



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

Юлія ГРИБОВСЬКА, Лілія ХМАРНА

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ ЦЕНТРІВ
(КАБІНЕТІВ) ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

*«Стратегічне управління діяльністю та розвитком
навчально-методичних центрів професійної освіти в
умовах освітніх трансформацій»*

**Напрямок підвищення кваліфікації: педагогічні працівники
закладів освіти**

Галузь знань: А Освіта

Рекомендовано до друку Вченою радою Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (протокол № 3 від «26» лютого 2026 року)

Автори-розробники:

ГРИБОВСЬКА Юлія Миколаївна – завідувачка кафедри технологій навчання, охорони праці та інклюзивної освіти Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидатка економічних наук, доцентка;

ХМАРНА Лілія Віталіївна – доцентка кафедри технологій навчання, охорони праці та інклюзивної освіти Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, докторка філософії.

Рецензенти, ключові стейкхолдери:

ГЕРАСИМЕНКО Юлія Сергіївна – завідувачка кафедри педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, докторка економічних наук, професорка;

МАСЛІЧ Світлана Володимирівна – заступниця директора з навчально-методичної роботи Державного професійно-технічного навчального закладу «Вінницьке вище професійне училище сфери послуг», кандидатка педагогічних наук, доцентка.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів навчально-методичних центрів (кабінетів) професійної освіти «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» / Автори-розробники: Ю.М. Грибовська, Л.В. Хмарна. Біла Церква: БІНПО УМО НАПН України, 2026. 84 с.

Сучасна парадигма розвитку професійної освіти в Україні визначається глибинними трансформаціями, що зумовлюють необхідність переходу навчально-методичних центрів (кабінетів) професійно-технічної освіти на якісно новий рівень функціонування. У цих умовах НМЦ (НМК) ПТО постають не лише як осередки методичного супроводу, а як стратегічні платформи інноваційного розвитку, що забезпечують модернізацію змісту професійної підготовки, інтеграцію у європейський освітній простір, розвиток партнерства та цифровізацію освітнього середовища. Відповідно, професійна компетентність керівників методичних установ (директорів та їх заступників) набуває визначального значення для ефективного управління змінами та забезпечення сталого розвитку системи професійної освіти.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» орієнтована на керівників методичної ланки, які прагнуть удосконалити сучасний інструментарій стратегічного менеджменту, інноваційного управління та лідерства. Програма спрямована на формування здатності до стратегічного планування розвитку НМЦ (НМК) ПТО, управління людськими ресурсами, впровадження цифрових технологій, забезпечення якості освітніх послуг і розбудови партнерських взаємодій.

Зміст програми охоплює ключові напрями управлінської діяльності керівника НМЦ (НМК) ПТО, зокрема: стратегічне управління та розвиток організації; інноваційний менеджмент і лідерство в освіті дорослих; управління персоналом у контексті реформування професійної освіти; організацію інклюзивного освітнього середовища; використання цифрових інструментів і електронних ресурсів для управління; психологічні аспекти професійної діяльності керівника; розвиток проєктної, грантової діяльності та фандрайзingu як механізмів підвищення конкурентоспроможності.

Метою освітньо-професійної програми є системне вдосконалення управлінських, лідерських, цифрових і соціально-комунікативних компетентностей керівників НМЦ (НМК) ПТО, необхідних для ефективного стратегічного управління, моделювання розвитку методичної установи як суб'єкта освітніх змін, забезпечення якості професійної освіти та залучення додаткових ресурсів.

Реалізація програми сприятиме підвищенню управлінської спроможності керівників НМЦ (НМК) ПТО, упровадженню сучасних управлінських практик і проєктного підходу, розвитку інноваційної діяльності методичних установ, посиленню їх ролі у регіональних освітніх екосистемах та забезпеченню високої якості професійної підготовки здобувачів освіти.

ЗМІСТ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	5
I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНУ ПРОГРАМУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО	10
1.1. Унікальність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації.....	10
1.2. Конкурентоспроможність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО	13
1.3. Методологічні підходи і принципи освітньо-професійної програми.....	16
1.4. Рівень освітніх послуг, які надає освітньо-професійна програма.....	17
1.5. Професійні вимоги до посади директора, заступника директора НМЦ (НМК) ПТО в умовах нових освітніх викликів.....	18
II. ВНУТРІШНЄ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ..	20
2.1. Гарант освітньо-професійної програми.....	20
2.2. Мова викладання.....	20
2.3. Доступ до освітньо-професійної програми та визнання результатів навчання.....	20
2.4. Оприлюднення.....	21
III. ПРОФІЛЬ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ.....	22
3.1. Обсяг освітньо-професійної програми.....	22
3.2. Рівень освітньо-професійної програми	22
3.3. Мета та основні завдання освітньо-професійної програми.....	23
3.4. Характеристика освітньо-професійної програми.....	26
3.4.1. Функціональна спрямованість.....	26
3.4.2. Фокус програми.....	26
3.4.3. Орієнтація програми.....	26
3.4.4. Особливості програми.....	26
3.4.5. Цільова група.....	27
3.4.6. Модель, форма і графік реалізації програми.....	27
3.4.7. Строк дії програми.....	27
3.4.8. Місце реалізації програми.....	27
3.4.9. Кількість слухачів у групі.....	27
3.4.10. Вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за освітньо-професійною програмою.....	27
3.4.11. Вимоги до викладачів.....	27
3.4.12. Вартість / безоплатність освітньої послуги.....	27
3.4.13. Навчання та викладання за освітньо-професійною програмою.....	28

3.4.14. Науково-методичне забезпечення освітньо-професійної програми.....	28
3.4.15. Документ, що видається за результатами навчання на курсах підвищення кваліфікації.....	29
IV. НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ НМЦ (НМК) ПТО	30
4.1. Продовження навчання.....	30
4.2. Науково-методичний супровід професійного розвитку фахівців у міжкурсовий період.....	30
V. СТИЛЬ І МЕТОДИКА НАВЧАННЯ.....	33
5.1. Підходи до викладання і навчання.....	33
5.2. Система оцінювання.....	33
5.3. Контрольні заходи. Види контролю.....	34
VI. ПРОФІЛІ БАЗОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО ЯКІ РОЗВИВАЮТЬСЯ НА КУРСАХ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ.....	35
6.1. Ключові компетентності.....	36
6.2. Загальні компетентності.....	39
6.3. Загальнопрофесійні компетентності.....	40
6.4. Спеціальні (фахові, посадові) компетентності.....	43
6.5. Матриця компетентностей для курсів підвищення кваліфікації директорів і заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО..	48
VII. ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ НОРМАТИВНИЙ ЗМІСТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО	51
VIII. ЗМІСТ І НАВЧАЛЬНІ СКЛАДНИКИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ.....	53
8.1. Навчальні модулі освітньо-професійної програми.....	53
8.2. Варіативний складник (вибіркові спецкурси).....	66
IX. НАВЧАЛЬНІ ПЛАНИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ	69
X. ГЛОСАРІЙ КЛЮЧОВИХ СЛІВ.....	74
XI. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Сучасна парадигма розвитку професійної освіти в Україні визначається глобальними трансформаційними змінами, що вимагають від методичної служби переходу до якісно нової моделі функціонування. Сьогодні НМЦ (НМК) ПТО еволюціонують у стратегічні центри інновацій, що забезпечують модернізацію змісту навчання, посилення автономії та інтеграцію вітчизняної професійної освіти у європейський освітній простір. У цих динамічних умовах критичного значення набуває професійна компетентність керівників методичних установ, їхня здатність виступати агентами змін, ефективно моделювати траєкторії розвитку регіональних систем професійної освіти, забезпечувати високу якість методичного супроводу та проектувати безпечно, інклюзивне й цифровізоване освітнє середовище.

Діяльність директора та заступника директора методичного центру на сучасному етапі потребує принципово нового рівня управлінської культури, що базується на стратегічному баченні та методичному лідерстві. Ефективне управління НМЦ передбачає здатність приймати виважені рішення в умовах невизначеності, консолідувати зусилля методичного активу, впроваджувати передові цифрові інструменти та ШІ-технології в управлінський цикл. Особливий акцент зміщується на створення організаційних умов для інклюзії та дотримання високих стандартів безпеки життєдіяльності. Пріоритетним вектором розвитку методичної установи стає також трансформація її ресурсного потенціалу: активізація грантової діяльності, ініціювання міжнародних проєктів та впровадження фандрайзингових стратегій для посилення конкурентоспроможності регіональної системи ПТО на ринку освітніх послуг.

Сучасний лідер методичної системи професійної освіти має виступати архітектором стратегічних трансформацій, володіючи вичерпним інструментарієм інноваційного менеджменту, цифрової конвергенції освітніх послуг та розбудови багаторівневого партнерства зі стейкхолдерами. В умовах воєнного стану та глобальних викликів на керівництво НМЦ (НМК) ПТО покладається особлива місія: забезпечення комплексної безпеки методичного активу, підтримка безперервності професійної підготовки через гнучкі моделі дистанційного та змішаного навчання, а також фаховий психологічний супровід педагогічних спільнот. Пріоритетним завданням стає адаптація методичного контенту для інклюзивного навчання та розробка алгоритмів підтримки осіб з особливими освітніми потребами в межах регіону.

Керівник методичної установи є ключовим суб'єктом репрезентації інтересів системи ПТО у взаємодії з державними інституціями, органами місцевого самоврядування та бізнес-структурами, діючи як офіційний представник та стратегічний модератор у межах правового поля. Для ефективною реалізації цієї ролі сучасний очільник НМЦ повинен демонструвати: глобальне стратегічне мислення та здатність до проектування майбутнього професійної освіти; методичне лідерство, що базується на мотивації персоналу, менторстві та високій управлінській культурі;

експертність у сфері цифрової трансформації та володіння ШІ-технологіями для оптимізації управлінських процесів; компетентність у створенні безбар'єрного та безпечного освітнього середовища, адаптованого до умов надзвичайних ситуацій; високу мобільність у залученні інвестицій, реалізації міжнародних проєктів та фандрайзингових стратегій; здатність забезпечувати сталість освітніх систем навіть у найскладніших кризових умовах, перетворюючи виклики на можливості для розвитку кадрового потенціалу.

Новітні трудові функції керівництва методичної установи в умовах освітніх трансформацій охоплюють наступні стратегічні вектори:

- **Управління діяльністю НМЦ ПТО:** забезпечення цілісного управління діяльністю установи, стратегічне та оперативне планування розвитку регіональної методичної системи. Вектор передбачає ефективну координацію роботи структурних підрозділів, системний контроль виконання завдань, об'єктивне оцінювання результатів діяльності, а також дотримання принципів прозорості, підзвітності та академічної доброчесності в управлінських процесах.

- **Методичний супровід професійної освіти:** організація системної методичної роботи з педагогічними працівниками, координація діяльності методичних об'єднань і комісій. Діяльність спрямована на узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду, впровадження інноваційних освітніх технологій, а також формування культури академічної доброчесності, запобігання плагіату та недоброчесним практикам у професійній діяльності педагогів.

- **Забезпечення якості професійної освіти:** організація системного моніторингу якості освіти, проведення експертного аналізу результатів освітньої діяльності. Напрямок охоплює підготовку аналітичних матеріалів, супровід впровадження державних стандартів професійної освіти, а також забезпечення об'єктивності оцінювання результатів навчання з урахуванням принципів академічної доброчесності.

- **Управління персоналом НМЦ ПТО:** організація ефективної діяльності працівників, створення умов для їх безперервного професійного розвитку та підвищення кваліфікації. Функція включає розвиток методичного лідерства, мотивацію персоналу, формування сприятливого психологічного клімату, а також утвердження етичних норм професійної діяльності та принципів академічної доброчесності в колективі.

- **Організація безпечного та інклюзивного освітнього середовища:** забезпечення дотримання вимог охорони праці, безпеки життєдіяльності, створення доступного та безбар'єрного освітнього простору. Передбачає адаптацію освітнього процесу до потреб осіб з особливими освітніми потребами, формування культури поваги, недискримінації та етичної взаємодії..

- **Цифровізація та інформаційне забезпечення діяльності:** впровадження сучасних цифрових інструментів управління, розвиток електронного документообігу, ефективне використання інформаційних ресурсів. Вектор передбачає також формування цифрової культури педагогів, дотримання норм інформаційної етики, авторського права та академічної доброчесності в

цифровому середовищі.

- **Розвиток партнерства та взаємодії:** розширення мережі стейкхолдерів шляхом налагодження співпраці з роботодавцями, органами влади, закладами освіти та громадськими організаціями. Напрямок орієнтований на участь у спільних проєктах, розвиток соціального партнерства та забезпечення відкритості й доброчесності у взаємодії.

- **Фінансово-економічне та ресурсне забезпечення діяльності:** стратегічне планування, ефективне управління фінансовими та матеріальними ресурсами установи. Передбачає прозоре використання коштів, дотримання принципів фінансової доброчесності, залучення додаткових ресурсів, участь у грантових програмах та інвестиційних проєктах.

Отже, системне реформування професійної освіти України, її повноцінна інтеграція у європейський освітній простір, а також стрімка розбудова цифрової економіки та трансформація ринку праці диктують імперативну потребу в безперервному підвищенні професійної компетентності керівництва методичних установ. Сьогодні НМЦ (НМК) ПТО мають стати центрами тяжіння для інновацій, що вимагає від їх очільників не просто адміністрування, а глибокого стратегічного лідерства.

Професійний розвиток директора та заступника директора методичного центру є фундаментальною умовою забезпечення високої якості освітніх трансформацій у надзвичайно мінливих умовах сьогодення. Це передбачає філігранне утримання балансу між інституційною стабільністю та управлінською гнучкістю, між творчим пошуком нових методик і прагматичною результативністю впроваджених проєктів. Саме тому здатність приймати стратегічно виважені рішення, досконалі навички самоорганізації, опанування мистецтва лідерства та ефективний менеджмент контролю стають найбільш актуальними та затребуваними якостями сучасного керівника-трансформатора методичної служби.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації *«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»* сфокусована на системній розбудові професійних компетентностей лідерів методичної ланки. Програма синхронізована з новітніми вимогами стратегічного менеджменту, пріоритетами державної освітньої політики та глобальними запитамися щодо трансформації системи професійної освіти в Україні.

Зміст освітньо-професійної програми охоплює домінуючі вектори управлінської активності керівника методичної установи. Зокрема, акцент зроблено на: безпековій архітектурі, організації охорони праці та цивільного захисту в НМЦ ПТО; інноваційному векторі, методичному лідерстві та стратегічному управлінні інтелектуальним капіталом; інклюзивній стратегії, управлінському супроводі розбудови безбар'єрного освітнього простору; цифровій конвергенції, інтеграції високотехнологічних ресурсів та ШІ в управлінські цикли; психологічному резильєнсі, фаховій підтримці ментального здоров'я та професійної стійкості; ресурсному зростанні, розвитку грантової та фандрайзингової діяльності для капіталізації методичної установи.

Реалізація програми виступає потужним стимулом для якісного зростання управлінського потенціалу керівників НМЦ (НМК). Вона формує високу готовність до впровадження системних інновацій, стратегічного проектування майбутнього методичної служби та оперативного, професійного реагування на турбулентні виклики сучасності.

Освітньо-професійна програма (ОПП) спроектована як інструмент трансформації директорів та заступників директорів методичних центрів на лідерів нової формації в умовах тотальної цифровізації та реформування професійної освіти. Програма базується на актуальному нормативно-правовому полі та передбачає органічне поєднання інноваційних підходів, цифрових інструментаріїв та інклюзивних практик у єдину стратегію успіху.

Метою освітньо-професійної програми «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» є системна трансформація та якісне оновлення управлінського, лідерського та інноваційно-цифрового потенціалу керівників методичних установ, необхідних для експертного стратегічного моделювання діяльності НМЦ як сучасного сервісного хабу, гарантування високих стандартів якості методичного супроводу освітніх процесів у регіоні, проектування та розбудови безпечного, безбар'єрного та інклюзивного освітнього середовища, глибинної дифузії цифрових технологій та ШІ-інструментів в управлінську архітектуру методичної служби, динамічного розвитку кадрового капіталу та стимулювання професійного зростання педагогічної спільноти, масштабування ресурсних можливостей установи через активну проектну діяльність, залучення грантових інвестицій та реалізацію стратегій фандрайзингу.

Основними завданнями освітньо-професійної програми «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» є:

- системна модернізація управлінської культури керівників методичних установ як лідерів-трансформаторів;
- опанування інструментарію стратегічного моделювання для проектування майбутніх траєкторій розвитку регіональної методичної системи;
- гармонізація лідерського потенціалу та розвиток навичок антикризового менеджменту в умовах освітньої турбулентності;
- впровадження людиноцентрованих підходів до управління інтелектуальним капіталом та методичним активом;
- створення та методичний супровід безпекової архітектури освітнього простору в закладах ПТО;
- дифузія передових цифрових рішень та ШІ-інструментів у щоденну управлінську та консультативну практику;
- концептуалізація безбар'єрності через формування компетентностей щодо розбудови інклюзивного методичного середовища;
- розвиток високого рівня проектної культури та оволодіння ефективними стратегіями грантрайтингу і фандрайзингу для забезпечення сталого розвитку установи.

Очікувані результати:

Після завершення навчання слухачі повинні продемонструвати високий рівень готовності та здатність:

- моделювати стратегічні траєкторії розвитку методичної установи як інтелектуального центру регіональної системи професійної освіти;
- об'єднувати педагогічних працівників, організовувати ефективну командну роботу та сприяти впровадженню освітніх змін;
- організувати безпечне освітнє середовище в закладах професійної освіти та забезпечувати стабільність освітнього процесу в умовах криз;
- інтегрувати передові управлінські практики та інноваційні методичні кейси у щоденну діяльність установи;
- концептуалізувати інклюзивний методичний простір, забезпечуючи рівний доступ до якісних освітніх послуг для всіх суб'єктів навчання;
- ефективно використовувати цифрові екосистеми та ШІ-інструменти для планування, моніторингу та аналітичного контролю діяльності;
- здійснювати професійну фасилітацію та модерацію комунікаційних процесів між усіма стейкхолдерами освітнього середовища;
- генерувати конкурентоспроможні ідеї та успішно реалізовувати складні грантові проекти, залучаючи ресурси для сталого розвитку методичної служби.

Освітньо-професійна програма виступає фундаментом для комплексної підготовки керівника-трансформатора, здатного функціонувати в умовах високої турбулентності. Вона дозволяє викристалізувати ключові компетентності для стратегічного моделювання, цифрової конвергенції та розбудови безпекової архітектури методичної установи. Зміст програми повністю релевантний вимогам чинного законодавства та міжнародним стандартам освітнього менеджменту, що є критично актуальним в умовах перманентних змін ринку праці та викликів воєнного стану в Україні.

Реалізація освітньо-професійної програми **«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»** забезпечить: підвищення рівня управлінської культури керівників методичної ланки; імплементацію передових управлінських практик та інноваційних алгоритмів роботи; розширення інноваційної активності та зміцнення статусу НМЦ як стратегічного хабу регіону; посилення конкурентних переваг методичних установ на ринку інтелектуальних послуг; забезпечення високої якості методичного супроводу освітніх процесів через системне проектування розвитку професійної освіти.

I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНУ ПРОГРАМУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО

1.1. Унікальність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації

Освітньо-професійна програма (далі – Програма) підвищення кваліфікації є нормативним документом для організації освітнього процесу для категорії слухачів «Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО» за напрямом А Освіта. Концептуальна структура Програми вибудована на засадах синергетичного поєднання компетентнісного, андрагогічного, особистісно-орієнтованого, акмеологічного та системного підходів.

