.

**Перспективи подальших досліджень.** Одним з важливих кроків у межах подальшого наукового пошуку є визначення на базі Нідерландських університетів ролі лідерських програм в системі вищої освіти, їх співвідношення із професійною підготовкою освітніх лідерів, а також співставлення кращих практик інших провідних університетів Нідерландів.

### Список використаних джерел

1. Бойченко К. Зміна ролей педагогічних лідерів за умов децентралізації в освіті у Нідерландах. *Сучасна іношомовна освіта в Україні: стан, проблеми, перспективи. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Умань: ФОП Жовтий О. О., 2014. С. 49–52. URL: <https://fld.udpu.edu.ua/wp-content/uploads/mat-konf-do-druku-20141.pdf> (дата звернення: 5.02.2024).
2. Вишняк М. Досвід університетської освіти Нідерландів з підготовки фахівців-філологів (лінгвістів). *Перспективи та інновації науки*. 2022. № 9 (14). С. 96–104. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-9\(14\)-96-104](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-9(14)-96-104)
3. Драч І. І. Лідерство і командність в управлінні навчальним закладом. *ScienceRise*. 2015. Т. 2. № 1 (7). С. 63. DOI: <https://doi.org/10.15587/2313-8416.2015.37059>
4. Закон України «Про вищу освіту». 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 5.02.2024).
5. Заяць Л. І. Розвиток сучасної університетської освіти у Нідерландах: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2015. 22 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/10401/1/L\\_Zaiats\\_avtoref\\_15\\_GI\\_KAM.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/10401/1/L_Zaiats_avtoref_15_GI_KAM.pdf) (дата звернення: 5.02.2024).
6. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах суспільних трансформацій: дис. ... д-ра пед наук: 13.00.06. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2011. 462 с.
7. Кремень В. Г. Луговий В. І., Саух П. Ю., & Таланова Ж. В. Мережа державних закладів вищої освіти України: аналітичний огляд конкурентоспроможності. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2022. Т. 4. № 1. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4122>
8. Паризьке комюніке. Париж, 25 травня 2018 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2018/06/06/12/paris-communiqueua2018.pdf> (дата звернення: 5.02.2024).
9. Реєстр суб'єктів освітньої діяльності. Заклади вищої освіти. 2023. URL: <https://registry.edbo.gov.ua/> (дата звернення: 5.02.2024).
10. Саюк М. Підготовка освітніх лідерів в умовах магістратури в Нідерландах: основні підходи. *Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта – 2023: горизонти інновацій: Матеріали VII Міжнародної наукової конференції*. Київ – Тернопіль: Крок, 2023. С. 254–257. DOI: <https://doi.org/10.32405/978-617-692-804-1>
11. Титарчук М. Основні аспекти професійної освіти в Нідерландах. *Київський науково-педагогічний вісник*. 2020. № 20. С. 55–58. URL: [http://www.knopp.org.ua/file/20\\_2020.pdf#page=55](http://www.knopp.org.ua/file/20_2020.pdf#page=55) (дата звернення: 5.02.2024).

