



СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

**ВИЩОГО ХУДОЖНЬОГО ПРОФЕСІЙНОГО УЧИЛИЩА № 3
м. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА
НА 2024– 2029 рр.**

ВСТУП

Вище художнє професійне училище № 3 м. Івано-Франківська (далі ВХПУ № 3) є державним навчальним закладом III атестаційного рівня.

Головним завданням ВХПУ № 3 є забезпечення права громадян України на професійне навчання відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей та стану здоров'я з метою задоволення потреб економіки країни у кваліфікованих і конкурентоспроможних на ринку праці робітниках.

Діяльність ВХПУ № 3 здійснюється відповідно до нормативно-правових актів в галузі освіти та професійно-технічної освіти: Закону України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Положення про організацію роботи у професійно-технічних навчальних закладах», «Положення про методичну роботу в професійно-технічному закладі», Статуту училища, інших нормативно-правових актів в галузі освіти, окремих розділів «Плану роботи педагогічного колективу на навчальний рік».

ВХПУ № 3, має самостійний баланс, рахунки в органах Державного казначейства, штамп, печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням. ВХПУ №3 має право укладати цивільно-правові угоди.

Від моменту заснування у 1947 р. основним спрямуванням ВХПУ № 3 була столярна справа. Училище здійснювало первинну професійну підготовку столярів, столярів-червонодеревників, столярів – виробників художніх виробів з дерева. Пізніше було здійснено перехід до підготовки за інтегрованою професією «Столяр. Верстатник деревообробних верстатів», щоб надати можливість випускникам не лише виготовляти меблі вручну і на механічних верстатах, але й реалізовувати себе на великих деревообробних підприємствах із використанням потужного високопродуктивного обладнання.

Навчальний заклад здійснює підготовку кваліфікованих робітників на основі базової загальної середньої освіти (після 9-го класу) з отриманням повної загальної середньої освіти за професіями:

- 1) столяр; верстатник деревообробних верстатів (інтегрована професія);
- 2) виконавець художньо-оформлювальних робіт;
- 3) різьбяр по дереву і бересту;

також на основі повної загальної середньої освіти (після 11-го класу) за професіями

- 1) столяр; верстатник деревообробних верстатів (інтегрована професія);
- 2) флорист;
- 3) різьбяр по дереву і бересту.

Також ми здійснюємо підготовку фахового молодшого бакалавра на основі повної загальної середньої освіти і освітнього рівня «кваліфікований робітник» відповідного напрямку за спеціальностями:

- 1) Лісове господарство. ОП «Оброблювання деревини» (кваліфікація: технік-технолог);
- 2) Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація. ОП «Декоративно-прикладне мистецтво» (кваліфікація: художник-виконавець; викладач початкових спеціалізованих мистецьких закладів).

Стратегічний план визначає основні шляхи розвитку училища. Він є орієнтиром для колективу закладу в контексті досягнення поставлених цілей, які б задовольняли освітні потреби молоді, їх ціннісні пріоритети та вподобання, створення сучасного освітнього середовища, у якому б реалізувалася європейська модель випускника, затребуваного на ринку праці.

Стратегія розвитку Училища базується на положеннях таких законодавчо-нормативних актів та документів:

- Конституції України;
- Закону України «Про освіту»;
- Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту»;
- Закону України «Про фахову передвищу освіту»;
- Статуту Училища;
- Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки;

інші нормативні документи, які регламентують діяльність закладів професійної (професійно-технічної) освіти.

І. ФОРМУВАННЯ І ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНТИНГЕНТУ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Станом на момент завершення вступної кампанії 2024 р. контингент здобувачів освіти ВХПУ №3 складав 522 особи. Динаміка даного показника в розрізі професій і спеціальностей за період 2019-2024 рр. представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Показники чисельності здобувачів освіти у ВХПУ № 3 м. Івано-Франківська у 2019-2024 рр.

Чисельність здобувачів освіти, осіб	Станом на 01 вересня навчального року					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Всього,	443	461	497	545	564	522
в т.ч.						
освітній рівень «Кваліфікований робітник»	295	300	320	365	388	348
<i>за професіями:</i>						
Столяр. Верстатник деревообробних верстатів	90	95	96	105	119	107
Різьбяр по дереву і бересту	59	62	64	76	68	50
Виконавець художньо-оформлювальних робіт	133	113	132	156	171	166
Флорист	13	30	28	28	30	25
освітній рівень «фаховий молодший бакалавр»	148	161	177	180	176	174
<i>за спеціальностями:</i>						
Лісове господарство (ОП «Оброблювання деревини»)	50	59	60	60	60	61
Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація (ОП «Декоративно-прикладні мистецтва»)	98	102	117	120	116	113

План регіонального/державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітників і фахових молодших бакалаврів на 2024-2025 навчальний рік становив 201 особи. Було зараховано на навчання - 275 здобувачів освіти, що становить 136,8%. Таким чином, станом на 01 вересня 2024 р. контингент здобувачів освіти склав 522 особи (24 навчальні групи), з яких 364 осіб – кваліфіковані робітники, 158 – фахові молодші бакалаври.

Очевидно, що за останні п'ять років керівництву навчального закладу вдалося подолати спадні тенденції і суттєво збільшити чисельність здобувачів освіти практично за всіма професіями.

Як бачимо, щороку кількість вступників на базі повної загальної середньої освіти демонструє стійку тенденцію до зростання. Це можна пояснити багатьма причинами. Серед об'єктивних, які пов'язані безпосередньо із діяльністю училища, є тісні зв'язки із підприємцями-працедавцями, які спрямовують своїх працівників на навчання за професіями деревообробного напрямку. Оскільки навчання містить значний обсяг годин, передбачених на навчання на виробництві чи проходження виробничої практики, підприємства мають змогу одержати працівників «під себе»: із якісними теоретичними знаннями та розумінням специфіки виробничих процесів конкретного працедавця.