Програма відображає гармонійну цілісність та взаємозумовленість усіх освітніх компонентів, зокрема змістових модулів, варіативних модулів (спецкурсів) тощо, спрямованих на досягнення вичерпних результатів навчання. Структурно-логічна організація навчання спроектована таким чином, щоб забезпечити безперервну трансформацію та кристалізацію ключових, загальнопрофесійних і фахових компетентностей керівника в парадигмі освіти впродовж життя.

Освітньо-професійна програма базується на досягненні результатів навчання, що корелюють із європейськими векторами розвитку людського капіталу. Програма фокусується на вдосконаленні професійного профілю керівника відповідно до критеріїв Європейської рамки кваліфікацій та Рамкової програми оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя, схваленої Європейським Парламентом і Радою ЄС. Такий підхід гарантує прецизійну реалізацію складних управлінських функцій, перетворюючи набутий досвід на дієвий інструментарій для розбудови інноваційної екосистеми професійної освіти.

Підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО за освітньо-професійною програмою спрямовано на:

- формування конкурентоспроможного управлінського профілю, підготовку лідерів на засадах компетентнісного підходу, чий професійний рівень корелює із запитамі знаннєвого суспільства та національної економіки, процес реалізується через активну взаємодію з ринком праці та розвиток державно-приватного партнерства;
- конвергенцію науки, передової практики та бізнес-середовища, створення єдиного інтелектуального простору для обміну досвідом та впровадження інновацій;

- неперервність професійного розвитку, забезпечення постійного вдосконалення фахових здібностей за індивідуальною освітньою траєкторією, що дозволяє підтримувати високі стандарти діяльності впродовж усієї кар'єри;
- побудову людиноцентрованої екосистеми навчання, створення середовища, де замовник освітніх послуг є автономним суб'єктом із власним унікальним досвідом, інтересами та високим рівнем відповідальності за результати саморозвитку;
- технологічну модернізацію навчання, підвищення результативності освітнього процесу через інтеграцію сучасних виробничих та освітніх інструментів.

Навчання за освітньо-професійною програмою дозволяє забезпечити:

- безбар'єрність, повну доступність та інклюзивність методичного та управлінського інструментарію;
- адаптивність, гнучкість навчальних планів відповідно до індивідуальних стратегічних запитів та можливостей;
- практикоцентрованість, впровадження елементів дуальної освіти для максимального наближення до реальних управлінських кейсів та моделювання діяльності НМЦ;
- персоналізацію, рух за особистим графіком професійного зростання;
- якісний моніторинг, системне відстеження результативності навчання як під час курсів, так і в міжкурсовий період;
- трансформацію мотивації, перехід до усвідомленої готовності керівника до безперервного розвитку через поєднання формальної, неформальної та інформальної освіти.

Освітньо-професійна програма базується на чітко сформульованій меті, що повністю корелює з місією та стратегічним вектором розвитку Інституту. Вона спроектована як інструмент реалізації інституційної політики щодо забезпечення якості безперервної професійної освіти. Ключові цілі Програми та очікувані результати навчання сформовані на основі глибинного аналізу: запитів ключових стейкхолдерів, тенденцій сучасного ринку праці, галузевого та регіонального контексту щодо врахування специфіки трансформації професійної освіти в конкретних регіонах та потреб локальних ринків праці в умовах воєнного стану.

Освітньо-професійна програма для організації освітнього процесу підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО регламентує.

- **Професійні профілі компетентностей:** чітку дескрипцію ключових та фахових спроможностей керівника, необхідних для стратегічного моделювання

регіональних освітніх систем.

- **Методологічні вимоги до змісту:** формування освітнього простору на засадах синергії компетентнісного, андрагогічного, акмеологічного, діяльнісного та людиноцентрованого підходів, що гарантує спрямованість на системну реалізацію лідерського потенціалу керівника та досягнення ним найвищих стандартів управлінської майстерності.

- **Дескриптори результатів навчання:** нормативний зміст підготовки, сформульований через систему оновлених знань та практичних умінь. Програма передбачає розвиток компетенцій, що базуються на фундаменті 7-го кваліфікаційного рівня НРК, що забезпечує сталий розвиток управлінського потенціалу керівника впродовж усієї професійної діяльності.

- **Варіативність підготовки:** вимоги до вибіркового складника, що дозволяє керівнику персоналізувати навчання відповідно до актуальних викликів конкретного методичного центру.

- **Часові та модельні регламенти:** нормативні терміни опанування програми за різними формами навчання (очна, дистанційна, змішана), що забезпечує гнучкість без втрати якості.

- **Систему моніторингу та верифікації:** види контролю якості освітнього процесу, спрямовані на об'єктивну оцінку рівня сформованості новітніх управлінських компетентностей.

Роботодавці та ключові стейкхолдери виступають стратегічними партнерами в управлінні якістю освітнього процесу. Їхня безпосередня залученість до періодичного моніторингу та перегляду освітньо-професійної програми гарантує: актуалізацію змісту, відповідність навчальних модулів динамічним змінам у законодавстві та практиці професійної освіти, релевантність результатів навчання, синхронізацію професійних компетентностей керівників НМЦ (НМК) ПТО із сучасними вимогами ринку праці та запитами бізнес-середовища, експертну верифікацію, об'єктивне оцінювання ефективності впроваджуваних інновацій та управлінських кейсів.

Освітньо-професійна програма *«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»* виступає базовим дескриптором для:

- комплексного моніторингу якості, реалізації процедур внутрішнього та зовнішнього аудиту результативності підвищення кваліфікації управлінської ланки;

- проектування освітнього контенту, розроблення та оперативного коригування навчальних і робочих планів, що забезпечує гнучкість і актуальність підготовки;

- стандартизації професійних профілів, чіткої ідентифікації

компетентностей директорів та заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО відповідно до чинного Класифікатора професій працівників за категоріями;

- валідації результатів навчання, створення діагностичного інструментарію (засобів оцінювання) для точного вимірювання рівня сформованості новітніх управлінських спроможностей та ідентифікації фахових здобутків слухачів.

Підвищення кваліфікації за напрямом А Освіта категорії «Директори, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО» передбачає безперервний професійний розвиток слухачів на підставі соціальних запитів та державних вимог на основі їх базової освіти, професійного та життєвого досвіду, особистих інтересів.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації *«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»* упроваджена в освітній процес Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (БІНПО) та може бути рекомендована для використання закладами післядипломної освіти України, закладами, які надають освітні послуги в галузі післядипломної освіти; закладами вищої освіти III–IV рівнів акредитації всіх форм власності, які забезпечують підвищення кваліфікації за напрямом «Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО».

1.2. Конкурентоспроможність освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО

Освітньо-професійна програма *«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»* є нормативним документом для організації освітнього процесу підвищення кваліфікації слухачів категорії «Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО».

Освітньо-професійна програма регламентує науково обґрунтований зміст і структуру навчання на курсах підвищення кваліфікації слухачів за темою: *«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»*, встановлює фундаментальні вимоги до системного розвитку та вдосконалення: ключових компетентностей, універсальних спроможностей, необхідних для ефективної самореалізації керівника в динамічному суспільстві; загальних компетентностей, базових управлінських та соціальних навичок, що

забезпечують високу адаптивність лідера; фахових компетентностей, прецизійних професійних спроможностей, орієнтованих на ефективне моделювання діяльності та стратегічне проектування розвитку НМЦ (НМК) ПТО.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації спроектована на основі глибокої інтеграції світових освітніх стандартів та стратегічних ініціатив провідних міжнародних інституцій. Концептуальний зміст підготовки керівників НМЦ (НМК) ПТО корелює з такими засадничими документами та проєктами: «Визначення та вибір ключових компетенцій» (DeSeCo) (2005 р.), «Кваліфікація керівного персоналу» (Executive Core Qualification) (2012 р.), Резолюція Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» (2015 р.) (Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development), Програму ЄС для підтримки реформи професійної освіти в Україні «EU4Skills: «Кращі навички для сучасної України», «Огляд майбутнього професійної освіти і тренінгу» Європейського центру з розвитку професійної освіти ЄС (2018 р.), «Середньострокова стратегія ЮНЕСКО – UNEVOC на 2021-2023 рр.» для системи технічної і професійної освіти і тренінгу (2020 р.), аналітична доповідь ОЕСР «Педагоги і лідери у професійній освіті і тренінгу» (2021 р.), «Розвиток навичок під час COVID-19: підрахунок початкових відповідей у технічній та професійній освіті та тренінгу» (спільний проєкт Міжнародної організації праці, ЮНЕСКО та Світового банку – 2021 р.), «Звіт про майбутнє робочих місць 2020» (Всесвітній економічний форум, 2020).

Освітньо-професійна програма розроблена відповідно до чинної нормативно-правової бази, що регулює професійну діяльність керівника НМЦ (НМК) ПТО зокрема: Національна рамка кваліфікацій (Постанова КМУ № 1341 від 23.11.2011 р.), Закони України «Про вищу освіту» (остання редакція – 2025 р.), «Про професійну освіту» (остання редакція – 2025 р.); «Концепція державної цільової програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки» (2021 р.); «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (2019 р., зі змінами від 2025 року), «Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні НАПН України» (2021 р.), постанова Кабінету Міністрів України від 03.06.1999 № 956 «Про затвердження Положення про ступеневу професійно-технічну освіту», розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.09.2018 № 660 «Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти», розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2019 № 419 «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна)

освіта» на період до 2027 року», наказ Міністерства освіти і науки України від 30.05.2006 № 419 «Про затвердження Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15.06.2006 за № 711/12585, наказ Міністерства освіти і науки України від 09.09.2022 № 805 «Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 21.12.2022 за № 1649/38985, наказ Міністерства освіти і науки від 16.07.2018 № 77 «Про затвердження Концепції розвитку педагогічної освіти», наказ Міністерства освіти і науки України від 26.12.2017 № 1669 «Про затвердження Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 23.01.2018 за № 100/31552, Порядок підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників (постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800), «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р), Стандарти професійної освіти, інші нормативно-правові акти у сфері освіти.

Реалізація освітньо-професійної програми **«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»** регламентується комплексною системою локальних нормативних актів БІНПО, що гарантує її високу якість та відповідність стратегічним пріоритетам установи. До ключових регуляторних документів належать: «Стратегія розвитку Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти на 2025–2027 роки», «Положення про організацію освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію освітнього процесу за дистанційною формою навчання у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію освітнього процесу в умовах змішаного навчання у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про впровадження європейської кредитно-трансферної системи та її ключових документів у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти», «Положення про організацію та проведення опитувань внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів у

Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти» тощо.

1.3. Методологічні підходи і принципи освітньо-професійної програми

Зміст освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО **базується на конвергенції фундаментальних принципів відкритої освіти та провідних андрагогічних підходах**, що забезпечує прозорість, доступність та мобільність траєкторії професійного вдосконалення.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації спроектована з урахуванням фундаментальних засад відкритої освіти, що визначають логіку та зміст підвищення кваліфікації:

- *сприяння сталому розвитку суспільства* через підготовку конкурентоспроможного управлінського капіталу та створення умов для неперервного навчання впродовж життя;
- *людиноцентрованість освітнього процесу*, побудованого з урахуванням індивідуальних стратегічних потреб, професійного досвіду та сензитивних періодів розвитку особистості керівника;
- *безперервність* як принцип систематизованого й цілеспрямованого розвитку компетентностей для розширення управлінських можливостей шляхом гармонізації формального, неформального та інформального навчання;
- *системність* у поєднанні цілей, акметехнологічного та нормативно-правового забезпечення, що уможливорює логічно впорядкований і структуруваний професійний розвиток лідера методичної служби;
- *гуманізація* через розбудову диференційованого освітнього простору та комфортних умов для вияву творчої індивідуальності, що гарантує якісне виконання інноваційних управлінських функцій на засадах взаємної довіри;
- *варіативність*, що передбачає комбінаційну гнучкість і вільний вибір параметрів, змісту та темпів навчання за індивідуальною освітньою траєкторією;
- *модульність* організації навчання шляхом послідовного опанування ієрархічно впорядкованих змістових блоків на основі поєднання модульних технологій і залікових кредитів, де результати засвоєння кожного компонента стають об'єктивною підставою для визначення загальної результативності та якості освіти;
- *гнучкість і мобільність* у розробленні адаптивних планів і програм з урахуванням сучасних соціокультурних змін та актуальних вимог до підготовки конкурентоспроможних фахівців;
- *випереджувальний професійний розвиток*, орієнтований на інноваційні

суспільні виклики та європейські стандарти, що дозволяє керівнику завчасно готуватися до трансформацій в освітній галузі;

- *академічна доброчесність* як сукупність етичних стандартів і правил, визначених Законами України «Про професійну освіту», «Про академічну доброчесність», якими керуються учасники освітнього процесу для забезпечення високої довіри до результатів навчання та наукових досягнень;

- *академічна мобільність* як можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі професійної освіти на території України чи поза її межами;

- *академічна свобода* та незалежність учасників у провадженні педагогічної, наукової та інноваційної діяльності на принципах свободи слова, творчості та вільного поширення знань;

- *мережева взаємодія* та активне співробітництво суб'єктів на засадах сучасного науково-методичного менеджменту та фасилітації;

- *раціональне поєднання самостійності і творчої активності* дозволяє слухачам курсів підвищення кваліфікації професійно моделювати власну траєкторію розвитку та обирати оптимальні форми індивідуальної роботи для досягнення стратегічних цілей методичної установи;

- *індивідуалізація і диференціація*, що уможливають планування освітнього маршруту з урахуванням управлінського досвіду, здібностей та індивідуального стилю діяльності замовника послуг;

- *технологічність* забезпечує імплементацію в освітній процес ефективних андрагогічних метатехнологій (інтерактивних, тренінгових, акмеологічних, ігрових та психофізіологічних), що разом із формами активної взаємодії всіх суб'єктів гарантує високу результативність навчання;

- *науково-методичний супровід* як безперервна підтримка творчих ініціатив та експертне забезпечення процесів самовдосконалення, професійної мотивації та реалізації управлінських ролей;

- *моніторинг якості* уможливорює перманентне вимірювання та об'єктивне оцінювання динаміки професійного зростання керівника на всіх етапах його безперервного розвитку.

1.4. Рівень освітніх послуг, які надає освітньо-професійна програма

Освітня послуга – це комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання (Стаття 1 Закону України «Про освіту»).

Передбачено навчання за програмою підвищення кваліфікації (у тому

числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо). Підвищення кваліфікації може бути реалізовано за місцем провадження Інститутом освітньої діяльності; за місцем роботи педагогічних працівників; за іншим місцем (місцями); дистанційно, якщо це передбачено договором та/або відповідною програмою; за змішаною формою навчання.

Поширеними формами освітніх послуг у міжкурсовий період є *консалтинг* (від англ. *consulting* – консультування), що передбачає аналіз, обґрунтування перспектив використання освітніх інновацій з урахуванням предметної галузі і запитів суб'єкта; *супервізія*, що дозволяє стимулювати до професійного розвитку впродовж життя, опановувати професійно-педагогічну діяльність на рівні суспільних та освітніх викликів із вибором змісту, форм, терміну, параметрів навчання.

Матеріальні освітні послуги на паперовому, електронному та інших носіях у вигляді науково-методичної продукції, зокрема *програм, проєктів, методичних рекомендацій, електронних посібників, індивідуального професійно-педагогічного досвіду* тощо.

1.5. Професійні вимоги до посади директора, заступника директора НМЦ (НМК) ПТО в умовах нових освітніх викликів

Професійні вимоги до посади директора, заступника директора НМЦ (НМК) ПТО визначаються посадовими інструкціями.

Основні функції:

- управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО: стратегічне та поточне планування діяльності установи, організація роботи структурних підрозділів, забезпечення виконання державної політики у сфері ПТО;
- методичний супровід професійної освіти: системний супровід ЗПО регіону, координація діяльності методичних об'єднань та комісій, впровадження інновацій та поширення педагогічного досвіду;
- забезпечення якості професійної освіти: організація моніторингу якості освіти, аналіз результатів та супровід впровадження державних стандартів ПТО;
- управління персоналом НМЦ (НМК) ПТО: формування професійної команди, створення умов для підвищення кваліфікації та підтримання сприятливого психологічного клімату в колективі (навчання впродовж життя);
- організація безпечного та інклюзивного освітнього середовища: забезпечення дотримання охорони праці у самій установі та управлінський супровід інклюзивного навчання в закладах освіти;
- цифровізація та інформаційне забезпечення діяльності: впровадження

цифрових інструментів для адміністрування, електронний документообіг, організація дистанційного та змішаного навчання;

- розвиток партнерства та взаємодії: налагодження соціального партнерства з органами влади, роботодавцями, участь у регіональних програмах та проєктах;

- фінансово-економічне та ресурсне забезпечення: контроль бюджетних коштів, а також обов'язкова грантова діяльність, фандрайзинг та залучення додаткових інвестицій для конкурентоспроможності НМЦ (НМК) ПТО.

Посадові обов'язки:

- планує та організовує діяльність НМЦ (НМК) ПТО, координує роботу його структурних підрозділів та забезпечує виконання планів;

- організовує методичну роботу з педагогічними працівниками регіону, узагальнює передовий досвід та впроваджує сучасні освітні технології;

- організовує моніторинг якості освіти та аналізує результати освітньої діяльності закладів ПТО;

- забезпечує впровадження та дотримання стандартів освіти у регіональній системі ПТО;

- формує професійне середовище, організовує роботу персоналу НМЦ (НМК) ПТО та створює умови для їхнього постійного професійного розвитку (зокрема у сфері освіти дорослих);

- забезпечує дотримання вимог охорони праці та безпеки життєдіяльності в НМЦ (НМК) ПТО;

- координує планування систем підтримки інклюзії та організацію інклюзивного навчання;

- організовує використання електронних управлінських ресурсів, цифрових технологій управління та електронного документообігу;

- забезпечує взаємодію з органами влади, роботодавцями, закладами освіти та представляє інтереси НМЦ (НМК) ПТО;

- бере участь у проєктній та грантовій діяльності, забезпечує стратегічний пошук та залучення додаткових фінансових ресурсів (фандрайзинг).

II. ВНУТРІШНЄ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

2.1. Гарант освітньо-професійної програми

Гарант освітньо-професійної програми – *СИДОРЕНКО Вікторія Вікторівна*, докторка педагогічних наук, професорка, членкиня-кореспондентка Національної академії педагогічних наук України, директорка Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України.

2.2. Мова викладання

Навчання за освітньо-професійною програмою підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів навчально-методичних центрів (навчально-методичних кабінетів) здійснюється *державною мовою*.

Засади мовної політики в освітньому процесі в закладах професійної освіти визначаються Конституцією України (Стаття 10), Законом України «Про освіту» (Стаття 7 «Мова освіти»), Закон України «Про вищу освіту» (Стаття 48 «Мова освітнього процесу в закладах вищої освіти»), Законом України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (Стаття 21), Рекомендаціями Уповноваженого із захисту державної мови щодо норм Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» та Кодексу України про адміністративні правопорушення, які стосуються обов'язкового застосування державної мови у діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій державної і комунальної форм власності, Рекомендацій та висновків уповноваженого із захисту державної мови відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (Розділ «Освіта і наука») тощо.

2.3. Доступ до освітньо-професійної програми та визнання результатів навчання

Інститут забезпечує відкритість і доступність інформації про кожну програму підвищення кваліфікації для керівників НМЦ (НМК) ПТО шляхом її оприлюднення на офіційному вебсайті (<https://binpo.com.ua/> рубрики «Слухачам курсів підвищення кваліфікації», Внутрішні нормативні документи).