12. Швець Д. Особливості системи управління вищою освітою Норвегії і Голандії. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. № 10. Ч. 1. С. 114–118. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_10/29.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/29.pdf) (дата звернення: 5.02.2024).
13. Annual Report 2022. *Maastricht University: official website*. URL: <https://www.maastrichtuniversity.nl/file/jaarverslag-2022-universiteit-maastrichtpdf> (дата звернення: 5.02.2024).
14. Ballesteros L. A. A., Esquivel F. A., Moreno S. E. R., García S. J. A., & Cerrillo M. A. R. Motivation and leadership in higher education. *Revista Caribeña De Ciencias Sociales*. 2023. № 12 (5). P. 2021–2034. DOI: <https://doi.org/10.55905/rcsv12n5-002>
15. Begroting UvA 2023. *Universiteit van Amsterdam*. URL: <https://www.uva.nl/over-de-uva/beleid-en-regelingen/financien/begroting.html> (дата звернення: 5.02.2024).
16. Benchmarking Higher Education System Performance: The Netherlands, Higher Education. *OECD*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
17. Crone V., Prins F., Lutz C., Meijerman I., Schutjens V., van der Smagt M., Wijngaards-de Meij L., Bovenschen N., & Kluijtmans M. Strengthening educational leadership through a professional development programme in conjunction with a teaching-focused full professor career track: reflections of participants. *International Journal for Academic Development*. 2023. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.1080/1360144x.2023.2207309>
18. Estermann T., & Bunescu L. Leadership development: a compass for steering transformation in higher education. *European University Association*. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/255:leadership-development-a-compass-for-steering-transformation-in-higher-education.html> (дата звернення: 5.02.2024).
19. The importance of leadership. *Utrecht University: official website*. URL: <https://www.uu.nl/sites/default/files/The%20importance%20of%20leadership%20at%20UU.pdf> (дата звернення: 5.02.2024).
20. Innovative Leadership and Change Management in Higher Education. NEWLEAD project key findings and recommendations. *European University Association*. 2023. URL: [https://eua.eu/downloads/publications/newlead%20report\\_project%20key%20findings%20and%20recommendation\\_final.pdf](https://eua.eu/downloads/publications/newlead%20report_project%20key%20findings%20and%20recommendation_final.pdf) (дата звернення: 5.02.2024).
21. Master's education in the Netherlands. *Study in NL*. URL: <https://www.studyinnl.org/dutch-education/studies?type=Master> (дата звернення: 5.02.2024).
22. Netherlands. Higher education funding. *Eurydice*. 2023. URL: <https://euridice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/netherlands/higher-education-funding> (дата звернення: 5.02.2024).
23. Open voor veranderingen. Jaarverslag 2022. *De Universiteit Utrecht*. URL: <https://www.uu.nl/sites/default/files/UU-Jaarverslag-2022-NL.pdf> (дата звернення: 5.02.2024).
24. Realising the European Higher Education Area. Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education in Berlin on 19 September 2003. *The European Higher Education Area*. URL: [https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/2003\\_Berlin\\_Communique\\_English\\_577284.pdf](https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf) (дата звернення: 5.02.2024).
25. Schiltmans J. & Davies D. How to Be an Inclusive Leader in Higher Education. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*. 2023. № 4 (1)
26. Schophuizen M., Kelly A., Utama C., Specht M., & Kalz M. Enabling educational innovation through complexity leadership? Perspectives from four Dutch universities. *Tertiary Education and Management*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11233-022-09105-8>
27. Supporting the Ukrainian university sector. *European University Association*. 2023. URL: [https://www.eua.eu/downloads/publications/supporting%20the%20ukrainian%20university%20sector\\_06\\_07\\_2023.pdf](https://www.eua.eu/downloads/publications/supporting%20the%20ukrainian%20university%20sector_06_07_2023.pdf) (дата звернення: 5.02.2024).
28. Tertiary (higher) education. *Government of the Netherlands*. 2002. URL: <https://www.government.nl/topics/secondary-vocational-education-mbo-and-tertiary-higher-education/tertiary-higher-education> (дата звернення: 5.02.2024).
29. 2022 Global Ranking of Academic Subjects. *Education*. URL: <https://www.shanghairanking.com/rankings/gras/2022/RS0506> (дата звернення: 5.02.2024).
30. Utrecht University: official website. URL: <https://www.uu.nl> (дата звернення: 5.02.2024).
31. Vlachopoulos D. Organizational Change Management in Higher Education through the Lens of Executive Coaches. *Education Sciences*. 2021. № 11 (6). Art. 2
32. Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. 1993. URL: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005682/2024-01-01> (дата звернення: 5.02.2024).