Особливої уваги заслуговує професія «Флорист», яка була ліцензована у 2019 р. Зарахування на навчання відбувається на базі повної загальної середньої освіти. Термін навчання – 10 місяців. Сама програма побудована за принципами дуальної освіти, за якою лише 30% навчального часу здобувачі освіти проводять у навчальному закладі, а решта часу – на підприємствах (навчання на виробництві і виробнича практика). З моменту першого набору здобувачів освіти у 2019 році (13 осіб) і до поточного 2024 року училищу вдалося популяризувати навчання за даною професією до повного заповнення ліцензійного обсягу і конкурсної ситуації при наборі на навчання.

Ключовим показником успішності роботи закладу профтехосвіти є рівень затребуваності його випускників на ринку праці, тобто показник працевлаштування (таблиця 2).

Зауважимо, що коли ми говоримо про працевлаштованих, то маємо на увазі як тих випускників, які почали працювати на підприємствах, так і тих, хто продовжив навчання. Така методологія передбачена державною статистичною звітністю за формою №1 (профтех), затвердженою спільним наказом Держкомстату України і МОН України «Про затвердження форм державної статистичної звітності з питань професійно-технічної освіти та інструкцій щодо їх заповнення» від 03.08.2000 р. N 259/364.

Випуск та працевлаштування випускників (за регіональним, державним замовленням) у 2023/2024 навчальному році у Вищому художньому професійному училищі №3 м. Івано-Франківська

Випуск (всього осіб)	Працевлаштовано (всього осіб)	% від загального випуску	з них:				
			працевлаштовано за професією	% від загального випуску	продовжують навчання у ЗВО та інших закладах освіти	% від загального випуску	з вільним працевлаштуванням
258	220	76,01	87	29,39	135 (+3 призвані до лав ЗСУ)	46,62	-

Якщо узагальнити дані, наведені на попередній діаграмі, ми можемо побачити, що узагальнений відсоток працевлаштованих випускників училища коливається в межах 80-86%, що вважається достатньо високим показником для навчальних закладів України (Рис. 1).

Скорочення відсотку працевлаштованих у 2022-2024 рр. пояснюється зростанням числа випускників, які виїхали за межі України після початку повномасштабного вторгнення росії.

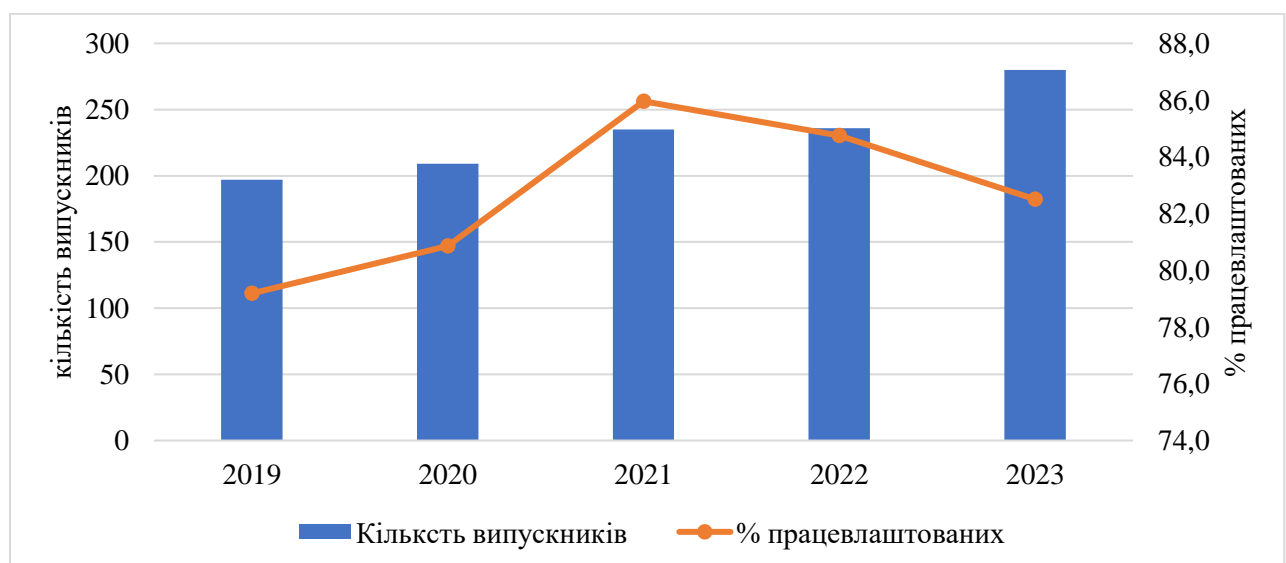


Рис. 1. Співвідношення кількості випускників і % працевлаштування
ВНПУ № 3 м. Івано-Франківська, 2019-2023 рр.

Якщо аналізувати відсоток працевлаштованих випускників в цілому за останні п'ять років в розрізі отриманих професій і спеціальностей (Рис. 2), ми можемо побачити, що найвищим він є в осіб, які здобули професію «Столяр. Верстатник деревообробних верстатів» - понад 93%.