Усім учасникам освітнього процесу своєчасно надається доступна і зрозуміла інформація щодо цілей, змісту та програмних результатів навчання, порядку та критеріїв оцінювання в межах окремих освітніх компонентів.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації може вважатися виконаною, коли її цілі досягнуто вчасно, тобто коли слухачі курсів підвищення кваліфікації досягають визначених програмою результатів навчання, накопичують необхідні кредити.

Для оцінювання ефективності освітньо-професійної програми (зокрема результатів навчання, навчального навантаження та методів оцінювання) використовується низка заходів:

- освітні компоненти виражаються через відповідні результати навчання, а чітка інформація щодо їх рівня, кредитів, реалізації та оцінювання є доступною;

- навчання може бути завершене впродовж офіційно визначеного часу;

- вхідний, проміжний та фінішний моніторинг відстежує будь-які зміни в структурі освітніх досягнень та отриманих результатів;

- слухачам курсів підвищення кваліфікації надається детальна інформація та поради, завдяки чому вони можуть дотримуватись послідовності виконання освітньо-професійної програми, використовувати можливості гнучких навчальних траєкторій і вибирати освітні компоненти відповідного рівня для своєї кваліфікації;

- слухачів курсів підвищення кваліфікації повідомляють про їхні результати.

2.4. Оприлюднення

Протягом 15 календарних днів після видачі документів про підвищення кваліфікації Інститут оприлюднює їх перелік на офіційному вебсайті (<https://binpo.com.ua/>).

Перелік містить таку інформацію:

- Прізвище та ініціали педагога, який пройшов підвищення кваліфікацію.
- Форму, вид, тему (напрямок, найменування) та його обсяг (тривалість) у годинах або ЄКТС-кредитах.

- Дату видачі та обліковий запис документа (свідоцтва встановленого зразка) про підвищення кваліфікації.

III. ПРОФІЛЬ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

3.1. Обсяг освітньо-професійної програми

Підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО може здійснюватися за різними моделями (одноетапна, двохетапна, триетапна) і формами навчання (*очно-дистанційна, дистанційно-очна, заочна, дистанційна*).

Загальна тривалість навчання складає – 210 год. / 7 кредитів ECTS.

3.2. Рівень освітньо-професійної програми

Рівень освітньо-професійної програми визначається відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», частини шостої статті 59 Закону України «Про освіту», вимог 7 кваліфікаційних рівнів вищої освіти Національної рамки кваліфікацій.

За результатами опанування освітньо-професійної програми директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО мають удосконалити та розвинути ключові, загальні та фахові компетентності за трудовою дією (групою трудових функцій).

За результатами опанування освітньо-професійної програми директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО мають удосконалити та розвинути загальні компетентності: соціально-громадянську, культурну, когнітивну та підприємницьку.

Також освітньо-професійна програма спрямована на розвиток фахових компетентностей керівника НМЦ (НМК) ПТО: нормативно-правової, стратегічного управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО, стратегічного методичного розвитку регіону, стратегічного управління персоналом (зокрема кадрової та андрагогічної), управління якістю освіти (аналітично-моніторингової), лідерської, соціально-психологічної (зокрема конфліктологічної та психоемоційної стійкості), соціального та мережевого партнерства, працезохоронної і здоров'язбережувальної, інклюзивної, проєктно-ресурсної (пошук та залучення фінансових ресурсів), здатності до навчання впродовж життя, цифрової та інформаційно-технологічної тощо

Відповідно до Національної рамки кваліфікацій (Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341) інтегральна компетентність для осіб, що, згідно чинного законодавства, мають право займати посаду директора, заступника директора навчально-методичного центру (навчально-методичного кабінету) визначена на 7 рівні:

Знання	Уміння/навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
<p>Спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань</p>	<p>Спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур; здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності не повної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності</p>	<p>Зрозуміле і не двозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.</p>	<p>Управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; відповідальність за внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності ко манд та колективів; здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії.</p>

Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації – *свідоцтво про підвищення кваліфікації*.

3.3. Мета та основні завдання освітньо-професійної програми

Мета освітньо-професійної програми «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» фокусується на системному вдосконаленні управлінських, лідерських, інноваційних, цифрових, андрагогічних та соціально-психологічних компетентностей керівників. Програма спрямована на реалізацію ефективного стратегічного управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО, забезпечення системного методичного супроводу та моніторингу якості професійної освіти в регіоні, фахову підтримку інклюзивного та безпечного освітнього середовища, а також імплементацію цифрових технологій в адміністрування та організацію дистанційного і змішаного навчання. Також зміст мети охоплює стратегічне управління персоналом на засадах освіти впродовж життя та масштабування

фінансових можливостей установи через розбудову партнерства, активну проєктно-грантову діяльність і фандрайзинг.

Основними завданнями освітньо-професійної програми «Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій» є:

- модернізація управлінського профілю керівників НМЦ (НМК) ПТО відповідно до викликів сучасних освітніх трансформацій;
- розвиток спроможностей до стратегічного планування діяльності установи та моделювання векторів методичного розвитку професійної освіти в регіоні;
- удосконалення системи методичного супроводу через імплементацію інноваційних моделей навчання та забезпечення стандартів якості освітніх послуг;
- активізація інноваційного менеджменту та лідерського потенціалу в контексті специфіки освіти дорослих і андрагогічних підходів;
- опанування інструментів стратегічного управління персоналом, що ґрунтуються на розбудові корпоративної культури та концепції безперервного професійного розвитку;
- формування психоемоційної стійкості та навичок антикризового управління в умовах динамічних суспільних і освітніх викликів;
- забезпечення управлінського супроводу безпечного та інклюзивного середовища, зокрема через організацію охорони праці та методичну підтримку інклюзивного навчання в ПТО;
- цифровізація управлінських процесів шляхом інтеграції хмарних сервісів, електронних ресурсів та моделей дистанційного і змішаного навчання в діяльність НМЦ;
- масштабування соціального та мережевого партнерства через активізацію проєктно-грантової діяльності та фандрайзингу для зміцнення конкурентоспроможності установи;

Програма підвищення кваліфікації використовується в процесі:

- розроблення та коригування робочих навчальних програм для категорії слухачів – директори, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО;
- визначення профілів професійних (фахових) компетентностей;
- визначення форм оцінювання результатів навчання слухачів;
- розроблення освітньо-професійних програм.

Результатом підвищення кваліфікації директорів та заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО є підготовка стратегічно орієнтованих, конкурентоспроможних фахівців, здатних забезпечувати випереджувальний розвиток країни в умовах воєнного стану та в період повоєнного відновлення. Випускники програми готові виконувати роль консолідаторів нації, ініціювати освітні проєкти національного масштабу та гідно представляти вітчизняну систему професійної освіти на європейському і світовому ринках освітніх послуг.

Після завершення навчання слухачі демонструють здатність:

- реалізовувати стратегічне управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО та

професійно моделювати вектори методичного розвитку регіональної системи професійної освіти;

- забезпечувати системний методичний супровід закладів ПТО через імплементацію інноваційних моделей навчання дорослих та фасилітацію освітніх змін;

- здійснювати моніторинг якості професійної освіти та адмініструвати процеси впровадження державних освітніх стандартів;

- впроваджувати стратегічний менеджмент персоналу на засадах концепції навчання впродовж життя, підтримуючи високий рівень психоемоційної стійкості колективу;

- гарантувати дотримання нормативів охорони праці та безпеки життєдіяльності в установі, забезпечуючи при цьому фаховий управлінський супровід інклюзивного навчання в регіоні;

- інтегрувати цифрові технології в управлінську та методичну діяльність, ефективно організовуючи процеси дистанційного та змішаного навчання;

- розбудовувати стратегічне соціальне та мережеве партнерство з широким колом внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів;

- проектувати та реалізовувати грантові ініціативи, застосовуючи інструменти фандрайзингу для зміцнення ресурсного потенціалу та конкурентоспроможності установи;

Освітньо-професійна програма гарантує комплексну підготовку керівника до викликів сучасності, формуючи цілісний профіль компетентностей для стратегічного, інноваційного, цифрового, а також методичного (андрагогічного), соціально-психологічного та проектно-ресурсного управління. Вона повністю відповідає вимогам національного законодавства і міжнародним стандартам менеджменту освіти, що є критично актуальним в умовах динамічних трансформацій ринку праці та викликів воєнного стану в Україні.

Реалізація освітньо-професійної програми **«Стратегічне управління діяльністю та розвитком навчально-методичних центрів професійної освіти в умовах освітніх трансформацій»** сприятиме:

- підвищенню управлінської компетентності керівників НМЦ (НМК) ПТО;
- упровадженню сучасних управлінських практик в освіті дорослих та забезпеченню системного методичного супроводу закладів ПТО регіону;

- розвитку інноваційної діяльності та цифровізації, зокрема організації дистанційного і змішаного навчання;

- організації моніторингу та забезпеченню якості професійної освіти відповідно до державних стандартів;

- підтримці психоемоційної стійкості колективів та управлінському супроводу безпечного й інклюзивного освітнього середовища;

- підвищенню конкурентоспроможності НМЦ (НМК) ПТО через розбудову партнерства, активну проектно-грантову діяльність та фандрайзинг.

3.4. Характеристика освітньо-професійної програми

3.4.1 Функціональна спрямованість	Професійний та особистісний розвиток директорів і заступників директорів навчально-методичних центрів (кабінетів) професійної освіти відповідно до стратегічних пріоритетів державної політики; забезпечення системного методичного супроводу та моніторингу якості професійної підготовки в регіоні на компетентнісній основі.
3.4.2 Фокус програми	Модернізація системи регіонального методичного супроводу закладів професійної освіти відповідно до перспективних запитів ринку праці та міжнародних стандартів. Фокус програми спрямовано на стратегічне управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО, фасилітацію безперервного професійного розвитку педагогів на засадах андрагогіки, управлінський супровід інклюзивного й безпечного освітнього середовища, а також зміцнення інституційної спроможності установи через активну проектно-грантову діяльність, фандрайзинг та мережеве партнерство.
3.4.3 Орієнтація Програми	Програма орієнтована на підвищення (підтвердження) кваліфікації керівників НМЦ (НМК) ПТО, що передбачає: <ul style="list-style-type: none">- оновлення та поглиблення знань, формування стійких управлінських навичок у сфері стратегічного менеджменту та адміністрування діяльності методичної служби;- розвиток ключових фахових компетентностей: андрагогічної, аналітично-моніторингової, соціально-психологічної, цифрової, інклюзивної та проектно-ресурсної.
3.4.4 Особливості програми	Програма складається із семи модулів, та реалізується за дистанційною / очно-дистанційною / заочною формою навчання, передбачає самостійне оволодіння частиною матеріалу на дистанційному (заочному) етапі навчання; оптимальне співвідношення форм навчального навантаження (аудиторних годин, дистанційного навчання в синхронному режимі, самостійної роботи тощо, визначається запитами замовника та специфікою цільової аудиторії). Навчальні модулі містять відповідні теми, що мають теоретичні та практичні навчальні матеріали й об'єднані за ознакою відповідності змісту навчальній меті та завданням

	модуля.
3.4.5 Цільова група	Освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації є директори, заступники директорів навчально-методичних центрів (навчально-методичних кабінетів).
3.4.6 Модель, форма і графік реалізації програми	Модель (одноетапна, двоетапна, триетапна) і форма (дистанційна, заочна, очно-дистанційна) підвищення кваліфікації визначаються замовником освітніх послуг за погодженням з дирекцією БІНПО. План-графік реалізації освітньої програми навчання директорів, заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО на курсах підвищення кваліфікації затверджується Вченою радою БІНПО.
3.4.7 Строки дії програми	Програма чинна 3 роки (2026 – 2028 рр.).
3.4.8 Місце реалізації Програми	Підвищення кваліфікації може бути реалізовано за місцем провадження Інститутом освітньої діяльності; за місцем роботи замовників освітніх послуг; за іншим місцем (місцями); дистанційно, якщо це передбачено договором (угодою, меморандумом); за змішаною формою навчання; комбіновано.
3.4.9 Кількість слухачів у групі	25-50 осіб.
3.4.10 Вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за освітньо-професійною програмою	Особи, які мають документи, що підтверджують професійну та освітню кваліфікацію, її віднесення до рівня Національної рамки кваліфікацій (НРК).
3.4.11 Вимоги до викладачів	Освітньо-професійну програму реалізують науково-педагогічні працівники Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти, які мають стаж науково-педагогічної роботи за відповідним профілем. Основну категорію викладачів під час реалізації Програми складають особи, які мають науковий ступінь, вчене звання. За необхідності до проведення практичних занять залучаються викладачі, які мають досвід на керівних посадах, роботодавці та ключові стейкхолдери.
3.4.12 Вартість/безоплатність освітньої послуги	Надання освітніх послуг здійснюється за кошти фізичних та юридичних осіб. Розрахунок вартості освітньої послуги регламентується «Положенням про порядок надання платних послуг, які можуть надаватися у Білоцерківському інституті неперервної

<p>3.4.13 Навчання та викладання за освітньо-професійною програмою</p>	<p>професійної освіти».</p> <p>Форми і методи навчання та викладання сприяють досягненню заявлених в освітньо-професійній програмі цілей і програмних результатів навчання, відповідають вимогам компетентнісного, людиноцентрованого, андрагогічного, системного підходів та принципам академічної свободи.</p> <p>Усім учасникам освітнього процесу своєчасно надається доступна і зрозуміла інформація щодо цілей, змісту та програмних результатів навчання, порядку і критеріїв оцінювання в межах окремих освітніх компонентів.</p> <p>Інститут забезпечує поєднання навчання і досліджень під час реалізації освітньої програми відповідно до мети, основних завдань програми.</p> <p>Науково-педагогічні працівники (далі – викладачі) оновлюють зміст освіти на основі наукових досягнень і сучасних освітніх практик.</p> <p>Академічна та/або професійна кваліфікація викладачів, задіяних до реалізації програми, забезпечує досягнення визначених відповідною програмою цілей та програмних результатів навчання.</p> <p>Інститут залучає роботодавців і ключових стейкхолдерів до організації освітнього процесу, моніторингу якості надання освітніх послуг.</p> <p>Замовники освітніх послуг безпосередньо залучені до процесу періодичного перегляду освітньої програми та інших процедур забезпечення її якості як партнери. Побаження, пропозиції, зауваги замовників освітніх послуг беруться до уваги під час перегляду освітньої програми (протоколи засідань кафедр, Ради з якості освітньої діяльності, Вченої ради БІНПО тощо).</p>
<p>3.4.14 Науково-методичне забезпечення освітньо-професійної програми</p>	<p><i>Науково-методичне забезпечення Програми</i> включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стандарти професійної та вищої освіти; - навчальні плани; - робочі навчальні плани; - робочі навчальні програми з усіх модулів (тем, спецкурсів); - цифрові навчально-методичні комплекси; - друковані та електронні джерела; - матеріали інтерактивних лекцій, семінарських занять; - списки рекомендованих джерел;

	<ul style="list-style-type: none"> - індивідуальні завдання для самостійної роботи слухачів; - завдання для самоконтролю; - методичні матеріали для керівників НМЦ (НМК) ПТО з питань самостійного опрацювання фахової літератури, написання випускних робіт; - інші науково-методичні матеріали, які визначає кафедра та науково-педагогічні працівники тощо. <p><i>Веб-ресурси навчальних дисциплін</i> (програм), що необхідні для забезпечення дистанційного навчання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методичні рекомендації щодо їх використання, послідовності виконання завдань, особливостей контролю тощо; - документи планування освітнього процесу (навчальні програми, навчально-тематичні плани, розклади занять); - відео- та аудіозаписи лекцій, семінарів тощо; - мультимедійні лекційні матеріали; - практичні завдання із методичними рекомендаціями щодо їх виконання; - віртуальні тренажери із методичними рекомендаціями щодо їх використання; - пакети тестових завдань для проведення контрольних заходів, тестування із автоматизованою перевіркою результатів, тестування із перевіркою викладачем; - ділові ігри із методичними рекомендаціями щодо їх використання; - електронні бібліотеки чи посилання на них; - інші ресурси навчального призначення.
<p>3.4.15 Документ, що видається за результатами навчання на курсах підвищення кваліфікації</p>	<p>За результатами навчання на КПК видається свідоцтво.</p> <p>Технічний опис, дизайн, спосіб виготовлення свідоцтва, порядок його видачі та обліку визначено Інститутом.</p> <p>Документ містить:</p> <ul style="list-style-type: none"> • повне найменування суб'єкта; • тему (напряму, найменування), обсяг у годинах та/або кредитах ЄКТС; • ПІБ особи, яка підвищила кваліфікацію; • опис досягнутих результатів навчання; • дату видачі та обліковий запис документа; • найменування посади, прізвище, ініціали особи, яка підписала документ від імені Інституту.

IV. НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ НМЦ (НМК) ПТО

4.1 Продовження навчання	<p>Програма передбачає можливість подальшого розширення та поглиблення професійних знань, умінь, навичок у системі неформальної та інформальної освіти. Співпраця в міжкурсовий період зумовлюється можливістю укладання Угоди (договору, меморандуму) про співпрацю між Білоцерківським інститутом неперервної професійної освіти і суб'єктом підвищення кваліфікації та надання подальшої підтримки / супроводу засобами консультацій, супервізії, модерації, коучингу, проведенням спільних заходів, можливості участі у наукових (науково-методичних) заходах, що організовуються планово і позапланово Інститутом.</p>
4.2 Науково-методичний супровід професійного розвитку фахівців у міжкурсовий період	<p>Форми науково-методичного супроводу в міжкурсовий період визначаються Угодами (договорами, меморандумами) про співпрацю між Білоцерківським інститутом неперервної професійної освіти і замовником/замовниками освітніх послуг та надання подальшої підтримки / супроводу шляхом консультацій, проведенням спільних заходів, можливості участі у наукових (методичних, науково-методичних) заходах, що організовуються Інститутом.</p> <p>Напрямами науково-методичного супроводу професійного розвитку фахівців в їх різноманітності й варіативності, адресній спрямованості є такі:</p> <p>Дорадницький напрям науково-методичного супроводу – це надання кваліфікованої поради, допомоги, роз'яснення, інформаційної підтримки щодо вирішення професійних завдань, подолання професійних утруднень тощо. Консультативні послуги надаються замовникам (споживачам) у вигляді інформаційного, науково-методичного продукту:</p> <ul style="list-style-type: none">• консультування слухачів в питаннях науково-методичного менеджменту; моніторингу якості освіти; атестації (сертифікації) та підвищення кваліфікації; узагальнення, поширення і трансляції професійно-педагогічного досвіду, кращих освітніх практик; виявлення професійних труднощів, конкретизація перспективних аспектів у професійно-педагогічній діяльності, внесення позитивних

змін;

• **консультування** щодо формування корпоративної культури педагогічного колективу, маркетингової діяльності й аудиту.

Коучинговий (від англ. *coaching* – наставляти, тренувати, надихати) **напряму науково-методичного супроводу** забезпечує висококваліфіковані індивідуальні тренування слухачів для досягнення значущих для них професійної мети, завдань, підвищення ефективності планування за індивідуальною освітньою траєкторією на всіх етапах міжкурсового періоду, мобілізації внутрішнього потенціалу, розвитку необхідних професійних здібностей і навичок, освоєння передових стратегій, технологій для отримання найвищого професійно значущого результату.