## References

- Boichenko, K. (2014). Zmina rolei pedahohichnykh lideriv za umov detsentralizatsii v osviti u Niderlandakh [Zmina rolei pedahohichnykh lideriv za umov detsentralizatsii v osviti u Niderlandakh]. *Suchasna inshomovna osvita v Ukraini: stan, problemy, perspektyvy. Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* (pp. 49–52). <https://fld.udpu.edu.ua/wp-content/uploads/mat-konf-dokumentu-20141.pdf#page=49>
- Vyshniak, M. (2022). Dosvid universytetskoï osvity Niderlandiv z pidhotovky fakhivtsiv-filolohiv (linhivistiv) [The experience of university education in the Netherlands in the training of philological specialists (linguists)]. *Perspektyvy ta innovatsii nauky*, 9 (14). [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-9\(14\)-96-104](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-9(14)-96-104)
- Drach, I. I. (2015). Liderstvo i komandnist v upravlinni navchalnym zakladom [Leadership and teamwork in the management of an educational institution]. *ScienceRise*, 2 (1 (7)), 63. <https://doi.org/10.15587/2313-8416.2015.37059>
- Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» [Law of Ukraine «On Higher Education»]. (2014). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
- Zaiats, L. I. (2015). Rozvytok suchasnoï universytetskoï osvity u Niderlandakh [The development of modern university education in the Netherlands]. Extended abstract of candidate's thesis: 13.00.04. Borys Grinchenko University. [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/10401/1/L\\_Zaiats\\_avtoref\\_15\\_GI\\_KAM.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/10401/1/L_Zaiats_avtoref_15_GI_KAM.pdf)
- Kalashnikova, S. A. (2011). *Teoretyko-metodolohichni zasady profesiinoï pidhotovky upravlyntsv-lideriv v umovakh suspilnykh transformatsii [Theoretical and Methodological Foundations for Professional Development of Executive Leaders under Current Social Transformations]: Doctor's thesis: 13.00.06.* Borys Grinchenko Kyiv University.
- Kremen, V., Lugovyi, V., Saukh, P., & Talanova, Z. (2022). Merezha derzhavnykh zakladiv vyshchoï osvity Ukrainy: analitychnyi ohliad konkurentospromozhnosti [Network of state higher education institutions in Ukraine: an analytical review of competitiveness]. *Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*, 4 (1). <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4122>
- Parizke komynike. Parizh, 25 travnya 2018 r. [Paris communiqué. Paris, May 25th 2018]. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2018/06/06/12/paris-communiqueenua2018.pdf>
- Reiestr subiektiv osvitnoi diialnosti. Zaklady vyshchoï osvity [Register of educational entities. Institutions of higher education]. (2023). <https://registry.edbo.gov.ua/>
- Saiuk, M. (2023). Pidhotovka osvitnikh lideriv v umovakh mahistratury v Niderlandakh: osnovni pidkhody [Training of educational leaders in the context of the master's degree in the Netherlands: basic approaches]. *Pedahohichna komparatyvistyka i mizhnarodna osvita – 2023: horyzonty innovatsii: materialy VII Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii* (pp. 254–257). <https://doi.org/10.32405/978-617-692-804-1>
- Tytarchuk, M. (2020). Osnovni aspekty profesiinoï osvity v Niderlandakh [Basic aspects of professional education in the Netherlands]. *Kyivskiyi naukovy-pedahohichnyi visnyk*, 20, 55–58. [http://www.knopp.org.ua/file/20\\_2020.pdf#page=55](http://www.knopp.org.ua/file/20_2020.pdf#page=55)
- Shvets, D. (2015). Osoblyvosti systemy upravlinnia vyshchoiu osvitoiu Norvehii i Holandii [Features of higher education management system of Norway and Holland]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, 10 (1), 114–118. [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_10/29.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/29.pdf)
- Annual Report 2022. Maastricht University: official website. <https://www.maastrichtuniversity.nl/file/jaarsverslag-2022-universiteit-maastrichtpdf>
- Ballesteros, L. A. A., Esquivel, F. A., Moreno, S. E. R., García, S. J. A., & Cerrillo, M. A. R. (2023). Motivation and leadership in higher education. *Revista Caribeña De Ciencias Sociales*, 12 (5), 2021–2034. <https://doi.org/10.55905/rcssv12n5-002>
- Begroting UvA (2023). *Universiteit van Amsterdam*. <https://www.uva.nl/over-de-uva/beleid-en-regelingen/financien/begroting.html>
- Benchmarking Higher Education System Performance: The Netherlands, Higher Education (2019). *OECD*. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
- Crone, V., Prins, F., Lutz, C., Meijerman, I., Schutjens, V., van der Smagt, M., Wijngaards-de Meij, L., Bovenschen, N., & Kluijtmans, M. (2023). Strengthening educational leadership through a professional development programme in conjunction with a teaching-focused full professor career track: reflections of participants. *International Journal for Academic Development*, 1–13. <https://doi.org/10.1080/1360144x.2023.2207309>