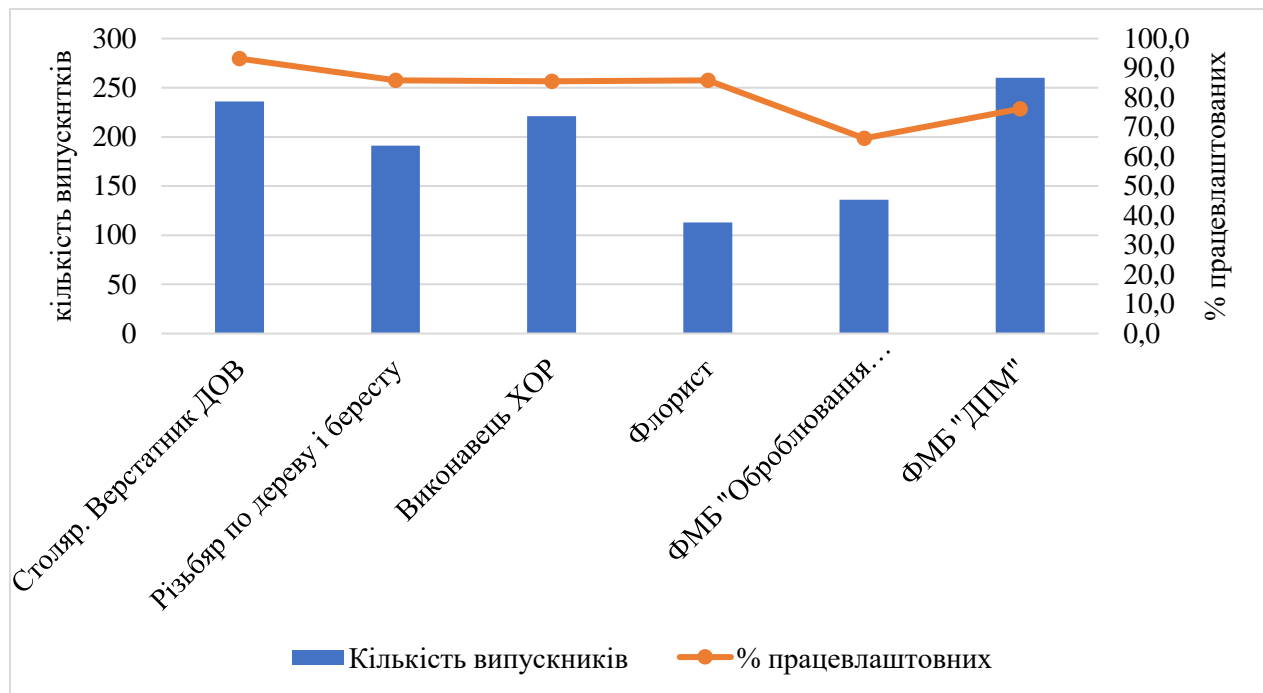


Рис. 3. Співвідношення кількості випускників і % працевлаштування ВХПУ № 3 м. Івано-Франківська в розрізі професій

Це є надзвичайно позитивним показником, оскільки дана професія відноситься до групи професій загальнодержавного значення і фінансування підготовки за нею здобувачів освіти відбувається безпосередньо з державного бюджету України, тоді як інші професії і спеціальності фінансуються в межах регіонального замовлення.

Таким чином, ми бачимо що Вище художнє професійне училище №3 впродовж останніх років стабілізувало ситуацію із контингентом здобувачів освіти, завдяки міцним зв'язкам із працедавцями та високому якісному рівню освітніх послуг досягає високих показників працевлаштування своїх випускників, що є головною метою і найкращою характеристикою закладу професійно-технічної освіти.

2. АНАЛІЗ СТАНУ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВХПУ №3 М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ЯК ЧИННИКА ВПЛИВУ НА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО РОЗВИТКУ

Починаючи опрацювання питання шляхів вдосконалення управління розвитком навчального закладу, ми повинні розуміти в якому середовищі він працює і які можливості та загрози перед ним постають.

За визначенням ЮНЕСКО, «професійно-технічна освіта є формою освітнього процесу, яка, поряд із загальноосвітніми предметами, дозволяє оволодіти технічними, прикладними і суміжними дисциплінами, набутти практичні навички, розуміння і знання у сфері певної професії в межах певної галузі економіки».

Дослідження «Участь у програмах формальної професійно-технічній освіти у світі», проведене Інститутом статистики ЮНЕСКО зазначає, що «професійно-технічна освіта є загальним визначенням широкого и диверсифікованого ряду програм і можливостей розвитку навичок, які є необхідними на робочому місці. Воно не обмежується лише формальною освітою чи програмами технічної освіти, які надаються в межах офіційної системи освіти. Це визначення також включає неформальні і неофіційні методи розвитку навичок, які надаються багатьма державними і приватними провайдерами навчання».

В Україні система професійно-технічної освіти функціонує вже понад 83 роки. Впродовж останніх років вона переживає серйозні проблеми і кризи, викликані рядом як об'єктивних, так і суб'єктивних причин. За даними Державної Служби статистики України, станом на початок 2023 року в країні функціонувало 670 закладів професійно-технічної освіти (ЗПТО).

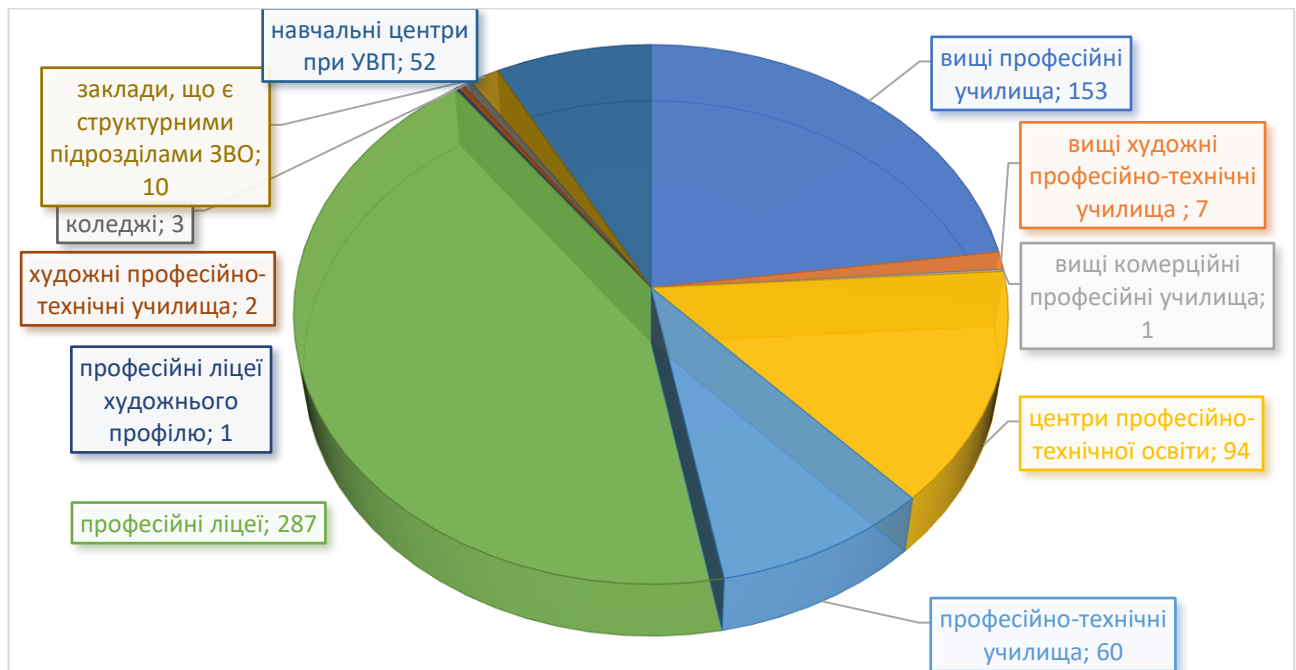


Рис. 4. Структура ЗПТО України станом на кінець 2022 р.