Професійно-кваліфікаційний напряму науково-методичного супроводу передбачає надання слухачам адресної допомоги, методичних рекомендацій щодо безперервного професійного розвитку на всіх етапах міжкурсового періоду, підвищення професійної кваліфікації, розвитку ключових, загальних і фахових компетентностей для якісного виконання функціональних обов'язків.

Експертний напряму науково-методичного супроводу спрямовано на експертизу й апробацію навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, зокрема посібників, методичних матеріалів, авторських навчальних програм тощо, а також якості й продуктивності розробленого впродовж міжкурсового періоду методичного продукту (професійних проєктів, кейсів, портфоліо та ін.).

Маркетинговий напряму науково-методичного супроводу передбачає вивчення і задоволення освітніх запитів, потреб педагогічних працівників щодо якості надання освітніх послуг, результативності професійної діяльності, науково-методичного забезпечення професійного розвитку шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти.

Інформаційно-комунікаційний напряму науково-методичного супроводу пов'язаний із розвитком цифрової компетентності керівника НМЦ (НМК) ПТО. Забезпечує інформаційну підтримку

професійного розвитку шляхом створення єдиної інформаційно-технологічної системи, включаючи освітні сайти, навчальні освітні портали, інформаційні бази даних, електронні каталоги, персональні вебресурси тощо.

Моніторинговий напрям (від лат. monitor – попереджувальний, той, що попереду; англ. monitoring – контроль, відстеження) включає комплекс процедур спостереження (збір, обробка, зберігання і поширення інформації), поточного оцінювання важливих перетворень в освітній системі, а також спрямування цих перетворень на досягнення визначених параметрів професійного розвитку, виявлення тенденцій і закономірностей, чинників (зовнішніх і внутрішніх), відслідковування професійної акмединаміки впродовж усіх етапів міжкурсового періоду.

Психолого-мотиваційний напрям передбачає психолого-андрагогічну діагностику слухачів на засадах соціоніки і кваліметрії, що вміщує комплекс моніторингових і корекційно-рефлексивних процедур, засобів і методів, прийомів і правил. Дозволяють вимірювати, відстежувати і діагностувати динаміку професійного розвитку фахівців, рівні і критерії сформованості рівня педагогічної майстерності, особистісні якості і мотиваційно-ціннісні настанови. За допомогою певних діагностичних психолого-андрагогічних процедур відбувається актуалізація професійно значущих характеристик слухача, його індивідуальних здібностей, освітніх потреб, особливостей інтелектуальної саморегуляції, пізнавального стилю, ціннісних орієнтацій, визначаються чинники, які сприяють або перешкоджають професійному розвитку.

V. СТИЛЬ І МЕТОДИКА НАВЧАННЯ

5.1. Підходи до викладання і навчання

Освітній процес на курсах підвищення кваліфікації відбувається на основі андрагогічних принципів, випереджувального підходу, людиноцентрованого навчання, самонавчання, проблемно-орієнтованого навчання, навчання через практику, а також шляхом упровадження інноваційних технологій навчання, модернізації змісту професійного навчання, залучення ключових стейкхолдерів.

5.2. Система оцінювання

Випускна робота – результат практичної діяльності слухачів курсів підвищення кваліфікації.

Випускна робота може бути виконана, оформлена та представлена в таких формах:

- опис власного практичного управлінського чи методичного досвіду з аналітичним обґрунтуванням;
- розробка стратегічного плану (або його фрагменту) розвитку НМЦ ПТО чи регіональної системи професійної освіти;
- практична розробка системи (інструментарію) моніторингу якості професійної освіти в регіоні;
- управлінський, інноваційний або грантовий проєкт (наприклад, проєкт із залучення позабюджетних ресурсів / фандрайзингу);
- проєкт моделі методичного супроводу педагогів (зокрема з використанням андрагогічних підходів та інструментів дистанційного/змішаного навчання);
- кейс-стаді (опис вирішення реальної управлінської проблеми: організація інклюзивного простору, вдосконалення охорони праці, антикризове управління персоналом тощо);
- портфоліо керівника тощо.

Як випускна робота можуть бути зараховані друковані роботи, а саме: стаття (тези/матеріали конференцій), методичні рекомендації (вказівки), підручник, посібник, навчальна програма тощо, якщо вони були підготовлені впродовж навчання на курсах підвищення кваліфікації і/або схвалені Вченою радою Інституту, Радою з якості освітньої діяльності.

Випускна робота виконується слухачами самостійно, рецензується та публічно ними захищається.

Вимоги до структури, змісту, рівня, порядку виконання та оформлення випускної роботи визначаються окремим положенням, затвердженим в установленому порядку.

Випускові кафедри розробляють і щорічно оновлюють переліки рекомендованих тем випускних робіт для кожної категорії слухачів.

Рішеннями директора, ученої ради Інституту можуть проводитися конкурси випускних робіт слухачів. Організація, періодичність та інші питання

щодо їхнього проведення визначаються спеціальним положенням.

Самостійна робота організується кураторами-тьюторами й контролюється завідувачами кафедр. Безпосереднє керування самостійною роботою слухачів здійснює куратор-тьютор навчальної групи.

Шкала оцінювання випускної роботи слухачів курсів підвищення кваліфікації визначається за допомогою трьох шкал: шкалою Європейської кредитно-накопичувальної системи (ECTS), національною шкалою та адаптованою шкалою Інституту (див. таблицю 5.2.1)

Таблиця 5.2.1

Шкала оцінювання випускної роботи слухачів курсів підвищення кваліфікації у БІНПО

За шкалою ECTS	За національною шкалою	Кількість балів
A	Відмінно	90–100
B	Добре	82–89
C		74–81
D	Задовільно	65–74
E		60–63
FX	Незадовільно	35–59

5.3 Контрольні заходи. Види контролю

Контрольні заходи	Обов'язкова форма організації освітнього процесу, їх основою є педагогічний контроль (далі – контроль), суть якого полягає в одержанні інформації щодо результатів освітньої діяльності слухачів. Слухачі курсів підвищення кваліфікації за бажанням можуть встановити рівень розвитку сукупності або окремих професійних компетентностей та оцінити на таких засадах результативність освітнього процесу. Відповідні матеріали розробляються та затверджуються кафедрами і надаються слухачам науково-педагогічними працівниками Інституту.
Поточний контроль	Проводиться у вигляді тестування (у сукупності – не більше 20 запитань) з оцінкою «зараховано» або «не зараховано» (за умови 70% правильно обраних відповідей зі 100% можливих).
Підсумковий контроль	Проводиться з метою визначення успішності підвищення кваліфікації слухачів у вигляді захисту випускної роботи . Для слухачів підвищення кваліфікації, які навчаються заочною формою навчання цей контроль здійснюється у формі заліку з оцінкою «зараховано» або «не зараховано».

Слухачам, за результатами проходження підвищення кваліфікації, видається документ про підвищення кваліфікації: свідоцтво.

VI. ПРОФІЛІ БАЗОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО ЯКІ РОЗВИВАЮТЬСЯ НА КУРСАХ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

Профілі базових компетентностей становлять вичерпний опис індивідуально-особистісних та професійно-діяльнісних якостей, здібностей і властивостей, необхідних сучасному керівнику НМЦ (НМК) ПТО. Вони забезпечують успішну реалізацію стратегічної мети та завдань щодо модернізації регіональної системи методичного супроводу в умовах актуальних соціокультурних та освітніх викликів.

Методологічною основою розроблення профілів є дескриптори відповідного кваліфікаційного рівня Національної рамки кваліфікацій.

Основними напрямками підвищення кваліфікації визначено:

- формування наскрізних умінь, спільних для всіх ключових компетентностей, відповідно до частини першої статті 12 Закону України «Про освіту»;

- розвиток ключових компетентностей, зокрема: грамотності, мовної та математичної підготовки, обізнаності у сферах наук, технологій та інженерії, а також цифрової, особистої, соціальної, навчальної, громадянської, підприємницької компетентностей та культурного самовираження;

- вдосконалення спеціальних (фахових) та управлінських компетентностей керівника НМЦ ПТО, а саме: нормативно-правової, стратегічного менеджменту установи та методичного розвитку регіону, аналітично-моніторингової (управління якістю освіти), андрагогічної, стратегічного управління персоналом та соціально-психологічної (включно з конфліктологією та психоемоційною стійкістю);

- розбудову проектно-ресурсного потенціалу, що охоплює інклюзивну складову, грантову діяльність, фандрайзинг, а також цифрову компетентність у частині організації дистанційного та змішаного навчання;

- розвиток загальнопрофесійних компетентностей, що включають працезохоронний, здоров'язбережувальний, лідерський та соціально-громадянський вектори, а також здатність до ефективної розбудови мережевого партнерства.

6.1 Ключові компетентності



Ключові компетентності визначено згідно з «Рекомендаціями Європейського Парламенту та Ради Європи про ключові компетентності для навчання впродовж життя» (від 18.12.2006 р., оновлено у 2018 р. / Європейські еталонні рамки) та інтегровано у взаємозв'язку з уміннями і результатами навчання, що закріплені у Законі України «Про освіту»:

- вільне володіння державною мовою та здатність спілкуватися рідною (у разі відмінності від державної) й іноземними мовами;
- математична компетентність та фахова обізнаність у галузі природничих наук, техніки і технологій;
- інноваційність, екологічна та інформаційно-комунікаційна компетентності;
- навчання впродовж життя як базова стратегія професійного самовдосконалення;
- громадянські та соціальні компетентності, що ґрунтуються на ідеях демократії, справедливості, рівності, прав людини, добробуту, здорового способу життя та усвідомленні рівних можливостей;
- культурна компетентність, підприємливість і фінансова грамотність, а також інші компетентності, передбачені стандартами освіти.

Розвиток цих компетентностей є необхідною умовою для підвищення особистого потенціалу керівника, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства. Процес їхнього вдосконалення триває протягом усього життя через гармонійне поєднання формального, неформального та інформального навчання, що становить концептуальну основу розвитку професійної освіти та освіти дорослих.

Усі ключові компетентності є запорукою успішної професійної діяльності та адаптації в сучасному суспільстві.

Важливою складовою є наскрізні навички (soft skills), які інтегруються в кожен напрям підготовки керівника:

- когнітивні та управлінські вміння: критичне й аналітичне мислення, вирішення комплексних проблем, прийняття стратегічних рішень;
- комунікативна взаємодія: творчість, командна робота, мистецтво ведення переговорів та емпатія;
- особистісна ефективність: саморегуляція, психоемоційна стійкість та глибока повага до різноманітності.

<p>1. Інтегральна компетентність керівника НМЦ (НМК) ПТО</p>	<p>– здатність фахівця розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері стратегічного менеджменту методичної установи, організації системного науково-методичного супроводу та моніторингу якості професійної освіти в регіоні.</p> <p>Дана компетентність передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - імплементацію передових теорій і методів освітнього менеджменту та андрагогіки в управлінську практику; - проведення комплексних аналітично-моніторингових досліджень для прийняття обґрунтованих управлінських рішень; - здійснення системних інновацій, що інтегруються в діяльність установи в умовах багатофакторності, комплексності та невизначеності вимог середовища. 	
	<p>Цифрова компетентність</p>	<p>передбачає впевнене, критичне та відповідальне використання цифрових технологій для стратегічного управління установою та організації системного методичного супроводу в регіоні. Вона охоплює:</p> <ul style="list-style-type: none"> - адміністрування та документообіг: інтеграцію цифрових інструментів для планування діяльності та забезпечення безпаперового документообігу в НМЦ; - ресурсний менеджмент: створення, управління та ефективний обмін електронними інформаційними ресурсами; - методичний супровід дистанційного навчання: організацію та підтримку моделей дистанційного і змішаного навчання в закладах професійної освіти регіону; - кібербезпеку: забезпечення інформаційної безпеки та захисту даних у цифровій екосистемі установи.
	<p>Здоров’я-збережувальна компетентність та розвиток корпоративної культури</p>	<p>визначає здатність усвідомлювати внутрішні стани, ефективно управляти часом та емоціями, зберігати психосоціальну та психоемоційну стійкість в умовах сучасних викликів. Вона включає:</p>

		<p>- безпекове середовище: забезпечення дотримання вимог охорони праці та безпеки життєдіяльності в НМЦ (НМК) ПТО;</p> <p>- командну взаємодію: здатність конструктивно працювати в колективі та з педагогічними працівниками регіону, підтримуючи сприятливий психологічний клімат;</p> <p>ціннісний орієнтир: дотримання загальнолюдських, європейських та національних цінностей у професійній діяльності;</p> <p>- інклюзивну культуру: формування корпоративної етики на засадах поваги до різноманітності, безбар'єрності та інклюзії.</p>
	<i>Соціально-громадянська компетентність</i>	<p>охоплює форми поведінки, що сприяють ефективній участі в суспільному та трудовому лідерстві. Для керівника це передбачає:</p> <p>- мережеве партнерство: активну розбуду взаємодії зі стейкхолдерами (органами влади, закладами освіти, роботодавцями) на засадах соціального діалогу;</p> <p>- управлінську підтримку інклюзії: системний супровід інклюзивного освітнього середовища в регіоні;</p> <p>- демократичне лідерство: діяльність на основі концепцій справедливості, захисту прав людини та готовність до реалізації регіональних програм і грантових проектів.</p>
	<i>Конфліктологічна компетентність</i>	<p>визначає здатність до налагодження ефективного прямого та зворотного зв'язку з персоналом, педагогами регіону та соціальними партнерами. Вона передбачає:</p> <p>- конструктивне розв'язання конфліктів: володіння мистецтвом ведення переговорів та техніками медіації;</p>

		<p>- комунікативну відкритість: уміння без упереджень сприймати позицію співрозмовника, усвідомлювати його потреби та виявляти емпатію;</p> <p>- досягнення консенсусу: здатність знаходити спільні рішення для прийняття ефективних управлінських рішень в умовах розбіжності інтересів.</p>
--	--	---

6.2 Загальні компетентності

Загальні компетентності	Інноваційна компетентність	<p>визначає здатність інтегрувати знання із сучасного освітнього менеджменту, андрагогіки, психології та освітньої політики в цілісну стратегію управління діяльністю НМЦ (НМК) ПТО. Вона передбачає:</p> <p>- модернізацію освітнього простору: впровадження прогресивних технологій і практик, розбудову інноваційної екосистеми установи на засадах людиноцентризму та академічної доброчесності;</p> <p>- стратегічну взаємодію: розвиток мережевого партнерства зі стейкхолдерами для підсилення методичного впливу в регіоні;</p> <p>- управлінську аналітику: застосування системного та критичного мислення для розв'язання складних проблем і прийняття виважених рішень у динамічному середовищі.</p>
	Нормативно-правова компетентність	<p>забезпечує ефективне застосування законодавчих та інших нормативних актів для розв'язання професійних управлінських завдань і реалізації державної політики у сфері професійної освіти. Вона охоплює:</p> <p>- правове супроводження діяльності: організацію функціонування установи у чіткій</p>

		<p>відповідності до чинного правового поля;</p> <ul style="list-style-type: none"> - контрольсько-координаційну функцію: здійснення моніторингу якості професійної освіти та забезпечення її відповідності державним освітнім стандартам; - безпековий менеджмент: неухильне дотримання та контроль вимог охорони праці та безпеки життєдіяльності в НМЦ (НМК) ПТО.
--	--	---

6.3 Загальнопрофесійні компетентності

Загальнопрофесійні компетентності	Працезахоронна компетентність	<p>інтегрована якість особистості, що визначає здатність до збереження життя та здоров'я, власного та співробітників установи, у ході професійної діяльності. Вона виявляється у:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітико-прогностичній здатності: умінні орієнтуватися у складних ситуаціях та аналізувати потенційні небезпеки; - прийнятті системних рішень: реалізації правових, організаційних та технічних заходів для створення безпечного освітнього середовища в НМЦ (НМК) ПТО.
	Фінансово-економічна компетентність	<p>сукупність знань і практичних умінь для ефективного управління ресурсами та забезпечення фінансової стабільності установи. Вона передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - інституційне зміцнення: здатність визначати вектори розвитку спроможності НМЦ ПТО; - ресурсний фандрайзинг: активний пошук і залучення додаткових фінансів через проєктну та грантову діяльність.
	Методична компетентність	<p>володіння навичками організації системного науково-методичного супроводу закладів ПТО регіону на</p>

		<p>засадах інноваційних технологій. Спрямована на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - координаційну функцію: управління діяльністю методичних об'єднань та комісій; - трансфер досвіду: узагальнення та масштабування передового педагогічного досвіду, розв'язання стратегічних управлінських і методичних завдань.
	Навчання впродовж життя	<p>фундаментальна здатність керівника до безперервного підвищення освітнього рівня, що ґрунтується на потребі у самоактуалізації та прагненні самостійно опанувати нові знання у процесі професійного саморозвитку.</p>
	Психосоціальна та психоемоційна компетентність	<p>здатність керівника демонструвати розвинений емоційний інтелект та зберігати психоемоційну стійкість в умовах сучасних викликів. Вона охоплює:</p> <ul style="list-style-type: none"> - етичну взаємодію: дотримання норм професійної етики у спілкуванні з персоналом та педагогами регіону; - модерацію психологічного клімату: підтримання сприятливої психологічної атмосфери в колективі та толерантності у міжкультурному середовищі.
	Андрагогічна компетентність	<p>єдність теоретичної та практичної готовності керівника НМЦ (НМК) ПТО до виконання своїх професійних функцій, яка характеризує не тільки діяльність, але і його самого як суб'єкта в самостійній, відповідальній та ініціативній взаємодії з іншими; інтегрує його професійні та особистісні якості, спрямовує на оволодіння знаннями та цілеспрямоване їх використання у прогнозуванні, плануванні й реалізації діяльності, активізує на</p>

		<p>розвиток особистих здібностей, у прагненні до саморозвитку і самореалізації.</p> <p>Андрагогічна компетентність включає наступні складники:</p> <ul style="list-style-type: none"> • трансцендентність (розуміння власної, індивідуальної, комунікативної та загальної культури як основи вдосконалювання, ставлення до навчальної ситуації не як до контролю, а як до здатності зрозуміти, чим я можу бути корисний дорослим; толерантність (позиція терпимого ставлення до дорослого, до його ціннісного світу, погляду); • емпатійність (уміння емоційно «підключатися» до особистості дорослого (педагогічного працівника), «відчувати» й емоційно відгукуватися на його проблеми, запити, почуття); • конгруентність (знання власного світу почуттів і прийняття себе як особистість, що розвивається, має право на помилку); • рефлексивність (активне й відсторонене спостереження за своєю діяльністю, готовність до її перегляду, до різноманіття реакцій у взаємодії з дорослими, до стосунків, спрямованих на контакт із дорослими); • автономність (як прояв високого рівня самореалізації, незалежність від зовнішніх референтів і здатність до самоврядування). <p>Робота керівника НМЦ (НМК) ПТО з керівниками та педагогічними працівниками ЗПО регіону передбачає такі вміння:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначати їхні освітні потреби і запити; - ураховувати особливості
--	--	--

		<p>мотивації, навчання, групової динаміки дорослої аудиторії;</p> <ul style="list-style-type: none"> - застосовувати технології модерації, фасилітації, менторства; - залучати до інтерактивної взаємодії впродовж навчання; - визначати результати навчання, спонукати до рефлексії.
--	--	--

6.4 Спеціальні (фахові, посадові) компетентності

Професійні компетентності, що формуються в процесі реалізації програми:

Стратегічно-управлінська компетентність – здатність ефективно планувати, організовувати та координувати діяльність НМЦ (НМК) ПТО, здійснювати стратегічне управління його розвитком відповідно до державної політики.