- Estermann, T., & Bunesco, L. (2021). Leadership development: a compass for steering transformation in higher education. *European University Association*. <https://eua.eu/resources/expert-voices/255:leadership-development-a-compass-for-steering-transformation-in-higher-education.html>
- The importance of leadership. *Utrecht University: official website*. <https://www.uu.nl/sites/default/files/The%20importance%20of%20leadership%20at%20UU.pdf>
- Innovative Leadership and Change Management in Higher Education. NEWLEAD project key findings and recommendations (2023). *European University Association*. [https://eua.eu/downloads/publications/newlead%20report\\_project%20key%20findings%20and%20recommendation\\_final.pdf](https://eua.eu/downloads/publications/newlead%20report_project%20key%20findings%20and%20recommendation_final.pdf)
- Master's education in the Netherlands. *Study in NL*. <https://www.studyinnl.org/dutch-education/studies?type=Master>
- Netherlands. Higher education funding (2023). *Eurydice*. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/netherlands/higher-education-funding>
- Open voor veranderingen. Jaarverslag 2022. *De Universiteit Utrecht*. <https://www.uu.nl/sites/default/files/UU-Jaarverslag-2022-NL.pdf>
- Realising the European Higher Education Area. Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education in Berlin on 19 September 2003. *The European Higher Education Area*. [https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/2003\\_Berlin\\_Communique\\_English\\_577284.pdf](https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf)
- Schiltmans, J., & Davies, D. (2023). How to Be an Inclusive Leader in Higher Education. *Journal of Higher Education Policy And Leadership Studies*, 4 (1), 7–20. <https://doi.org/10.52547/johepal.4.1.7>
- Schopuizen, M., Kelly, A., Utama, C., Specht, M., & Kalz, M. (2022). Enabling educational innovation through complexity leadership? Perspectives from four Dutch universities. *Tertiary Education and Management*. <https://doi.org/10.1007/s11233-022-09105-8>
- Supporting the Ukrainian university sector (2023). *European University Association*. [https://www.eua.eu/downloads/publications/supporting%20the%20ukrainian%20university%20sector\\_06\\_07\\_2023.pdf](https://www.eua.eu/downloads/publications/supporting%20the%20ukrainian%20university%20sector_06_07_2023.pdf)
- Tertiary (higher) education (2002). *Government of the Netherlands*. <https://www.government.nl/topics/secondary-vocational-education-mbo-and-tertiary-higher-education/tertiary-higher-education>
- 2022 *Global Ranking of Academic Subjects*. *Education*. <https://www.shanghairanking.com/rankings/gras/2022/RS0506>
- Utrecht University: official website*. <https://www.uu.nl>
- Vlachopoulos, D. (2021). Organizational Change Management in Higher Education through the Lens of Executive Coaches. *Education Sciences*, 11 (6), 269. <https://doi.org/10.3390/educsci11060269>
- Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek* (1993). <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005682/2024-01-01>

Стаття надійшла до редакції 07.02.2024

Прийнято до друку 21.03.2024

## PROFESSIONAL EDUCATION OF EDUCATIONAL LEADERS: THE EXPERIENCE OF UTRECHT UNIVERSITY (THE NETHERLANDS)

**Iryna Reheilo**

<https://orcid.org/0000-0003-0512-2456>

Doctor Habilitated in Education,

Senior Researcher,

Chief Research Fellow of the Universities' Research Activities Unit,

Institute of Higher Education of NAES of Ukraine,

9 Bastionna Str., 01014 Kyiv, Ukraine,

[i.regeylo@ihed.org.ua](mailto:i.regeylo@ihed.org.ua)

**Mariia Saiuk**

<https://orcid.org/0000-0002-7648-5708>

postgraduate student

Institute of Higher Education of NAES of Ukraine

9 Bastionna Str., 01014 Kyiv, Ukraine,

[saiukmasha@gmail.com](mailto:saiukmasha@gmail.com)

*The problem of developing managerial leadership potential for higher education, which acts as a direct catalyst for the organization of quality educational services in Ukraine and increasing the competitiveness of national higher education institutions, remains a priority at the stage of Ukraine's integration into the European Union. The article first examines the issue of professional training of educational leaders and managers in the field of higher education on the example of Utrecht University (the Kingdom of the Netherlands). Taking into account the review of previous studies carried out in the national space, as well as the study of relevant continental European sources, the data on the Dutch higher education system are updated. Based on the analysis of specialized legislation in the field of higher education and relevant institutional acts, the approaches to master's training in the Netherlands are characterized, the key among which is interdisciplinary. It is found that master's programmes are offered at research universities and universities of applied sciences; their duration varies from 1 to 4 years and ranges from 60 to 240 ECTS credits. It has been found that the undisputed trend in master's training is the uniqueness of educational programmes that correspond to the mission and vision of universities. It is established that among the offers on the market of educational services that further offer professional activities in the field of higher education management, there are master's degree programmes in pedagogy, management, art, administration and management, sociology, psychology, etc. The profiles of educational programmes of the University of Utrecht, in particular, specialties with a diverse academic load, which offer graduates after successful graduation positions in the Government of the Netherlands, sectors dealing with education, the Dutch Education Inspectorate, non-governmental educational organizations, as developers and reformers of educational policies, are considered.*

**Keywords:** *educational leadership, higher education management, master's education, Netherlands, Utrecht University.*