На Рис. 4 відображено типологічну структуру закладів профтехосвіти. До загального показника не включені ті заклади, які знаходяться на тимчасово окупованій території. Як бачимо, структура ЗПТО є дуже розпрошеною і неоднорідною - на сьогодні нараховується 11 типів закладів, які відносять до профтехосвіти, хоча до деякі з них представлені 1 - 3 закладами. Це вносить плутанину як для статистичного і аналітичного опрацювання інформації, так і для потенційних вступників, яким важко розібратися у приналежності закладу до того чи іншого освітнього рівня.

Динаміку кількості ЗПТО та здобувачів профтехосвіти у період 1990-2022 рр. представлено на діаграмі (Рис. 5).

Звернемо увагу, що нашу статистичну вибірку ми сформулювали наступним чином: з п'ятирічним інтервалом до 2013 р. і щорічні дані – після цього, щоби якомога наочніше продемонструвати, як виплинула війна росії проти України на стан профтехосвіти.

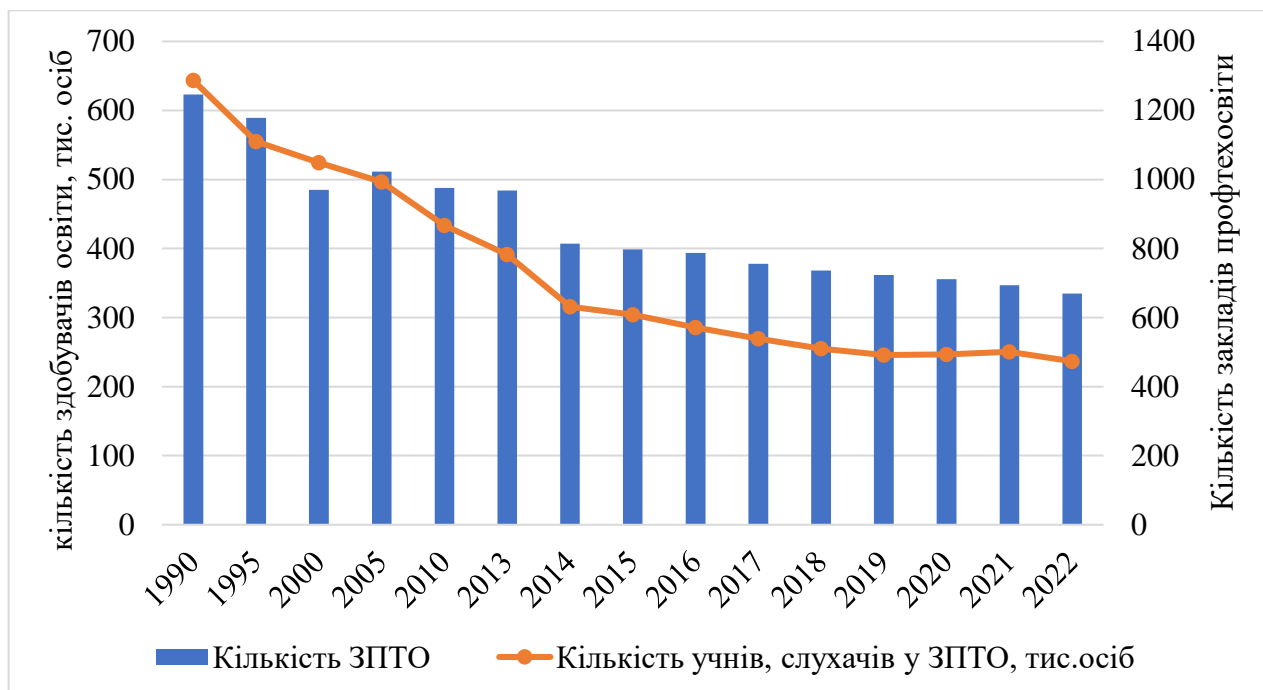


Рис. 5. Динаміка кількості ЗПТО та здобувачів профтехосвіти, 1990-2022 рр.

При цьому, до контингенту ЗПТО статистична оцінка враховує лише здобувачів освітнього рівня «кваліфікований робітник», хоча значна частина закладів профтехосвіти здійснює підготовку фахових молодших бакалаврів.

Інформаційно-аналітичний збірник МОН України «Освіта в Україні в умовах воєнного часу» містить дані про втрати профтехосвіти України лише за перші півроку війни. Так, на 01.04.2023 р. було повністю зруйновано 17 закладів, а понад 130 училищ мали різного роду пошкодження. 70 закладів профтехосвіти на той час перебували під окупацією або на території активних бойових дій, тобто говорити щось про їх стан нема можливості (Рис 6).

Інформативним є порівняння кількості вступників і випускників ЗПТО. Для цього ми порівнюємо «стабільний» 2010 рік і роки у періоді 2015-2022, коли вплив війни і демографічних зрушень, пов'язаних з нею, проявився найбільш очевидно.