Лідерська компетентність – здатність мотивувати персонал НМЦ ПТО та педагогічних працівників регіону, формувати професійні команди та впроваджувати інноваційний менеджмент в освіті дорослих.

Цифрова компетентність – здатність використовувати цифрові технології та електронні управлінські ресурси для планування і контролю, а також організовувати управлінський супровід дистанційного та змішаного навчання.

Аналітично-моніторингова та фахова (методична) компетентність – здатність забезпечувати системний науково-методичний супровід закладів професійної освіти регіону, координувати діяльність методичних об'єднань та здійснювати моніторинг якості освіти відповідно до державних стандартів.

Соціально-комунікативна компетентність – здатність до ефективної комунікації та розбудови соціального і мережевого партнерства зі стейкхолдерами: органами влади, закладами освіти та роботодавцями.

Інклюзивна компетентність – здатність забезпечувати управлінський супровід та планувати систему методичної підтримки закладів ПТО у впровадженні інклюзивного навчання.

Проектно-грантова компетентність – здатність розбудовувати інноваційну екосистему НМЦ ПТО, залучати додаткові фінансові ресурси через грантову діяльність та фандрайзинг для забезпечення конкурентоспроможності установи.

НАВИЧКИ (SOFT + HARD SKILLS)

Hard skills:

- стратегічне планування діяльності НМЦ ПТО;
- управління освітніми проектами та грантова діяльність (фандрайзинг);
- цифрове управління та електронний документообіг;
- методичний супровід (андрагогіка / освіта дорослих);

- моніторинг якості освіти;
- організація охорони праці в установі.

Soft skills:

- лідерство та управління змінами;
- емоційний інтелект та психоемоційна стійкість;
- управління конфліктами (конфліктологічна компетентність);
- критичне та аналітичне мислення;
- командна робота та розбудова партнерства.

<p><i>Спеціальні (фахові, предметні, посадові) компетентності</i></p>	<p><i>Стратегічно-управлінська компетентність</i></p>	<p>здатність планувати, організовувати та контролювати діяльність НМЦ (НМК) ПТО та його персоналу в умовах реформ і соціальних трансформацій; здатність здійснювати стратегічне управління розвитком методичної установи відповідно до державної політики у сфері професійної освіти</p> <p>Передбачає вміння вибирати оптимальні прийоми та методи управлінської діяльності, застосовувати інноваційні технології менеджменту для забезпечення системного методичного супроводу закладів ПТО регіону та створення сприятливих умов для безперервного професійного розвитку педагогів</p>
	<p><i>Соціально-психологічна компетентність</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • здатність забезпечувати оптимальні соціально-психологічні умови функціонування колективу НМЦ (НМК) ПТО та педагогічної спільноти регіону; • сприяти взаємодії, згуртованості персоналу установи та соціальних партнерів; • налагоджувати міжособистісні відносини (взаємодія, відображення соціальних оцінок, регуляція поведінки тощо); володіти формами та методами управління персоналом на основі толерантності та емпатії; • сприяти розвитку мотивації до професійної діяльності працівників НМЦ ПТО та педагогів регіону. <p>Має такі складові :</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • мотиваційна компетентність: здатність керівника НМЦ ПТО до позитивного емоційного сприйняття професійної діяльності, інтегрування власного досвіду у нові управлінські ситуації, а також до гнучкості та адаптивності; усвідомлення мети діяльності, бажання постійного підвищення власного професійного рівня; • конфліктологічна компетентність: здатність керівника передбачати конфліктні ситуації в колективі чи під час взаємодії зі стейкхолдерами, вирішувати їх на конструктивній та справедливій основі, психологічно впливати на сторони конфлікту з метою зниження негативних наслідків та досягнення консенсусу; • психоемоційна стійкість: здатність зберігати психосоціальну та психоемоційну стабільність в умовах сучасних освітніх викликів, розвивати емоційний інтелект та підтримувати сприятливий психологічний клімат у професійному середовищі.
	<i>Аналітично-моніторингова компетентність</i>	<p>Здатність керівників НМЦ (НМК) ПТО організувати та проводити моніторинг якості професійної освіти в регіоні, ефективно аналізувати результати освітньої діяльності закладів регіону, готувати аналітичні матеріали і рекомендації.</p> <p>Передбачає вміння приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати впровадження державних стандартів професійної освіти.</p>
	<i>Фахова (методична та управлінська) компетентність</i>	<p>Здатність до ефективного управління діяльністю НМЦ ПТО; організація та забезпечення системного методичного супроводу закладів професійної освіти регіону. Охоплює організацію методичної роботи з педагогічними працівниками на</p>

		<p>засадах андрагогіки, координацію діяльності методичних об'єднань, узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду. Передбачає впровадження інноваційних технологій в освіті дорослих та розвиток партнерства зі стейкхолдерами.</p>
	<p>Контрольно-коригувальна компетентність</p>	<p>Послідовність цілеспрямованих дій керівника, що складаються із взаємопов'язаних етапів, а саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - контроль за діяльністю структурних підрозділів НМЦ (НМК) ПТО, а також за станом системного методичного супроводу закладів ПТО регіону; - контроль за веденням облікової, звітної, навчально-методичної та фінансової документації установи; - орієнтація на основні вимоги державних стандартів професійної освіти щодо ефективності моніторингової та контрольної-оцінювальної діяльності; - здатність до використання різних підходів щодо оцінювання професійних досягнень персоналу НМЦ ПТО та педагогічних працівників регіону; - готовність до постійного саморозвитку в процесі професійної управлінської діяльності, зокрема оцінювальної та аналітичної.
	<p>Інклюзивна компетентність</p>	<p>включає мотивацію, знання та практичні вміння забезпечувати управлінський супровід інклюзивного навчання.</p> <p>Її складові охоплюють особистісну готовність (емпатія, прийняття різноманітності), когнітивний компонент (знання нормативно-правової бази щодо інклюзії) та діяльнісний підхід (планування системи методичної підтримки закладів ПТО регіону).</p>

		<p>Основні складові інклюзивної компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> • особистісно-мотиваційний компонент: позитивне ставлення до інклюзії, емпатія, готовність до співпраці, толерантність та глибоке усвідомлення цінності різноманітності, а також готовність до взаємодії із соціальними партнерами та інституціями • когнітивно-змістовий (знансвий) компонент: знання нормативно-правової бази, принципів універсального дизайну в освіті, а також організаційно-управлінських засад створення доступного освітнього середовища • технологічний (операційний/практичний) компонент: здатність планувати систему підтримки закладів професійної освіти у впровадженні інклюзії, координувати методичний супровід інклюзивного навчання та налагоджувати ефективну мережеву взаємодію з громадськими інституціями • оцінно-рефлексивний компонент: здатність керівника НМЦ ПТО аналізувати та коригувати власну управлінську діяльність, оцінювати ефективність регіональної системи методичного супроводу інклюзивного навчання, критично мислити та постійно підвищувати кваліфікацію.
--	--	--

6.5. Матриця компетентностей для курсів підвищення кваліфікації директорів і заступників директорів НМЦ (НМК) ПТО

№ п/п	Модуль	Компетентності	Навички / трудові функції
1	ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В НМЦ ПТО	<ul style="list-style-type: none"> -нормативно-правова; -працезахоронна; - здоров'я-збережувальна; -соціально-громадянська. 	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення безпечних умов діяльності НМЦ ПТО. - Організація системи охорони праці та пожежної безпеки в установі. - Моніторинг і оцінка ризиків для здоров'я виключно персоналу. - Розробка та впровадження планів охорони праці. - Проведення навчання та інструктажів з охорони праці для співробітників НМЦ. - Контроль за дотриманням нормативів та стандартів безпеки. - Ведення відповідної документації та звітності.
2	ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	<ul style="list-style-type: none"> -стратегічно-методичний розвиток регіону; -стратегічне управління діяльністю НМЦ ПТО; -упровадження інновацій та стандартів якості освіти; -аналітично-моніторингова 	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз сучасних трендів в освіті дорослих (андрагогії) та впровадження інноваційних методів управління НМЦ ПТО. - Розробка та реалізація стратегій інноваційного розвитку установи та системного методичного супроводу закладів ПТО регіону. - Організація моніторингу якості професійної освіти та прийняття управлінських рішень (зокрема у нестандартних ситуаціях). - Розвиток культури постійного вдосконалення, моделювання командних процесів, лідерство, мотивація та коучинг персоналу установи.
3	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	<ul style="list-style-type: none"> -стратегічне управління персоналом; - андрагогічна; - розвиток корпоративної культури; -навчання впродовж життя 	<ul style="list-style-type: none"> - Формування ефективної кадрової політики, розробка кадрових стратегій та організація роботи працівників НМЦ ПТО. - Оцінка професійної компетентності педагогічних працівників закладів ПТО регіону (із застосуванням андрагогічних підходів). - Планування розвитку компетентностей персоналу, створення умов для підвищення кваліфікації та реалізація мотиваційних програм. - Управління змінами, формування професійного середовища, координація командної роботи та управління конфліктами.

4	УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ	<ul style="list-style-type: none"> - інклюзивна; - планування системи підтримки ЗПО у впровадженні інклюзії 	<ul style="list-style-type: none"> - Управлінський супровід та планування системи методичної підтримки ЗПО регіону у впровадженні інклюзивного навчання. - Взаємодія із соціальними партнерами та громадськими інституціями для розбудови доступного освітнього середовища. - Координація роботи закладів ПТО щодо інтеграції інклюзивних практик та принципів універсального дизайну в освіті. - Моніторинг і оцінка ефективності регіональної системи методичного супроводу інклюзивного навчання.
5	ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	<ul style="list-style-type: none"> - цифрова; - використання цифрових технологій в управлінні та методичній діяльності; - організація дистанційного та змішаного навчання 	<ul style="list-style-type: none"> - Впровадження цифрових інструментів для управління діяльністю НМЦ ПТО та методичним супроводом регіону. - Організація та забезпечення електронного документообігу в установі. - Організація та методичний супровід дистанційного і змішаного навчання в закладах ПТО регіону. - Робота з електронними платформами управління, створення та ведення цифрових баз даних. - Використання аналітичних інструментів і візуалізації даних для оцінки ефективності діяльності та моніторингу. - Забезпечення інформаційної та кібербезпеки, захисту даних в установі.

6	<p>ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ</p>	<p>-соціально-психологічна; - конфліктологічна; - психосоціальна та психоемоційна стійкість</p>	<p>- Саморегуляція, управління власним емоційним станом та збереження психоемоційної стійкості (виявлення та управління стресовими ситуаціями в умовах освітніх викликів). - Розпізнавання психологічних потреб персоналу НМЦ ПТО та педагогічних працівників регіону. - Створення позитивної організаційної (корпоративної) культури та підтримання сприятливого психологічного клімату в колективі. - Консультування, коучинг співробітників та управління конфліктами. - Формування мотиваційного середовища та використання психологічних інструментів для прийняття виважених управлінських рішень.</p>
7	<p>ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАЙДРАЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НМЦ ПТО</p>	<p>-соціальне та мережеве партнерство; -розвиток інноваційної екосистеми НМЦ; -пошук та залучення фінансових ресурсів</p>	<p>- Планування та реалізація грантових проєктів для забезпечення стійкого інституційного розвитку НМЦ ПТО. - Підготовка грантових заявок та документації, пошук і залучення додаткових фінансових ресурсів. - Ведення переговорів з донорами, розбудова соціального і мережевого партнерства зі стейкхолдерами. - Моніторинг виконання грантових проєктів, оцінка їх ефективності та звітність про використання залучених ресурсів.</p>

VII ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ НОРМАТИВНИЙ ЗМІСТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИРЕКТОРІВ, ЗАСТУПНИКІВ ДИРЕКТОРІВ НМЦ (НМК) ПТО

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність до стратегічного мислення, аналізу та прогнозування розвитку системи професійної освіти.

ЗК 2. Здатність до прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах невизначеності та освітніх трансформацій.

ЗК 3. Здатність до ефективної професійної комунікації та міжвідомчої взаємодії зі стейкхолдерами освітнього процесу.

ЗК 4. Здатність працювати в команді, організовувати співпрацю, мотивувати та розвивати персонал.

ЗК 5. Здатність до самоосвіти, професійного розвитку та навчання впродовж життя.

ЗК 6. Здатність діяти на засадах етичних норм, академічної доброчесності, прозорості та відповідальності.

ЗК 7. Здатність використовувати цифрові технології, інформаційні системи та інструменти штучного інтелекту у професійній діяльності.

Фахові компетентності (ФК):

ФК 1. Здатність здійснювати стратегічне управління діяльністю навчально-методичного центру (кабінету) професійної освіти.

ФК 2. Здатність планувати розвиток установи на основі аналізу освітніх потреб, державної політики та запитів ринку праці.

ФК 3. Здатність організовувати та координувати методичну роботу в системі професійної освіти, забезпечуючи її якість і результативність.

ФК 4. Здатність впроваджувати компетентнісний підхід, інноваційні педагогічні та управлінські технології у діяльність установи.

ФК 5. Здатність забезпечувати функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, здійснювати моніторинг та оцінювання результатів діяльності.

ФК 6. Здатність формувати безпечне, інклюзивне та безбар'єрне освітнє середовище.

ФК 7. Здатність організовувати ефективну управлінську діяльність персоналу, сприяти професійному розвитку педагогічних працівників.

ФК 8. Здатність забезпечувати дотримання принципів академічної доброчесності в управлінській та методичній діяльності.

ФК 9. Здатність здійснювати моніторинг, аналіз та оцінювання якості освітнього процесу на основі сучасних підходів.

ФК 10. Здатність використовувати цифрові інструменти для планування, управління, моніторингу та аналітичної діяльності.

ФК 11. Здатність налагоджувати партнерську взаємодію з роботодавцями, органами влади, закладами освіти та іншими стейкхолдерами.

ФК 12. Здатність розробляти та реалізовувати освітні, методичні та грантові проєкти, залучати додаткові ресурси для розвитку установи.

ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ (ПРН)

ПРН 1. Демонструвати здатність до стратегічного аналізу розвитку системи професійної освіти, визначати пріоритети та прогнозувати перспективи її модернізації. *(відповідає ЗК 1, ФК 1, ФК 2)*

ПРН 2. Ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення в умовах невизначеності, використовуючи сучасні аналітичні інструменти та дані моніторингу. *(ЗК 2, ФК 5, ФК 9)*

ПРН 3. Здійснювати ефективну професійну комунікацію, організовувати міжвідомчу взаємодію та партнерство зі стейкхолдерами освітнього процесу. *(ЗК 3, ФК 11)*

ПРН 4. Організовувати командну роботу, забезпечувати ефективне управління персоналом, мотивувати та сприяти професійному розвитку педагогічних працівників. *(ЗК 4, ФК 7)*

ПРН 5. Реалізовувати індивідуальну траєкторію професійного розвитку, застосовувати принципи навчання впродовж життя у власній діяльності. *(ЗК 5)*

ПРН 6. Дотримуватися етичних норм, принципів академічної доброчесності, забезпечувати прозорість і відповідальність в управлінській діяльності. *(ЗК 6, ФК 8)*

ПРН 7. Ефективно застосовувати цифрові технології, інформаційні системи та інструменти штучного інтелекту для управління освітніми процесами. *(ЗК 7, ФК 10)*

ПРН 8. Планувати та реалізовувати стратегію розвитку навчально-методичного центру (кабінету) професійної освіти відповідно до державної політики та потреб ринку праці. *(ФК 1, ФК 2)*

ПРН 9. Організовувати та координувати методичну роботу, впроваджувати інноваційні педагогічні та управлінські технології. *(ФК 3, ФК 4)*

ПРН 10. Забезпечувати функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, здійснювати моніторинг, аналіз та оцінювання результатів освітньої діяльності. *(ФК 5, ФК 9)*

ПРН 11. Створювати та підтримувати безпечне, інклюзивне та безбар'єрне освітнє середовище, що враховує потреби всіх учасників освітнього процесу. *(ФК 6)*

ПРН 12. Розробляти та впроваджувати освітні, методичні та грантові проєкти, забезпечувати ефективне використання ресурсів і розвиток установи. *(ФК 12)*

VIII ЗМІСТ І НАВЧАЛЬНІ СКЛАДНИКИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

8.1 НАВЧАЛЬНІ МОДУЛІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ



Модуль № 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО

Мета модуля: формування та розвиток у директорів, заступників директорів, керівників і методистів навчально-методичних центрів (кабінетів) професійної освіти управлінських, нормативно-правових, працезахоронних, здоров'язбережувальних і соціально-громадянських компетентностей, необхідних для ефективного стратегічного й операційного управління системою охорони праці та безпеки життєдіяльності в ЗПО, що передбачає поглиблення знань щодо сучасного законодавства України у сфері освіти й охорони праці, удосконалення вмінь організовувати, координувати та контролювати функціонування системи управління охороною праці в закладах професійної освіти, розвиток здатності забезпечувати створення безпечного, здорового та інклюзивного освітнього середовища, формування навичок управління ризиками й попередження травматизму, опанування інструментів внутрішнього моніторингу та аудиту, підвищення готовності до прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану, а також розвиток спроможності впроваджувати інноваційні підходи й здійснювати методичний супровід діяльності педагогічних працівників з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності.

Зміст модуля:

Управління безпекою освітнього процесу в ЗПО: стратегічні та контрольні аспекти професійно-теоретичної підготовки. Сутність управління безпекою освітнього процесу в ЗПО. Нормативно-правова база охорони праці в освітній сфері: Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-ХІІ, Положення про організацію роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти, Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та інші нормативно-правові акти з охорони праці. Визначення системи управління охороною праці (СУОП) як інтегрованої структури для забезпечення безпеки в освітньому середовищі. Роль роботодавця (керівництва ЗПО) у створенні умов праці відповідно до нормативів, включаючи стратегічне планування та контроль додержання вимог щодо прав учасників освітнього процесу.

Стратегічні аспекти управління безпекою в професійно-теоретичній підготовці. Створення СУОП: призначення посадових осіб, служб охорони праці, затвердження інструкцій про обов'язки, права та відповідальність. Розробка комплексних заходів за участю сторін колективного договору для

досягнення встановлених нормативів охорони праці та підвищення існуючого рівня безпеки. Організація профілактичних заходів для усунення причин нещасних випадків і професійних захворювань, визначених комісіями за підсумками розслідувань.

Контрольні аспекти управління безпекою в освітньому процесі ЗПО. Організація аудиту охорони праці, лабораторних досліджень умов праці, оцінки технічного стану обладнання, атестації робочих місць на відповідність НПАОП у встановлені строки, вжиття заходів за підсумками. Розробка та затвердження положень, інструкцій, актів з охорони праці, що діють у ЗПО, встановлення правил виконання робіт і поведінки на території, у приміщеннях, на робочих місцях. Контроль за дотриманням технологічних процесів, правил поводження з обладнанням, використанням засобів захисту, виконанням робіт відповідно до вимог охорони праці.

Варіативний складник:

1. Сучасний стан охорони праці в закладах професійної освіти.
2. Ризикоорієнтовні підходи охорони праці.
3. Управління охороною праці в умовах євроінтеграції.