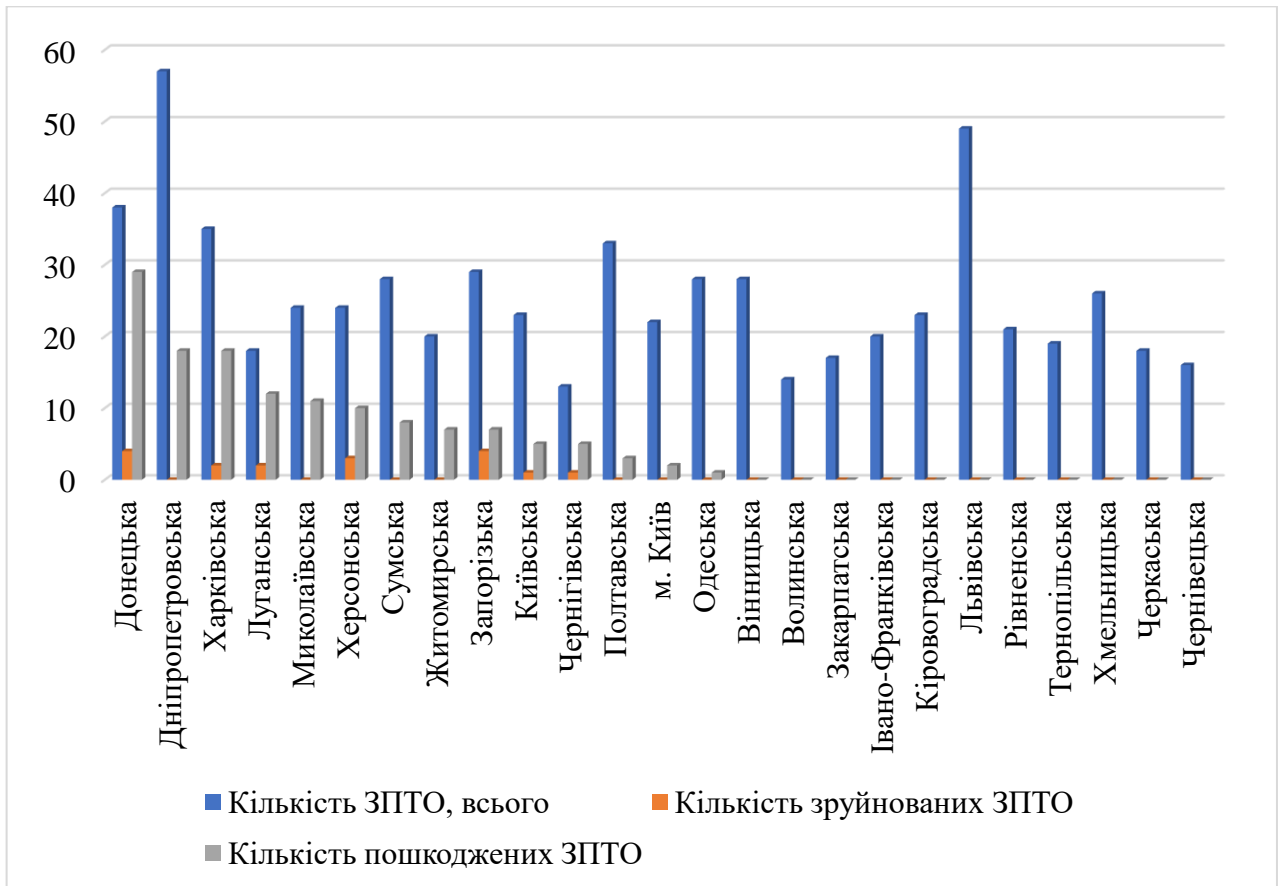


Рис. 6. Втрати ЗПТО (руйнування і пошкодження) в наслідок воєнних дій станом на 01.04.2023 р.

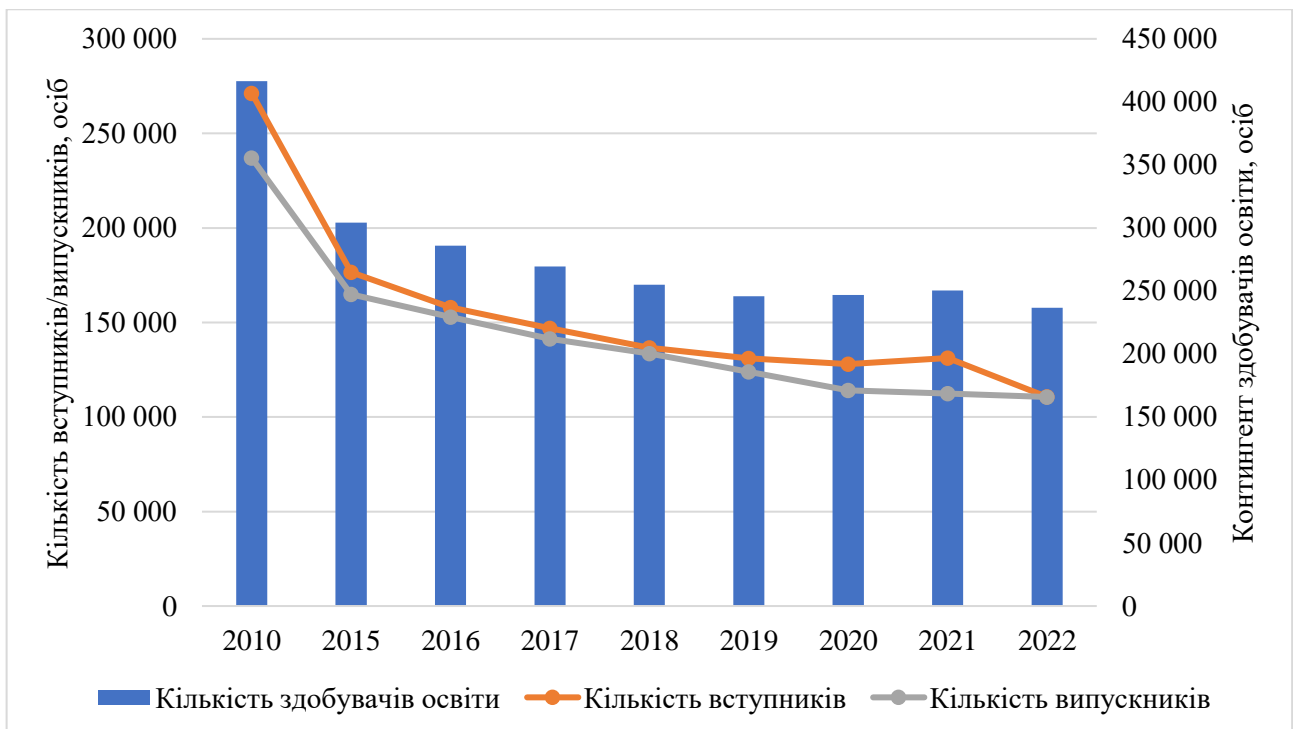


Рис. 7. Динаміка кількості здобувачів профтехосвіти, 1990-2022 рр.