Модуль № 2 ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ

Мета модуля: розвиток у директорів, заступників директорів, керівників і методистів навчально-методичних центрів (кабінетів) професійної освіти аналітично-моніторингової, підприємницької та лідерської компетентностей, а також спроможності до стратегічного управління розвитком системи професійної освіти на регіональному рівні, що передбачає формування візії розвитку, управління змінами, упровадження освітніх інновацій і стандартів якості, організацію та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти; поглиблення знань і формування практичних умінь щодо нормативно-правових засад розроблення освітніх програм для здобуття повних і часткових професійних кваліфікацій, проєктування результатів навчання та змісту освітніх компонентів на модульно-компетентнісній основі, розвитку підприємницької компетентності як чинника професійної реалізації та кар'єрного зростання, інтеграції інновацій у управлінську та методичну діяльність, здійснення ефективної офіційно-ділової комунікації, підтримки skills-орієнтованої трансформації освітнього процесу через діяльність НМЦ (НМК), а також використання засобів педагогічної риторики як інструменту лідерства й управління персоналом у сфері професійної освіти.

Зміст модуля:

Нормативно-правові підстави розроблення освітніх програм для здобуття повних та часткових професійних кваліфікацій. Основні положення

Закон України «Про професійну освіту» щодо освітніх програм та кваліфікацій. Повноваження засновника та керівника ЗПО у формуванні освітніх програм. Академічна, організаційна та фінансова автономія ЗПО.

Структура та принципи функціонування Національної системи кваліфікацій. Використання Національна рамка кваліфікацій при розробленні освітніх програм. Співвідношення професійних стандартів і освітніх програм. Порядок присвоєння повних та часткових професійних кваліфікацій.

Професійні стандарти як основа розроблення освітніх програм. Вимоги до структури освітньої програми. Співвідношення стандарту професійної освіти та освітньої програми. Компетентнісний підхід у формуванні результатів освітнього процесу. Розроблення модульних програм для часткових кваліфікацій. Інтеграція ключових компетентностей у зміст професійної підготовки здобувачів професійної освіти.

Розроблення програм для часткових професійних кваліфікацій. Організація сертифікації здобувачів часткових кваліфікацій. Співпраця з роботодавцями при формуванні освітніх програм. Організація робочої групи з розроблення освітньої програми. Погодження освітніх програм із засновником та роботодавцями.

Формування результатів навчання і змісту навчальних компонентів освітньої програми на модульно-компетентнісній основі. Компетентнісний підхід як основа сучасної професійної освіти: сутність і принципи. Поняття «компетентність», «результат навчання», «освітній компонент», «модуль».

Алгоритм формулювання результатів освітнього процесу через компетентності. Узгодження результатів освітнього процесу з функціями професійного стандарту. Баланс між професійними та ключовими компетентностями.

Структурування освітньої програми на модулі та навчальні компоненти. Принципи модульної побудови освітньої програми. Визначення обсягу навчального навантаження модуля. Формування змісту модуля відповідно до сформованих компетентностей. Інтеграція міжпредметних зв'язків у професійній підготовці. Розроблення робочих програм навчальних компонентів.

Розвиток підприємницької компетентності для професійної реалізації та майбутньої кар'єри. Підприємницька компетентність керівника ЗПО як складова стратегічного управління. Підприємницьке мислення та його вплив на управлінську компетентність сучасного керівника. Бізнес-планування та розроблення інноваційних освітніх і виробничих проєктів. Грантова діяльність та залучення зовнішнього фінансування. Аналіз ринку освітніх послуг і формування конкурентних переваг закладу. Розвиток дуальної освіти як інструмент забезпечення економічної стійкості. Побудова інституційного бренду закладу. Формування культури підприємливості серед педагогічного колективу та персоналу закладу.

Інтеграція освітніх інновацій в управлінську та методичну діяльність в ЗПО. Поняття та класифікація освітніх інновацій. Роль інновацій у підвищенні якості освітнього процесу. Вимоги державної політики та нормативних

документів щодо інновацій у ЗПО. SWOT-аналіз потенціалу закладу. Стратегічне планування інноваційного розвитку. Формування інноваційної культури педагогічного колективу. Роль керівника закладу професійної освіти як агента змін.

Модернізація системи методичної роботи. Інтерактивні форми методичної підтримки педагогів (тренінги, воркшопи, наставництво). Використання цифрових інструментів у методичній діяльності. Фандрейзинг та залучення грантів. Проєктний менеджмент у ЗПО. Система внутрішнього забезпечення якості освіти. Інструменти аналізу результатів впроваджених інновацій. Коригування стратегії розвитку на основі результатів моніторингу.

Офіційно-ділова комунікація в діяльності сучасного керівника: чинні вимоги і стандарти. Офіційно-діловий стиль мовлення. Історія становлення офіційно-ділового стилю української мови. Стилїстика як наука. Стиль мовлення як різновид літературної мови. Основний вид офіційно-ділової комунікації – документ. Сучасні вимоги до оформлення документів. Оформлення документів. ДСТУ 4163:2020. Чинні вимоги до офіційно-ділових паперів. Сучасні реквізити документів. Особливості оформлення документів за ДСТУ 4163:2020. Чинні вимоги ДСТУ 4163:2020. Особливості оформлення реквізитів документів.

Офіційно-ділова комунікація: стилістичний аспект реалізації. Офіційно-ділова комунікація. Спілкування і комунікація. Офіційно-ділова комунікація у сучасному суспільстві. Вимоги до усного ділового спілкування. Ділова бесіда як основний вид офіційно-ділової комунікації. Телефонна розмова як різновид професійної діалогічної мови.

Skills-орієнтована трансформація освітнього процесу в ЗПО через методичну підтримку НМЦ. Поняття skills-орієнтованого підходу в професійній освіті. Класифікація професійних та ключових навичок: hard skills, soft skills, meta skills. Вимоги професійних стандартів і ринку праці до результатів навчання. Інтеграція навичок у стандарти та освітні програми професійної освіти. Проєктування skills-орієнтованого уроку професійно-теоретичної та професійно-практичної підготовки. Технології формування професійних і надпрофесійних навичок (проєктне навчання, кейс-метод, симуляційні та виробничі практики, дуальна форма здобуття освіти). Формувальне оцінювання та підсумкова атестація в контексті результатів навчання.

Розроблення методичних рекомендацій щодо інтеграції skills в освітні програми та навчально-виробничий процес. Інструменти діагностики та моніторингу сформованості професійних і ключових навичок. Використання цифрових технологій та навчально-виробничих платформ у методичній роботі.

Педагогічна риторика як інструмент лідерства та управління персоналом у ЗПО. Закономірності створення й реалізації професійного мовлення керівника ЗПО, теоретичних відомостей ефективної мовленнєвої комунікації у сфері педагогічного спілкування. Розвиток комунікативно-риторичної компетентності керівника ЗПО, засоби педагогічного спілкування

для управління пізнавальною діяльністю здобувачів освіти та педагогічних працівників ЗПО.

Педагогічна риторика як наука про засоби, умови й форми ефективного педагогічного спілкування. Педагогічна риторика як мистецтво та як феномен культури. Історія української педагогічної риторики. Риторична культура керівника ЗПО: проблеми і перспективи. Особливості професійної педагогічної риторики.

Керівник ЗПО у процесі міжособистісної комунікації у закладі освіти. Риторичні аспекти педагогічного спілкування для ефективного впливу на учасників освітнього процесу ЗПО: аргументація, діалогічність, креативність, професійна мовна майстерність, дотримання певних правил для побудови позитивних стосунків.

Варіативний складник:

1. Фінансова стійкість та інвестиційна привабливість закладів освіти дорослих.
2. Change-management в умовах реформування професійної освіти.
3. Skills-стратегія розвитку закладу професійної освіти.
4. Коучинговий стиль управління в умовах освітніх трансформацій.



Модуль № 3 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Мета модуля: розвиток андрагогічної компетентності керівників; формування та вдосконалення компетентностей щодо стратегічного управління персоналом; розвиток корпоративної культури; забезпечення умов для навчання впродовж життя; усвідомлення ролі керівника ЗПО у підготовці конкурентоспроможних фахівців для повоєнного відновлення України; розвиток компетентностей із педагогічного контролю освітнього процесу; формування інноваційної компетентності щодо впровадження Державного стандарту профільної середньої освіти; здійснення стратегічного управління на засадах академічної доброчесності.

Зміст модуля:

Фінансова компетентність керівника ЗПО в стратегічному управлінні персоналом. Фінансова автономія і бюджетна відповідальність керівника ЗПО. Інтеграція фінансової та кадрової стратегії закладу. Планування фонду оплати праці в умовах нормативного фінансування. Формування й оптимізація структури витрат на персонал. Управління фінансовими ризиками під час ухвалення кадрових рішень. Розроблення фінансової моделі кадрового забезпечення ЗПО на 3–5 років із урахуванням демографічних і ринкових

факторів. Бюджетування як інструмент стратегічного управління персоналом. Аналіз ефективності використання фонду заробітної плати. Формування ключових показників ефективності (KPI) персоналу в контексті фінансової результативності закладу. Фінансові механізми стимулювання педагогічних працівників. Оптимізація витрат на підвищення кваліфікації та розвиток персоналу. Мінімізація фінансових ризиків при зміні обсягів фінансування. Побудова системи показників ефективності (KPI) для управлінського та педагогічного персоналу із прив'язкою до фінансових результатів діяльності закладу.

Особливості підготовки конкурентоспроможних на ринку праці фахівців для повоєнного відновлення України. Поняття «конкурентоспроможний на ринку праці фахівець» у сучасних соціально-економічних умовах та в умовах воєнного стану. Ключові компетентності, які необхідні фахівцям для участі у повоєнному відновленні країни. Галузі економіки, які є пріоритетними для відбудови України. Роль професійної освіти у процесі післявоєнної трансформації держави. Міжнародні стандарти підготовки фахівців, які необхідно враховувати при формування професійних компетентностей кваліфікованих робітників в ЗПО.

Педагогічний контроль освітнього процесу в закладі професійної освіти.

Сутність педагогічного контролю в освітньому процесі ЗПО. Мета педагогічного контролю та його значення для забезпечення якості підготовки здобувачів освіти. Основні завдання педагогічного контролю в освітньому процесі. Принципи організації педагогічного контролю (об'єктивність, системність, науковість, плановість тощо). Роль педагогічного контролю у підвищенні ефективності освітньої діяльності. Сутність контрольно-аналітичної діяльності керівника ЗПО. Діагностична функція контролю в управлінні освітнім процесом. Аналітична функція та узагальнення результатів педагогічного контролю. Коригувальна та прогностична функції у вдосконаленні освітнього процесу. Використання результатів контролю для прийняття управлінських рішень.

Алгоритми проведення педагогічного контролю в ЗПО. Підготовка до здійснення контролю: визначення цілей перевірки, аналіз нормативних документів та складання плану контролю. Аналіз організації освітнього процесу: відповідність навчальних планів державним стандартам, наявність програм і тематичних планів навчання. Оцінювання матеріально-технічного та методичного забезпечення майстерні та аудиторії. Перевірка організації та проведення занять. Аналіз рівня навчальних досягнень здобувачів освіти.

Підготовчий етап контролю: визначення мети перевірки, аналіз нормативної бази та планування роботи контрольної групи. Перевірка документації щодо організації освітнього процесу. Аналіз умов організації освітнього процесу. Оцінювання ведення облікової документації. Визначення рівня навчальних досягнень здобувачів освіти. Підготовка до проведення контролю: визначення мети перевірки, аналіз нормативних матеріалів та складання плану контролю. Аналіз якості виконання завдань здобувачами,

об'єктивності оцінювання результатів та рівня сформованості професійних компетентностей.

Інноваційна діяльність керівника в умовах реалізації Державного стандарту профільної середньої освіти. Сутність інноваційної діяльності керівника ЗПО в умовах реалізації ДСПСО. Ключові положення ДСПСО. Управлінські функції, які набувають особливої актуальності в умовах реалізації Стандарту. Компетентності, які повинен мати керівник ЗПО для ефективного впровадження освітніх інновацій в умовах реалізації ДСПСО. Виклики та ризики, які постають перед керівником ЗПО під час впровадження нового Державного стандарту. Шляхи забезпечення готовності педагогічного колективу ЗПО до впровадження Стандарту. Стратегію розвитку ЗПО відповідно до вимог Стандарту. Професійні якості, які необхідно розвивати керівнику для успішної реалізації Стандарту.

Стратегічне управління закладом професійної освіти на засадах академічної доброчесності. Академічна доброчесність як основа стратегічного управління ЗПО. Інтеграція цінностей етики та доброчесності у стратегію розвитку закладу. Формування етичної культури серед педагогічного й управлінського персоналу. Планування та впровадження внутрішніх процедур контролю дотримання норм академічної доброчесності. Розроблення системи показників ефективності (KPI) із урахуванням дотримання етичних стандартів. Управління ризиками порушень доброчесності в навчальному та науковому процесі. Моніторинг і оцінка дотримання принципів академічної доброчесності у навчальній, науковій, методичній та організаційній роботі. Планування навчального навантаження, нарахування заробітної плати, доплат і премій з урахуванням академічних стандартів. Використання доброчесності для підвищення репутації та конкурентоспроможності закладу. Розроблення стратегії впровадження корпоративної етики та формування цінностей доброчесності серед здобувачів освіти. Забезпечення прозорості й відкритості управлінських рішень через контроль і звітність. Побудова системи стимулювання персоналу, що враховує дотримання етичних стандартів і академічної доброчесності. Впровадження національних і міжнародних практик академічної доброчесності для стратегічного розвитку закладу.

Варіативний складник:

1. Фінансові механізми забезпечення кадрової стійкості ЗПО.
2. Стратегічне HR-управління в ЗПО.
3. Управління змінами та розвиток управлінської команди у ЗПО.
4. Лідерство керівника ЗПО в умовах реформування професійної освіти.
5. Мотивація та оцінювання діяльності педагогічних працівників ЗПО.
6. Професійний розвиток і підвищення кваліфікації керівників ЗПО.



Модуль № 4 УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО

Мета модуля: розвиток інклюзивної компетентності керівників; формування здатності до організації безпечного та інклюзивного освітнього середовища у ЗПО; планування системи підтримки закладів професійної освіти у впровадженні інклюзії; поглиблення знань та формування умінь щодо психолого-педагогічних аспектів створення інклюзивного освітнього середовища; удосконалення психолого-педагогічної компетентності в управлінській діяльності та діяльності з науково-методичного супроводу інклюзивного навчання.

Зміст модуля:

Інклюзивне навчання в умовах післявоєнної відбудови України: нові виклики, ресурси та стратегії. Історичне підґрунтя інклюзивної освіти. Сегрегація, інтеграція, стихійна інтеграція, інклюзія. Інклюзивна освіта як складова соціальної політики та сучасна освітня парадигма. Системоутворювальні фактори та принципи інклюзивної освіти. Інклюзивне навчання як освітній особистісно орієнтований процес. Термінологія, основоположні визначення та категорії інклюзивної освіти, інклюзивного навчання та інклюзивного освітнього середовища.

Нормативно-правова основа інклюзивного навчання в ЗПО. Нормативно-правові документи, що регламентують інклюзивне навчання у сфері професійної освіти. Термінологія, прийняті визначення.

Порядок організації інклюзивного навчання в ЗПО. Алгоритм утворення інклюзивної групи. Склад та функції команди психолого-педагогічного супроводу, компоненти психолого-педагогічного супроводу здобувачів освіти з особливими освітніми потребами.

Алгоритм розробки, структура та зміст індивідуальної програми розвитку та індивідуального навчального плану здобувача освіти з особливими освітніми потребами. Адаптація та модифікація освітнього середовища. Адаптація та модифікація навчальних програм (інтегрованих курсів). Ризики впровадження стратегій модифікації в умовах професійної освіти.

Варіативний складник:

1. Психолого-педагогічні засади створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО.
2. Моделювання та реалізація індивідуальної освітньої траєкторії розвитку здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
3. Розвиток професійної ідентичності як засіб становлення здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
4. Педагогічні технології в професійній діяльності педагога закладу професійної освіти зі здобувачами професійної освіти з особливими освітніми потребами.



Модуль № 5

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ

Мета модуля: розвиток цифрової компетентності керівників ЗПО; формування здатності до ефективного використання цифрових технологій в управлінській та методичній діяльності; організація дистанційного та змішаного навчання; підвищення обізнаності щодо захисту інформації та інтелектуальної власності; набуття практичних навичок забезпечення інформаційної безпеки закладу; формування, закріплення та систематизація знань щодо використання сучасних інформаційно-цифрових технологій; розвиток умінь застосування цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту для організації та супроводу освітнього процесу; підвищення готовності до протидії інформаційним загрозам.

Зміст модуля:

Мобільні, цифрові та AI-інструменти в управлінні освітнім процесом ЗПО. Електронні освітні ресурси (ЕОР). Вимоги до ЕОР. Дотримання законодавства України щодо захисту авторських прав. Засади функціонування е-платформ. Міжнародні та українські освітні платформи. Цифрові технології колективної комунікації та основи інформаційної безпеки. Платформи та ресурси для самоосвіти викладачів. Співпраця в проекті. Основи педагогічного дизайну. Доповнена та віртуальна реальність, гейміфікація в освіті. Освітні відеокласти, скрайб-ролики в освітньому процесі. Інструменти візуалізації даних: 3d моделювання, дизайн інфографіки, інтелект-карти, таймлайни в освіті, QR-коди, хмари слів. Комп'ютерні технології в освітніх вимірюваннях. Загальні питання комп'ютерного тестування. Класифікації та види комп'ютерних педагогічних тестів. Сервіси Web 2.0, та їх використання в освіті та освітніх вимірюваннях. Веб-сервіси для проведення опитування та анкетування. Персональний веб-сайт як методичний інструмент в роботі педагога. Створення, збереження та редагування персонального сайту. Цифрові книги. Стратегія спільного навчання, співпраці в соціальних мережах. Персональний профіль. Доступ до контенту інших персональних сторінок. Спільноти як суспільне явище. Безпека в соціальних мережах. Соціальна культура. Спілкування в соціальних мережах. Захист персональних даних. Забезпечення інформаційної безпеки держави, організації, особистості. Критерії оцінки інформаційної безпеки. Види кібербулінгу. Стратегії і заходи протидії кібербулінгу в закладі освіти. Приватність і публічність у кіберпросторі. Створення (безпечного або етичного) інтерактивно-практичного простору за допомогою цифрових інструментів і штучного інтелекту. Основи медіаграмотності. Фейк, види фейків (тролі, боти, фейкові акаунти у соціальних мережах, фейкові сайти). Захист від маніпуляції та фейків. Ресурси верифікації інформації. Виховання культури користувача Інтернету. Використання антивірусних програм. Інтернет речей IoT.

Методи інтеграції цифрових платформ, програмного забезпечення для створення та управління навчально-методичними матеріалами. Створення цифрових платформ для інформаційно-методичного супроводу діяльності педагогів, використання онлайн-ресурсів для системної роботи з підвищення кваліфікації та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій.

Технології створення освітніх симуляторів, що поєднують цифрову педагогіку, інтерактивність та доступність. Використання цифрових онлайн-інструментів і штучного інтелекту для розробки сучасного освітнього контенту, який сприяє підготовці конкурентоспроможних фахівців, відповідаючи на сучасні виклики інформаційного суспільства. Освітні симулятори, які забезпечують ефективне опанування знань, розвиток професійних компетенцій і творчого мислення для вирішення реальних виробничих завдань.

Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника. Сутність та складники цифрової ідентичності закладу професійної освіти. Концепція цифрового лідерства в контексті Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України та Національної стратегії розвитку штучного інтелекту на період до 2030 року. Побудова «цифрового імунітету» лідера: стратегії захисту професійної репутації в умовах алгоритмічного тиску та мережових маніпуляцій. Методологія аудиту «цифрового сліду» та управління конфіденційністю персональних даних. Гігієна джерел інформації: інструментарій критичного оцінювання контенту за методом CRAAP. Технічні стандарти кібербезпеки: алгоритми захисту адмін-прав та двофакторна автентифікація.