Преважна більшість закладів профтехосвіти фінансується коштами бюджетів (державного – 39%, регіональних - 55 % і місцевих – 26% закладів). На сьогодні менше 1/5 навчальних закладів отримує фінансування з додаткових джерел.

В цілому, ми можемо зазначити, що війна вже нанесла і продовжує завдавати критичних уражень системі ЗПТО. До них ми можемо віднести:

- руйнацію і ушкодження матеріально-технічної бази закладів;
- скорочення фінансування потреб закладів профтехосвіти;
- передачу окремих ресурсів закладів ПТО (зокрема, обладнання та автомобілів) для Збройних Сил України та інших цілей оборони;
- використання приміщень закладів (зокрема, гуртожитків) як засобів розміщення ВПО;
- скорочення числа працюючих через міграцію по Україні і за кордон, мобілізацію до лав ЗСУ тощо;
- руйнація взаємозв'язків між профтехосвітою і працедавцями через погіршення їх фінансового стану, закриття, релокацію або руйнування чи окупацію.

Якщо торкнутися теми фінансування ЗПТО, у своїй статті «Особливості реалізації програм розвитку закладів професійної (професійно-технічної) освіти» автори наводять цікаві дані, щодо джерел залучення додаткового фінансування ЗПТО станом на 2021 р. Узагальнено вони наведені на Рис. 8. Зауважимо, що ця аналітика проводилася авторами статті до початку війни. Ми можемо висловити припущення, що після її початку ця структура залучення коштів дещо змінилася.

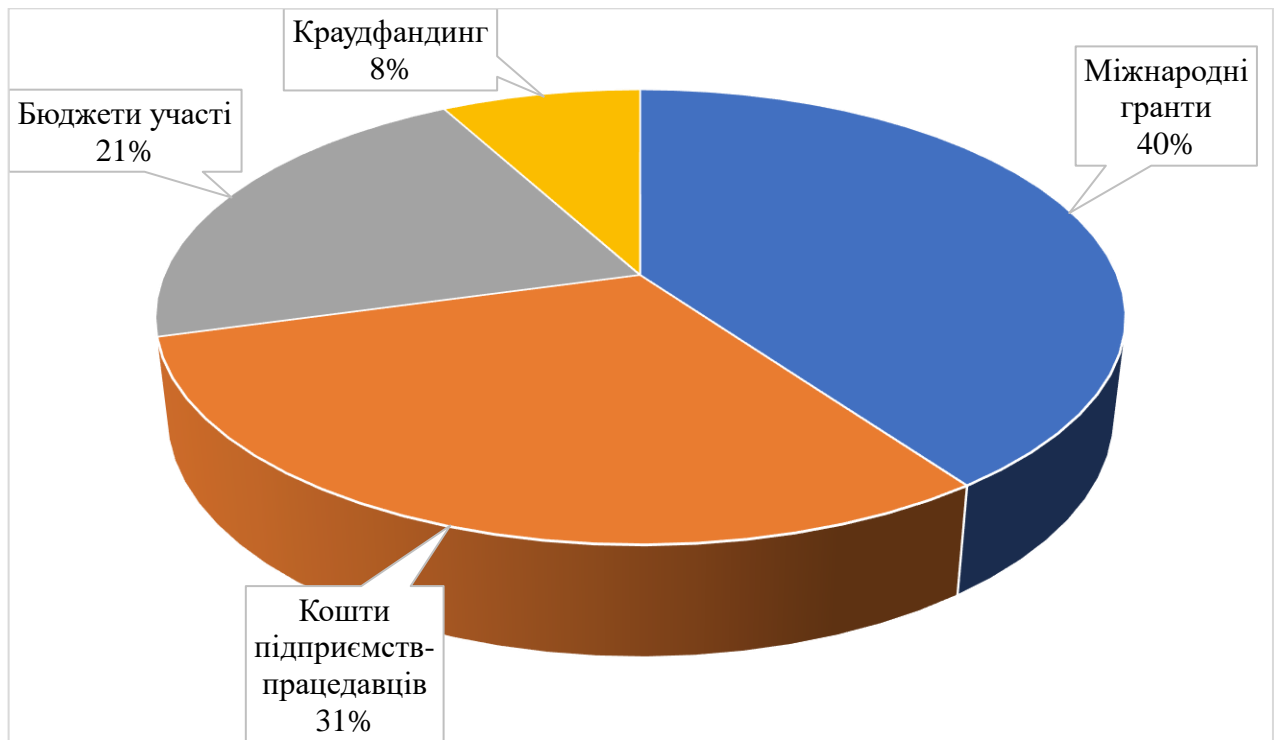


Рис. 8. Джерела залучення коштів закладами ПТО, %

Фінансування, що надходило від великих підприємств-працедавців, вочевидь, скоротилося, оскільки багато з них знаходилися в зоні активних бойових дій або потрапили під окупацію. Також скоротилася частка надходжень від бюджету участі, оскільки більшість територіальних громад велику частку своїх надходжень спрямовує на підтримку ЗСУ, хоча це джерело фінансування залишається діючим. Натомість, зросли обсяги благодійної допомоги закладам ПТО, оскільки багато з них надали притулок внутрішньо-переміщеним особам, постраждали від обстрілів тощо. Безумовно, набирає оберти грантова підтримка профтехосвіти – МОН України декларує зацікавленість у міжнародній співпраці в цьому напрямку і підтримує участь навчальних закладів у міжнародних програмах і проектах.

Якщо говорити про ситуацію, в якій опинилася профтехосвіта регіону, ми можемо скористатися даними Головного управління статистики в Івано-Франківській області .

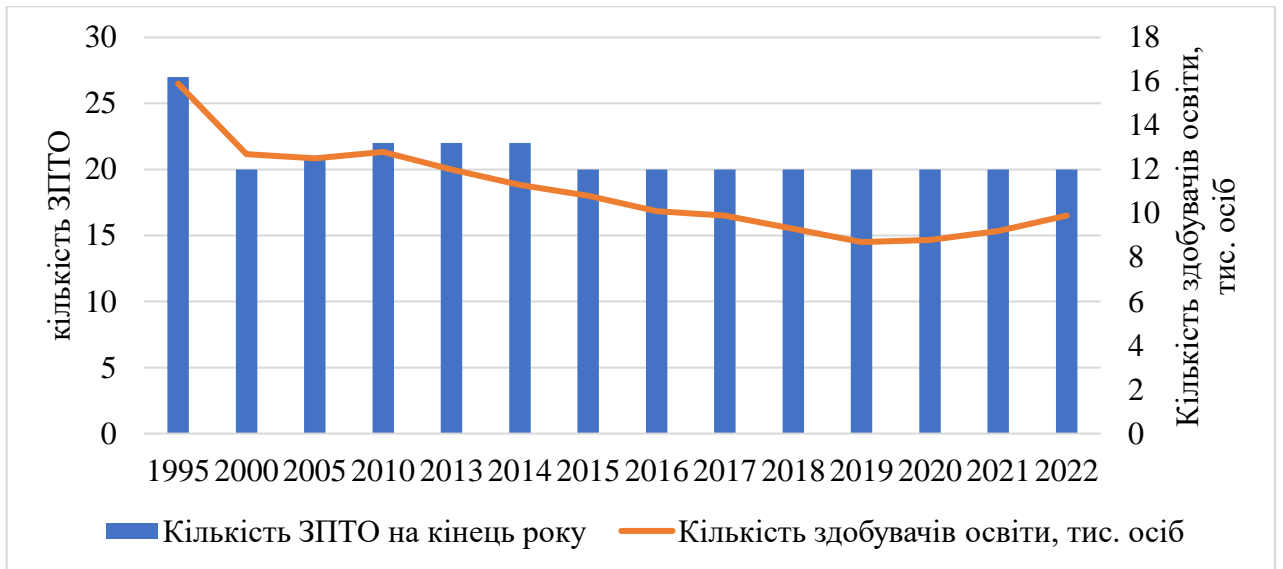


Рис. 9. Динаміка кількості ЗПТО та здобувачів профтехосвіти в Івано-Франківській області, 1990-2022 рр.

Певне зростання числа здобувачів освіти говорить про початок виходу України з так званого «демографічного провалля» у 2021-2022 рр. Втім, війна запустила процеси масової міграції жінок з дітьми за кордон, їх асиміляції там, отже ми можемо очікувати повторну демографічну кризу у найближчому майбутньому.

Порівняємо кількість учнів закладів загальної середньої освіти Івано-Франківської області, які одержали свідоцтва про базову та повну загальну середню освіту, із кількістю вступників до ЗПТО (Рис. 10).

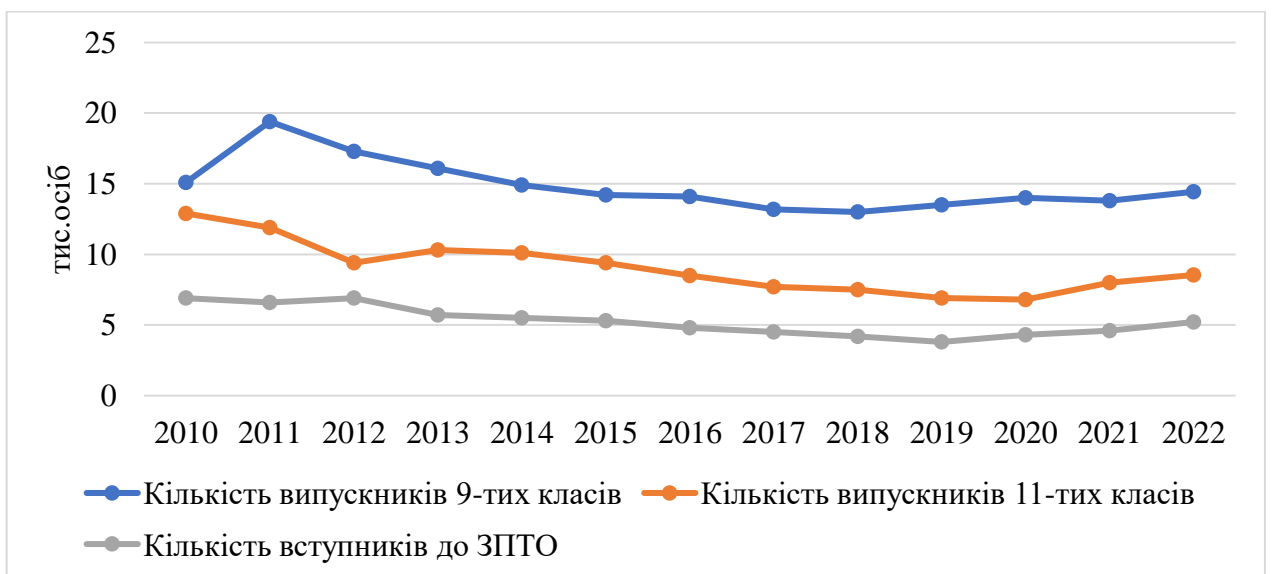


Рис. 10. Динаміка числа випускників ЗЗСО та вступників до ЗПТО в Івано-Франківській області, 1995-2022 рр.

Як бачимо, динамічний ряд числа вступників до закладів ЗПТО області в цілому корелюється із числом випускників закладів ЗСО.

Розділі 1 даної роботи ми звертали увагу на PEST-аналіз як один з ключових методів аналізу у стратегічному плануванні. Його проведення дозволяє більш чітко зрозуміти ситуацію на ринку освітніх послуг, визначити позицію на нього аналізованого закладу, побачити картину зовнішнього середовища функціонування тощо. Іншими словами, PEST-аналіз являє собою дієвий інструмент визначення особливостей окремих складових зовнішнього середовища, які справляють вплив на можливості розвитку освітнього закладу.

Отже, підсумуємо дані, наведені нами вище, і занесемо їх до матриці PEST-аналізу. Вагомість впливу чинників на діяльність ВХПУ №3 і оцінка їх потужності і характеру (від -5 до 5) визначена в ході спілкування з адміністрацією, головами циклових і методичних комісій училища.