Технології цифрового впливу та розвитку цифрової компетентності відповідно до державних стандартів. Стратегія Micro-learning (мікронавчання) як інструмент утримання уваги: створення контенту за допомогою нейромереж (Gemini, HeyGen). Пріоритети впровадження штучного інтелекту в освітній менеджмент.

Моделювання цілісної цифрової екосистеми закладу: принципи інтеграції освітніх платформ та управлінських інструментів у єдину інноваційну систему. Адміністрування ресурсів та організаційна культура цифрової взаємодії. Дорожня карта безпечного медіапросування закладу в публічному просторі: робота з цільовими аудиторіями (абітурієнти, партнери, громада). Впровадження принципів інклюзивності та універсального дизайну (цифрова безбар'єрність) в контент закладу. Методика інтеграції медіанавичок у викладання спецдисциплін та виробниче навчання з урахуванням викликів цифровізації економіки.

Репутаційний менеджмент керівника в цифрову епоху: як захистити заклад від інформаційних атак. Сутність і значення репутаційного менеджменту для керівника закладу професійної освіти. Формування та підтримка позитивного іміджу закладу в цифровому середовищі. Виявлення та оцінка інформаційних ризиків і загроз, зокрема дезінформації та кібернападів. Розроблення системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій для контролю інформаційного простору. Інструменти управління репутацією: PR-стратегії, соціальні мережі, офіційні сайти, медіаресурси та аналітичні платформи.

Створення протоколів реагування на інформаційні атаки та кризові ситуації. Використання цифрових сервісів і аналітичних інструментів для моніторингу публічної думки. Побудова системи КРІ для оцінки ефективності репутаційного менеджменту. Захист інформаційного простору та комунікаційних каналів закладу від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Розроблення стратегій формування корпоративної культури, що підтримує довіру та прозорість у спілкуванні з аудиторією. Впровадження національних і міжнародних практик репутаційного менеджменту для стратегічного розвитку закладу професійної освіти.

Варіативний складник:

1. Цифрові технології в ЗПО.
2. Цифрова грамотність та освітні ресурси.
3. Організація активного навчання в цифровому освітньому середовищі.
4. Медіаграмотність 2.0 для лідерів освіти: стратегічне мислення, кібербезпека та етика комунікацій.
5. Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника.
6. Методика впровадження VR&AR технологій в освітній процес ЗПО.
7. Особливості створення освітніх симуляторів для підготовки конкурентоспроможного фахівця.



Модуль № 6
ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ

Мета модуля: розвиток соціально-психологічної, конфліктологічної та ціннісно-світоглядної компетентностей керівників; формування здатності до забезпечення психосоціальної та психоемоційної стійкості; поглиблення знань щодо психологічних аспектів організації професійної діяльності керівника ЗПО; профілактика професійного та емоційного вигорання; розвиток навичок психологічної підтримки учасників освітнього процесу; удосконалення психолого-педагогічної компетентності в управлінській діяльності; формування та розвиток професійно важливих якостей і управлінської культури керівника.

Зміст модуля:

Психологія конкурентоздатності і лідерства. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО. Індивідуально-психологічні особливості особистості керівника ЗПО. Розвиток стресостійкості як професійно-важливої якості особистості керівника ЗПО. Формула успіху конкурентоспроможного керівника ЗПО. Самооцінка керівника ЗПО та вплив її

на усвідомлення особливості своєї діяльності. Умови професійного розвитку керівника ЗПО на сучасному етапі. Андрагогічні принципи професійного розвитку педагогічних працівників.

Зміст базових понять дослідження: «освітня парадигма», «soft skills педагога», «адаптивність», «комунікація», «компетенція», «цінності», «лідерство», «соціальна згуртованість». Узагальнена характеристика soft skills. Комплекс професійних навичок – soft skills. Порівняльний аналіз hard skills і soft skills. Моделі розвитку soft skills педагога з урахуванням соціокультурних та освітніх трансформацій для екстраполяції її основних теоретико-методологічних положень на підготовку компетентного, інноваційного, умотивованого, фахівця.

Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників в умовах воєнного стану. Поняття «професійне вигорання» та «емоційне вигорання» педагогічного працівника ЗПО. Діагностика рівня професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО. Роль керівника ЗПО у профілактиці професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО.

Психологічна підтримка учасників освітнього процесу в ЗПО. Теоретичні і практичні аспекти ментального здоров'я учасників освітнього процесу ЗПО в умовах воєнного стану. Оновлення, поглиблення та систематизація знань, розвиток та удосконалення умінь щодо мети, завдань, форм, методів та заходів психологічного супроводу професійної діяльності учасників освітнього процесу ЗПО в умовах воєнного стану. Підвищення рівня професійної компетентності керівників ЗПО щодо методів нормалізації ментального здоров'я в умовах воєнного стану.

Національно-патріотичне виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану. Поняття та складові національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО, його закономірності та принципи. Особливості національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану. Форми, методи, прийоми та технології національно-патріотичного виховання здобувачів ЗПО в умовах воєнного стану.

Психологічне здоров'я та емоційна стійкість учасників освітнього процесу. Поняття психологічної стійкості та її компоненти в контексті освітнього процесу. Внутрішні ресурси стійкості: емоційна регуляція, копінг-стратегії, самоефективність. Зовнішні ресурси стійкості: соціальна підтримка, професійна спільнота, організаційне середовище. Особливості стресових реакцій у педагогів та здобувачів освіти в умовах невизначеності. Методи діагностики рівня психологічної стійкості в освітньому середовищі. Техніки та стратегії розвитку ресурсів стійкості у професійній діяльності педагога.

Варіативний складник:

1. Психологія професійної діяльності керівника ЗПО.
2. Структура і психологічні характеристики особистості керівника ЗПО.
3. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО.
4. Підготовка керівників ЗПО до профілактики та попередження

конфліктів в освітньому середовищі.

5. Лідерство змін та організаційна культура керівника ЗПО.

6. Менеджмент і лідерство в діяльності керівника ЗПО.

7. Запобігання та розв'язання конфліктних ситуацій у роботі керівника ЗПО.

8. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО в умовах воєнного стану.

9. Наснаження особистості як чинник професійної діяльності в умовах війни в Україні.

10. Розвиток soft skills керівника ЗПО в умовах цифровізації економіки та освіти.

11. Науково-методичний супровід професійного розвитку педагога ЗПО в умовах воєнного стану



Модуль № 7

ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗПО

Мета модуля: розвиток проєктувальної та фінансово-економічної компетентностей керівників; формування здатності до ефективного пошуку та залучення фінансових ресурсів; розвиток компетентностей у сфері соціального, мережевого та державно-приватного партнерства; сприяння формуванню інноваційної екосистеми ЗПО; розвиток міжнародного та регіонального співробітництва; формування готовності до здійснення грантової та проєктної діяльності як стратегічного інструменту розвитку і підвищення конкурентоспроможності закладу.

Зміст модуля:

Грантова і проєктна діяльність як стратегічні інструменти розвитку і підвищення конкурентоспроможності ЗПО. Грантова політика керівника ЗПО в умовах фінансової децентралізації та диверсифікації джерел фінансування. Інтеграція грантової стратегії у загальну стратегію розвитку ЗПО. Формування портфеля проєктів закладу відповідно до регіональних потреб ринку праці та стратегій відновлення економіки. Нормативно-правові засади здійснення грантової діяльності у сфері професійної освіти. Ідентифікація донорських програм на національному та міжнародному рівнях. Аналіз можливостей участі ЗПО у програмах Європейського Союзу, зокрема Erasmus+ та Horizon Europe. Підготовка концептуальної записки (concept note) та повної грантової заявки відповідно до вимог донорів.

Фінансове планування проєктної діяльності. Розроблення кошторису грантового проєкту. Формування бюджету з урахуванням прямих і непрямих витрат. Планування співфінансування та забезпечення фінансової прозорості. Управління грантовими коштами відповідно до принципів підзвітності та

аудиту. Оцінювання фінансових ризиків реалізації проєктів. Організаційна модель управління проєктами у ЗПО. Формування проєктної команди та розподіл відповідальності. Моніторинг виконання проєкту й оцінювання досягнення індикаторів результативності. Грантова діяльність як інструмент модернізації матеріально-технічної бази ЗПО. Залучення інвестицій у створення сучасних навчально-практичних центрів. Розвиток державно-приватного партнерства та співпраці з роботодавцями в межах проєктів. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників через міжнародні освітні програми. Розроблення довгострокової грантової стратегії закладу на 3–5 років з урахуванням регіональних соціально-економічних тенденцій.

Варіативний складник:

1. Моніторинг, оцінювання та аудит грантових проєктів у ЗПО.
2. Фандрайзинг як стратегічний інструмент розвитку ЗПО.
3. Проєктний менеджмент для грантових програм у ЗПО.
4. Фінансове планування та бюджетування грантових проєктів у ЗПО.
5. Соціальне проєктування та залучення громад до діяльності ЗПО.

8.2. Варіативний складник (вибіркові спецкурси)

Мета вибіркової частини – забезпечення особистісно-професійних потреб та інтересів старших керівників закладів професійної освіти шляхом реалізації наступних завдань:

- удосконалення та оновлення знань і вмінь із психолого-педагогічних, методологічних, інформаційно-технологічних та інших питань забезпечення ефективної професійної діяльності відповідно до індивідуальних потреб і запитів;
- активізація самостійної діяльності, розвиток мотивації професійного вдосконалення, що забезпечується можливістю вибору змісту навчання слухачами відповідно до їхніх потреб і запитів;
- сприяння особистісному розвитку керівників закладів професійної освіти як важливому чиннику розвитку їхньої професійної компетентності.

Зміст вибіркової складової складають спецкурси, які поглиблюють тематику модулів професійного спрямування і складають відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу у відокремленому структурному підрозділі «Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти» ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПНУ не менш ніж 25% від загального обсягу годин.

Варіативний складник модуля 1

1. Сучасний стан охорони праці в закладах професійної освіти.
2. Ризикоорієнтовні підходи охорони праці.
3. Управління охороною праці в умовах євроінтеграції.

Варіативний складник модуля 2

1. Фінансова стійкість та інвестиційна привабливість закладів освіти дорослих.
2. Change-management в умовах реформування професійної освіти.
3. Skills-стратегія розвитку закладу професійної освіти.
4. Коучинговий стиль управління в умовах освітніх трансформацій.

Варіативний складник модуля 3

1. Фінансові механізми забезпечення кадрової стійкості ЗПО.
2. Стратегічне HR-управління в ЗПО.
3. Управління змінами та розвиток управлінської команди у ЗПО.
4. Лідерство керівника ЗПО в умовах реформування професійної освіти.
5. Мотивація та оцінювання діяльності педагогічних працівників ЗПО.
6. Професійний розвиток і підвищення кваліфікації керівників ЗПО.

Варіативний складник модуля 4

1. Психолого-педагогічні засади створення інклюзивного освітнього середовища в ЗПО.
2. Моделювання та реалізація індивідуальної освітньої траєкторії розвитку здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
3. Розвиток професійної ідентичності як засіб становлення здобувача професійної освіти з особливими освітніми потребами.
4. Педагогічні технології в професійній діяльності педагога закладу професійної освіти зі здобувачами професійної освіти з особливими освітніми потребами.

Варіативний складник модуля 5

1. Цифрові технології в ЗПО.
2. Цифрова грамотність та освітні ресурси.
3. Організація активного навчання в цифровому освітньому середовищі.
4. Медіаграмотність 2.0 для лідерів освіти: стратегічне мислення, кібербезпека та етика комунікацій.
5. Бренд-стратегія закладу освіти: цифрова безпека та інструменти впливу керівника.
6. Методика впровадження VR&AR технологій в освітній процес ЗПО.
7. Особливості створення освітніх симуляторів для підготовки конкурентоспроможного фахівця.

Варіативний складник модуля 6

1. Психологія професійної діяльності керівника ЗПО.
2. Структура і психологічні характеристики особистості керівника ЗПО.
3. Психологічні умови особистісного розвитку керівника ЗПО.
4. Підготовка керівників ЗПО до профілактики та попередження конфліктів в освітньому середовищі.

5. Лідерство змін та організаційна культура керівника ЗПО.
6. Менеджмент і лідерство в діяльності керівника ЗПО.
7. Запобігання та розв'язання конфліктних ситуацій у роботі керівника ЗПО.
8. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників ЗПО в умовах воєнного стану.
9. Наснаження особистості як чинник професійної діяльності в умовах війни в Україні.
10. Розвиток soft skills керівника ЗПО в умовах цифровізації економіки та освіти.
11. Науково-методичний супровід

Варіативний складник модуля 7

1. Моніторинг, оцінювання та аудит грантових проєктів у ЗПО.
2. Фандрайзинг як стратегічний інструмент розвитку ЗПО.
3. Проєктний менеджмент для грантових програм у ЗПО.
4. Фінансове планування та бюджетування грантових проєктів у ЗПО.
6. Соціальне проєктування та залучення громад до діяльності ЗПО.

X. НАВЧАЛЬНІ ПЛАНИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН
курсів підвищення кваліфікації
Категорія: Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО
(дистанційна форма навчання)

Назва модулів, спецкурсів	Кількість кредитів ЕКТС	Загальний обсяг годин	Загальний обсяг аудиторних годин	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Підсумкова атестація
				Лекції	Семінарські заняття	Спецкурси			Захист випускних робіт
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	6			6		24	
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	1	30	30	12	12	6			
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	26	8	12	6	4		
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6			6		24	
МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	18	2	4	12	4	8	
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	1	30	30	2	4	24			
МОДУЛЬ 7. ГРАНТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФАЙДРАЗИНГ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗПО	1	30	6			6		24	
Разом	7	210	122	24	32	66	8	80	*

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН
курсів підвищення кваліфікації
Категорія: Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО
(очно-дистанційна форма навчання)

Назва модулів, спекурсів	Кількість кредитів ЕКТС	Загальний обсяг годин			I етап (очний) організаційно-мотиваційний					II етап (дистанційний)					III етап (очний) підсумково-рефлексійний						
		Загальна кількість годин на I етап	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спекурс)	Загальна кількість годин на II етап	Інтернет-лекція	Семінарські заняття (дистанційно)	Спецкурси (дистанційно)	Самостійна робота (спекурс)	Самостійна робота (у т.ч. підготовка випускної роботи)	Загальна кількість годин на III етапі	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спекурс)	Підсумкова	
			Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спекурси										Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спекурси				Самостійна робота
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	8	2	4		2		18			4	6	8	4		4				
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	1	30	8			4		4	16	2				14	6		4		2		
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	14	2	2	4	2	4	16					16	0						
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6	2	4				18	2		4	6	6	6		2		4		
МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	4		4				16					16	10		2	4		4	
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В	1	30	5		2		3		16					16	9		4			5	

НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН
курсів підвищення кваліфікації
Категорія: Директори, заступники директорів НМЦ (НМК) ПТО
(заочна форма навчання)

Назва модулів, спецкурсів	Кількість кредитів ЕКТС	Загальний обсяг годин			I етап (очний) організаційно-мотиваційний					II етап (дистанційний)						III етап (очний) підсумково-рефлексійний					
		Загальна кількість годин на I етап	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Загальна кількість годин на II етап	Інтернет-лекція	Семінарські заняття (дистанційно)	Спецкурси (дистанційно)	Самостійна робота (спецкурс)	Самостійна робота (у т.ч. підготовка випускної роботи)	Загальна кількість годин на III етапі	Аудиторні години			Самостійна робота	Самостійна робота (спецкурс)	Підсумкова	
			Інтернет-лекції	Семінарські заняття	Інтернет-спецкурси										Інтернет-лекції	Семінарські інтернет-заняття	Інтернет-спецкурси				Захист випускних робіт
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ В ЗПО	1	30	8	2	4		2		18			4	6	8	4		4				
МОДУЛЬ №2. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛІДЕРСТВО В ОСВІТІ ДОРΟΣЛИХ	1	30	8			4		4	16	2				14	6		4		2		
МОДУЛЬ № 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ	1	30	14	2	2	4	2	4	16					16	0						
МОДУЛЬ №4. УПРАВЛІНСЬКИЙ СУПРОВІД ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗПО	1	30	6	2	4				18	2		4	6	6	6		2		4		
МОДУЛЬ 5. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕЛЕКТРОННІ УПРАВЛІНСЬКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ	1	30	4		4				16					16	10		2	4		4	
МОДУЛЬ 6. ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ	1	30	5		2		3		16					16	9		4			5	

Х. ГЛОСАРІЙ КЛЮЧОВИХ СЛІВ

Академічна свобода – самостійність і незалежність учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науково-педагогічної, наукової та/або інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова, думки і творчості, поширення знань та інформації, вільного оприлюднення і використання результатів наукових досліджень з урахуванням обмежень, установлених законом;

Безперервний професійний розвиток – це безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців після здобуття вищої та/або післядипломної освіти, що дає змогу фахівцю підтримувати або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності.

Безпечне освітнє середовище – сукупність умов у закладі освіти, що унеможливають заподіяння учасникам освітнього процесу фізичної, майнової та/або моральної шкоди, зокрема внаслідок недотримання вимог санітарних, протипожежних та/або будівельних норм і правил, законодавства щодо кібербезпеки, захисту персональних даних, безпечності та якості харчових продуктів та/або надання неякісних послуг з харчування, шляхом фізичного та/або психологічного насильства, експлуатації, дискримінації за будь-якою ознакою, приниження честі, гідності, ділової репутації (зокрема шляхом булінгу (цькування), поширення неправдивих відомостей тощо), пропаганди та/або агітації, у тому числі з використанням кіберпростору, а також унеможливають вживання на території та в приміщеннях закладу освіти алкогольних напоїв, тютюнових виробів, наркотичних засобів, психотропних речовин;

Булінг (цькування) - діяння (дії або бездіяльність) учасників освітнього процесу, які полягають у психологічному, фізичному, економічному, сексуальному насильстві, у тому числі із застосуванням засобів електронних комунікацій, що вчиняються стосовно малолітньої чи неповнолітньої особи та (або) такою особою стосовно інших учасників освітнього процесу, внаслідок чого могла бути чи була заподіяна шкода психічному або фізичному здоров'ю потерпілого.

Вебінар – інтерактивний семінар, організований за допомогою інтернет-технологій. Вебінар, зазвичай, проходить у формі віртуального спілкування між викладачем – ведучим (спікером), який робить доповідь, наочно підкріплену презентацією, та слухачами-учасниками цього online заходу, які мають можливість активно взаємодіяти з ведучим і між собою, а саме: прослухавши доповідь, обговорювати викладений матеріал та коло проблемних питань, означених у ній, виконувати завдання й відповідати на запитання модератора, висловлювати думки, ставити свої запитання й отримувати на них відповіді тощо.

Дескриптори Національної рамки кваліфікацій - автономність і відповідальність – здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі і проблеми та відповідати за результати своєї діяльності;

- знання – осмислена та засвоєна суб'єктом наукова інформація, що є основою його усвідомленої, цілеспрямованої діяльності. Знання поділяються на емпіричні (фактологічні) і теоретичні (концептуальні, методологічні);

- комунікація – взаємозв'язок суб'єктів з метою передавання інформації, узгодження дій, спільної діяльності;

- уміння – здатність застосовувати знання для виконання завдань та розв'язання задач і проблем. Уміння поділяються на когнітивні (інтелектуально-творчі) та практичні (на основі майстерності з використанням методів, матеріалів, інструкцій та інструментів).

Дистанційна форма навчання передбачає опосередковану взаємодію віддалених один від одного учасників освітнього процесу в спеціалізованому середовищі (е-платформа), яке функціонує з використанням сучасних психолого-педагогічних, андрагогічних та цифрових технологій. Особливості організації підвищення кваліфікації слухачів за дистанційною формою навчання визначаються окремим положенням.

Дуальна освіта ґрунтується на таких формах організації освітнього процесу, що поєднують, одного боку, навчання на території та за правилами ЗВО, а з іншого – безпосередньо на робочому місці: на виробництві, в установі, організації, або «в полі». Передбачає активну участь працедавців, насамперед у наданні можливостей здобувачам вищої освіти опанувати практичні навички, залученні викладачів-практиків, розвитку матеріально-технічної бази ЗВО, розробці нових методичних підходів. Дуальна освіта має на меті розвивати у здобувачів вищої освіти практичне розуміння особливостей своєї професії, адаптувати освітній процес у ЗВО до вимог ринку праці. Наявність елементів дуальної освіти не є обов'язковою при акредитації освітніх програм. Однак наявність таких елементів надає освітній програмі суттєві переваги.

Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система (ЄКТС) – система трансферу і накопичення кредитів, що використовується в Європейському просторі вищої освіти з метою надання, визнання, підтвердження кваліфікацій та освітніх компонентів і сприяє академічній мобільності здобувачів вищої освіти. Система ґрунтується на визначенні навчального навантаження здобувача вищої освіти, необхідного для досягнення визначених результатів навчання, та обліковується у кредитах ЄКТС. ЄКТС є системою накопичення та перезарахування (трансферу) кредитів, що орієнтована на особу, яка навчається. Ґрунтується на принципах прозорості процесів навчання, викладання та оцінювання. Мета системи полягає у сприянні плануванню, реалізації та оцінюванню освітніх програм і мобільності здобувачів вищої освіти за допомогою визнання навчальних досягнень, кваліфікацій та періодів навчання.

Заочна форма підвищення кваліфікації передбачає навчання слухачів, що поєднує в собі самонавчання (самостійного оволодіння освітньою (освітньо-професійною) програмою підвищення кваліфікації за індивідуальною освітньою траєкторією в проміжку між ними, що передбачає кореспондентське навчання, у тому числі – із використанням е-платформи, матеріалів сайтів,

паперових носіїв (за вибором слухача, замовника освітніх послуг) і очного навчання, без відриву від виробництва або у вільний від основної роботи час.

Індивідуальна освітня траєкторія – персональний шлях реалізації особистісного потенціалу здобувача освіти, що формується з урахуванням його здібностей, інтересів, потреб, мотивації, можливостей і досвіду, ґрунтується на виборі здобувачем освіти видів, форм і темпу здобуття освіти, суб'єктів освітньої діяльності та запропонованих ними освітніх програм, навчальних дисциплін і рівня їх складності, методів і засобів навчання. Індивідуальна освітня

траєкторія в закладі освіти може бути реалізована через індивідуальний навчальний план.

Індивідуальна форма підвищення кваліфікації передбачає максимальне врахування освітніх запитів слухача (відбувається на виробництві, в організації шляхом практичного навчання, участі у виконанні трудових обов'язків і завдань під керівництвом висококваліфікованих працівників виробництва та сфери послуг, шляхом державно-приватного партнерства у сфері професійної освіти); розробку окремих навчальних планів, програм і графіка навчання. Індивідуальний графік підвищення кваліфікації слухача – робочий документ індивідуальної форми навчання. Оформлюється на спеціальних бланках та містить: настановні дані, зміст вибіркової частини навчального плану (спецкурси), план-графік навчального процесу.

Індивідуальний навчальний план – документ, що визначає послідовність, форму і темп засвоєння здобувачем освіти освітніх компонентів освітньої програми з метою реалізації його індивідуальної освітньої траєкторії та розробляється закладом освіти у взаємодії із здобувачем освіти за наявності необхідних для цього ресурсів.

Інформальна освіта (самоосвіта) – це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям (Закон України «Про освіту»).

Кваліфікація – визнана уповноваженим суб'єктом та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання) (Закон України «Про освіту»). Особи мають право здобувати повні або часткові професійні кваліфікації без одночасного здобуття повної загальної середньої освіти, яку вони можуть здобути безоплатно в будь-який інший час впродовж життя за будь-якою формою здобуття освіти. Перелік професійних кваліфікацій, що можуть здобуватися без одночасного здобуття повної загальної середньої освіти, формується Національним агентством кваліфікацій.

Ключові компетентності необхідні для підвищення особистого потенціалу і розвитку, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства, розвиваються в процесі навчання протягом усього життя, починаючи з раннього дитинства шляхом формального, неформального та інформального навчання.

Компетентність – динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність (Закон України «Про освіту»).

Консультація – вид навчального заняття, під час якого слухач курсів підвищення кваліфікації одержує від викладача відповіді на конкретні запитання або пояснення конкретних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування.

Контрольні заходи – обов’язкова форма організації освітнього процесу, їх основою є педагогічний контроль, суть якого полягає в одержанні інформації щодо результатів освітньої діяльності слухачів.

Кредит – обсяг змісту підвищення кваліфікації, який (з урахуванням нормативних термінів опанування окремих навчальних елементів і психофізіологічних норм засвоєння змісту навчання та за умови використання оптимальних форм, методів і засобів навчання) може бути засвоєний слухачем курсів підвищення кваліфікації за 30 академічних годин. Назване значення є сумарною кількістю годин аудиторної і самостійної роботи слухача на тиждень.

Моніторинг – це відстеження, діагностика, прогнозування результатів діяльності учасників освітнього процесу в контексті забезпечення якості вищої освіти в Інституті за допомогою спеціальних методик і заходів, серед яких – опитування.

Навчальний модуль – логічно-самостійний блок змісту підвищення кваліфікації, який забезпечує розвиток базової або посадово-функціональної компетентності слухача курсів підвищення кваліфікації. Структурними складовими навчального модуля є змістові модулі. У традиційній предметній системі навчання аналогом навчального модуля є блок споріднених навчальних дисциплін (навчальних предметів).

Навчальний план – нормативний документ закладу післядипломної освіти, що регламентує підвищення кваліфікації за певним напрямом та розробляється відповідно до освітньо-професійної програми. Навчальний план визначає зміст і форму підвищення кваліфікації, перелік нормативних та вибіркових навчальних модулів, види навчальних занять та їх обсяг, види контролю.

Накопичення кредитів у ЄКТС є процесом накопичення кредитів, отриманих за досягнення результатів навчання окремих освітніх компонентів у системі формальної освіти, а також за результати навчальної діяльності в межах неформальної та інформальної освіти. Здобувач вищої освіти може накопичувати кредити для того, щоб: отримати кваліфікацію, відповідно до вимог інституції, що присвоює академічні ступені; задокументувати особисті досягнення для навчання впродовж життя.

Неформальна освіта – це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій.

Нормативний змістовий модуль – логічно самостійний блок змісту підвищення кваліфікації, який забезпечує розвиток однієї або декількох складових певної базової або посадово-функціональної компетентності слухача курсів підвищення кваліфікації. Опанування кожного нормативного змістового модуля є обов'язковим для всіх слухачів відповідного напрямку підвищення кваліфікації.

Опитування – методика вивчення думки репрезентативної сукупності респондентів (внутрішніх або зовнішніх стейкхолдерів) щодо якості освітньої діяльності в Інституті.

Освітній процес – система науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості шляхом формування та застосування її компетентностей.

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації – це система освітніх компонентів, що визначає вимоги до рівня освіти педагогічних працівників закладів професійної(професійно-технічної) освіти, які можуть розпочати навчання за цією програмою, перелік та логічну послідовність їх вивчення, кількість кредитів ЄКТС, необхідних для успішного виконання цієї програми, а також очікувані результати навчання у формі набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань. Розроблення ОПП відбувається з урахуванням здібностей, інтересів, потреб, мотивації, можливостей замовників освітніх послуг. Ґрунтується на виборі видів, форм, темпу, методів і засобів навчання впродовж усього андрагогічного циклу.

Освітня діяльність – діяльність суб'єкта освітньої діяльності, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу у формальній та/або неформальній освіті.

Освітня послуга – комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання.

Очна (денна, вечірня) форма підвищення кваліфікації передбачає навчання слухачів із відривом від виробництва або у вільний від основної роботи час.

Очно-дистанційна форма підвищення кваліфікації поєднує очну форму з можливостями дистанційного навчання.

Педагогічна діяльність – інтелектуальна, творча діяльність педагогічного (науково-педагогічного) працівника або самозайнятої особи у формальній та/або неформальній освіті, спрямована на навчання, виховання та розвиток особистості, її загальнокультурних, громадянських та/або професійних компетентностей.

Педагогічна експертиза - комплексне вивчення особливостей і умов функціонування складових та елементів педагогічного впливу, педагогічної взаємодії, педагогічного процесу.

Педагогічний контроль – обов'язковий компонент підвищення кваліфікації, який реалізується з метою забезпечення зворотного зв'язку із

слухачами, визначення рівня розвиненості їх професійної компетентності в результаті підвищення кваліфікації за відповідним напрямом. Зміст, форми та методи педагогічного контролю упорядковуються згідно з профілем професійної компетентності на основі професійної програми підвищення кваліфікації за відповідним напрямом.

Перезарахування (трансфер) кредитів є процесом одержання кредитів, присвоєних в одному формальному контексті (освітня програма, заклад вищої освіти) та визнаних в іншому формальному контексті з метою отримання кваліфікації. Кредити, присвоєні здобувачу вищої освіти у межах однієї освітньої програми певного закладу, можна перевести для накопичування в іншій програмі, запропонованій тим самим або іншим закладом. Трансфер кредитів є ключем для успішності академічної мобільності. Заклади вищої освіти, факультети, департаменти можуть укладати угоди, які гарантують автоматичне визнання і перезарахування (трансфер) кредитів.

Підвищення кваліфікації – важливий чинник безперервної освіти дорослих, складник формальної і неформальної професійної освіти, організована форма навчання дорослих. Метою підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти є підготовка інноваційного педагога професійної освіти відповідно до державної освітньої політики, з урахуванням суспільних викликів, роботодавців та ключових стейкхолдерів, який поєднує у своїй професійній діяльності теоретичну та практичну підготовки, має сформовані ключові, професійні та загальнопрофесійні компетентності, готовий конкурувати і бути активним суб'єктом на ринку праці.

Підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти - складна соціальна система, яка має на меті вдосконалення та розвиток професійно-педагогічної компетентності шляхом опанування сучасних освітніх технологій, методик загальної та професійної педагогіки, психології, а також ознайомлення із сучасним устаткуванням, обладнанням, технікою, прогресивними методами організації праці, необхідними для здійснення якісної підготовки кваліфікованих робітників.

Підсумковий контроль проводиться з метою визначення успішності підвищення кваліфікації слухачів у вигляді захисту випускної роботи з оцінкою «зараховано» або «не зараховано». Для слухачів підвищення кваліфікації, які навчаються за очною формою навчання цей контроль здійснюється у формі заліку з оцінкою «зараховано» або «не зараховано».

План-графік – нормативний документ Інституту, який визначає напрями та категорії педагогічних працівників, їх кількісний склад, форми та терміни підвищення кваліфікації впродовж календарного року.

Процедура (від лат. procedo – просуваюсь, проходжу) означає офіційно встановлений порядок здійснення освітньої діяльності в університеті, послідовність дій стейкхолдерів при здійсненні участі в освітньому процесі для внесенні пропозицій для покращення якості вищої освіти в університеті.

Профіль компетентності – перелік ознак, які характеризують особливості компетентності та визначають кваліфікаційні вимоги до особи, яка займає відповідну посаду чи є представником відповідної професії.

Результати навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів (Закон України «Про освіту»).

Самостійна робота – складник освітнього процесу, яка забезпечує індивідуалізацію розвитку ключових, професійних та загальнопрофесійних компетентностей слухачів упродовж курсів підвищення кваліфікації.

Семінар-практикум – вид навчального заняття, який передбачає обговорення актуальних проблем реалізації завдань освітньої політики та інноваційної освітньої й управлінської практики, набуття відповідних практичних умінь і навичок.

Система освіти – сукупність складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними.

Спецкурс – цілісна одиниця змісту курсів підвищення кваліфікації, представлена сукупністю теоретичних, семінарських, практичних занять загальним обсягом від 4 год./ 0,2 – 0,5 кредитів, які системно забезпечують розвиток певної професійної компетентності слухачів.

Стажування – набуття особою практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у певній професійній діяльності або галузі знань. Стажування здійснюється за індивідуальною програмою, що розробляється і затверджується суб'єктом підвищення кваліфікації. Стажування педагогічних працівників в Інституті здійснюється під керівництвом науково-педагогічного працівника, який має відповідний досвід роботи та кваліфікацію.

Стейкхолдери (англ. Stakeholders) – зацікавлені сторони, фізичні та юридичні особи, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність. Іноді їх називають групами інтересів або групами впливу.

Зовнішні стейкхолдери:

- держава, яка здійснює нормативно-правове регулювання діяльності ЗВО і основне замовлення на підготовку фахівців вищої освіти через розподіл державного замовлення на підготовку кадрів;
- регіональні органи державної влади та органи місцевого самоврядування;
- роботодавці (великі промислові підприємства; малі та середні підприємства; організації соціальної сфери), які зацікавлені в компетентних фахівцях;
- здобувачі освіти, абітурієнти та їх батьки, які знаходяться на стадії вибору ЗВО;

- освітні установи різних типів та видів, які розташовані в регіоні дислокації ЗВО;
- інвестори, які зацікавлені у розвитку наукових досліджень й інноваційних технологій, та організації-партнери у реалізації державних і міжнародних програм з розвитку освіти і соціуму;
- кадрові агентства, зацікавлені в підборі висококваліфікованих фахівців;
- різноманітні громадські організації та об'єднання, які безпосередньо не пов'язані із системою освіти (політичні партії, етнічні та інші соціальні групи, творчі спілки, наукові установи тощо), але які зацікавлені у соціальному партнерстві.

Внутрішні стейкхолдери:

- різні категорії осіб, що отримують освіту (студенти бакалаврату, магістратури, вільні слухачі, аспіранти та докторанти) та їх батьки;
- науково-педагогічні працівники, навчально-допоміжний і адміністративно-управлінський персонал;
- замовники освітніх послуг (підприємства, організації, установи, фізичні особи, навчально-методичні центри);
- фахівці-практики, які залучаються до освітнього процесу.

Студентоцентрований підхід (student-centered approach) розглядає здобувача вищої освіти як суб'єкта з власними унікальними інтересами, потребами і досвідом, спроможного бути самостійним і відповідальним учасником освітнього процесу. Протилежністю цього підходу є парадигма студента як об'єкта навчання, не спроможного на повноцінну агентність, а відтак такого, що потребує виховання і догляду. У цій парадигмі заклад вищої освіти патерналістично вирішує, що і як мають вчити студенти. Студентоцентрований підхід передбачає взаємоповагу між студентом і викладачем, реальну вибірковість дисциплін, участь студентів у системі внутрішнього забезпечення якості ЗВО та процесах акредитації освітніх програм, наявність процедур реагування на студентські скарги та ін. Посилюється роль викладача як фасилітатора. Він не лише читає лекції, а й організовує інтерактивне спілкування, сприяє особистісному розвитку студентів, формує атмосферу взаєморозуміння і довіри.

Суб'єкт освітньої діяльності – фізична або юридична особа (заклад освіти, підприємство, установа, організація), що провадить освітню діяльність.

Тематична дискусія – інтерактивний вид практичного заняття, який має дискусійний характер навколо конкретної проблемної теми, передбачає розвиток умінь у процесі використання попередньо сформованих знань.

Тренінг – групове інтерактивне навчальне заняття, яке ґрунтується на принципах зворотного зв'язку й активної взаємодії всіх учасників, спрямоване на закріплення знань, напрацювання вмінь і навичок відповідно до мети навчання.

Формальна освіта – це освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти

визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою.

Soft skills (м'які навички, соціальні навички чи навички успішності) дозволяють випускникам ЗВО бути успішними на своєму робочому місці. До soft skills зараховують навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність, працювати в критичних умовах, вміння полагоджувати конфлікти, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості deadline (вчасного виконання поставлених завдань), здатність логічно і критично мислити, самостійно приймати рішення, креативність тощо. Іноді до соціальних навичок також зараховують знання іноземних мов, в першу чергу англійської мови. ЗВО повинен мати власну політику стосовно розвитку soft skills у своїх здобувачів вищої освіти та викладачів. Ця політика також зумовлює співпрацю з працедавцями та випускниками, впливає на репутаційний капітал ЗВО. Іноді вживається синонімічний термін transferable skills (навички, що їх можна переносити). Мова йде про навички, що вважаються цінними на будь-якому робочому місці, незалежно від професійної сфери.

XI СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Освітньо-професійна програма підвищення кваліфікації ґрунтується на ідеях і положеннях **міжнародних документів** із проблем розвитку освіти дорослих в умовах глобалізації та європейської інтеграції, також **загальнодержавних документів**, що становлять нормативно-правову базу післядипломної педагогічної освіти.

1. Закон України №2145-VIII «Про освіту» (2017). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
2. Закон України №1556-VII «Про вищу освіту» (2014). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
3. Закон України № 2704-VIII «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text>
4. Закон України №_4574-IX «Про професійну освіту» (2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>
5. Кучерак І.В. Інклюзивне навчання у закладах професійної освіти: навчально-методичний посібник. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПНУ. 2022. URL: <https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Посібник-Кучерак-ІВ.pdf>
6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні: монографія / редкол.: В. Г. Кремень, В. І. Луговий, О. М.Топузов; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : КОНВІ ПРИНТ, 2021. 384 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua>
7. Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти (нова редакція) / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО ДЗВО«УМО» НАПН України, 2025. 30 с. URL: <https://surl.lt/ygtznw>
8. Положення про забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО, 2021. 30 с. URL: <https://surl.li/wanvbl>
9. Положення про організацію освітнього процесу у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти: видання друге, перероблене і доповнене / Вікторія Сидоренко, Олена Юденкова, 2024. 62 с. URL: <https://surl.li/ibuvjs>
10. Положення про організацію та проведення опитувань внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти / Вікторія Сидоренко, Володимир Кулішов. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2020. 24 с. URL: <https://surl.li/jhslus>
11. Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності (затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 7 листопада 2000 року, № 522 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту від 30 листопада 2012 року, № 1352). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0946-00#Text>

12. Постанова Кабінету Міністрів України № 800 від 21.08.2019 р. «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників». URL: <https://surl.li/ghypgd>

13. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів професійної (професійно-технічної) освіти за компетентнісним підходом (наказ МОН України від 17 лютого 2021 року № 216). URL: <https://surl.li/xayexp>

14. Сидоренко В.В. Професійний розвиток фахівців в умовах формальної, неформальної та інформальної освіти: ключові компетентності і ресурси: електронний курс. Київ, Україна: ДУ «НМЦ «Агроосвіта». 2020. 130 с. URL: <https://surl.lu/yewbxу>

15. Стратегія розвитку Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти на 2025–2027 роки / Вікторія Сидоренко. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2025. 48 с. URL: <https://surl.li/clluok>

16. Шевчук С.С., Кулішов В.С. Дидактика професійної освіти: практико – зорієнтований аспект : навчально-методичний посібник. Біла Церква : БІНПО, 2021. 16 с. URL: <https://surl.lt/gmqepb>