Таблиця 3.

Матриця PEST-аналізу Вищого художнього професійного училища №3

Група чинників	Опис чинників	Вага чинника	Опосередкована оцінка сили впливу	Зважене значення чинника
1. Політичні чинники	1.1. Відсутність оновленого закону, що визначає засади профтехосвіти	0,1	-2	-0,2
	1.2. Застарілість підзаконної і нормативної бази	0,2	-3	-0,6
	1.3. Невизначеність щодо розподілу функцій управління профтехосвітою між державними і місцевими органами влади	0,1	-2	-0,2
	1.4. Державна підтримка проєктної активності у профтехосвіті	0,1	+2	0,2
	1.5. Державне і регіональне замовлення на підготовку кадрів робітничих професій	0,5	+5	2,5
	<i>Вплив політичних чинників</i>	<i>1,0</i>		<i>1,7</i>
2. Економічні чинники	2.1. Низький рівень заробітної плати працівників профтехосвіти	0,3	-3	-0,9
	2.2. Недостатнє фінансування оновлення матеріально-технічної бази, капітального ремонту тощо	0,2	-2	-0,4
	2.3. Ускладнення і затримки у	0,2	-2	-0,4

		використанні коштів спецфонду закладу			
	2.4.	Зростанні рівня заробітних плат у галузі деревообробки (привабливість освіти для учнів)	0,1	+3	+0,3
	2.5.	Можливості залучення коштів міжнародних проєктів та грантів	0,2	+2	+0,4
		<i>Вплив економічних чинників</i>	<i>1,0</i>		<i>-1,0</i>
3. Соціально-культурні чинники	3.1.	Війна з росією	0,4	-2	-0,8
	3.2.	Демографічна ситуація в регіоні	0,2	-4	-0,8
	3.3.	Традиції народних промислів і ремесел у регіоні	0,1	+3	+0,3
	3.4.	Стереотип «бурси» щодо навчання у закладах профтехосвіти	0,2	-2	-0,4
	3.5.	Широка відомість рівня освіти і якості робіт майстрів і випускників закладу в регіоні	0,1	+4	+0,4
		<i>Вплив економічних чинників</i>	<i>1,0</i>		<i>-1,3</i>
4. Технологічні чинники	4.1.	Діджиталізація освітніх процесів	0,3	+2	0,6
	4.2.	Розвиток деревообробних технологій	0,2	+1	0,2
	4.3.	Вимога щодо застосування новітніх методів викладання і виховання	0,2	+1	0,2
	4.4.	Зростання кількості закладів неформальної освіти (із короткостроковими курсам, тренінгами тощо)	0,3	-2	-0,6
		<i>Вплив технологічних чинників</i>	<i>1,0</i>		<i>+0,4</i>
		<i>Сумарний вплив чинників зовнішнього середовища</i>			<i>-0,2</i>

Як бачимо, сумарний вплив чинників зовнішнього середовища на діяльність ВХПУ №3, визначений за опосередкованими оцінками працівників закладу, є негативним. Зауважимо, що при оцінці кожного чинника думки експертів суттєво різнилися. Зокрема, говорячи про вплив війни, усі відзначали її безумовно негативний вплив, втім, на думкою окремих працівників, відсутність воєнних дій в нашому регіоні і велика кількість внутрішньопереміщених осіб, які перебувають у скрутному матеріальному становищі і для яких навчання за рахунок бюджету і безкоштовне проживання в гуртожитку відіграє важливу

роль, позитивно впливає на формування контингенту закладу. Аналогічно, оцінка впливу діджиталізації освітніх процесів викликала високу розбіжність у відповідях – від надзвичайно високих (+4-5) у молодих працівників, які оволоділи і активно використовують цифрові технології в роботі, до різко негативних оцінок прихильників традиційних методів викладання.

Сформуємо узагальнену таблицю впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність ВХПУ №3, розмістивши їх за висхідним рейтингом (Табл. 4).

Таблиця 4

Зведена матриця PEST-аналізу

Чинники	Оцінка впливу	Чинники	Оцінка впливу
Політичні чинники		Економічні чинники	
Застарілість підзаконної і нормативної бази	-0,6	Низький рівень заробітної плати працівників профтехосвіти	-0,9
Невизначеність щодо розподілу функцій управління профтехосвітою між державними і місцевими органами влади	-0,2	Ускладнення і затримки у використанні коштів спецфонду закладу	-0,4
Відсутність оновленого закону, що визначає засади профтехосвіти	-0,2	Недостатнє фінансування оновлення матеріально-технічної бази, капітального ремонту тощо	-0,4
Державна підтримка проєктної активності у профтехосвіті	0,2	Зростання рівня заробітних плат у галузі деревообробки (привабливість освіти для учнів)	0,3
Державне і регіональне замовлення на підготовку кадрів робітничих професій	2,5	Можливості залучення коштів міжнародних проєктів та грантів	0,4
Соціально-культурні чинники		Технологічні чинники	
Війна з росією	-0,8	Зростання кількості закладів неформальної освіти (із короткостроковими курсам, тренінгами тощо)	-0,6
Демографічна ситуація в регіоні	-0,8	Вимога щодо застосування новітніх методів викладання і виховання	0,2
Стереотип «бурси» щодо навчання у закладах профтехосвіти	-0,4	Розвиток деревообробних технологій	0,2
Традиції народних промислів і ремесел у регіоні	0,3	Діджиталізація освітніх процесів	0,6
Широка відомість рівня освіти і якості робіт майстрів і випускників закладу в регіоні	0,4		

Таким чином, на основі аналізу, що був проведений нами, виходячи з

ситуації у зовнішньому середовищі функціонування закладу освіти, ми провели оцінку найбільш впливових чинників та характеру їх впливу на діяльність і потенціал розвитку ВХПУ №3.

3. ОЦІНКА ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВХПУ №3 М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА НА МОЖЛИВОСТЕЙ ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ

Аналізуючи внутрішнє середовище ВХПУ №3, ми виходитимемо з наступної схеми (Рис. 11).

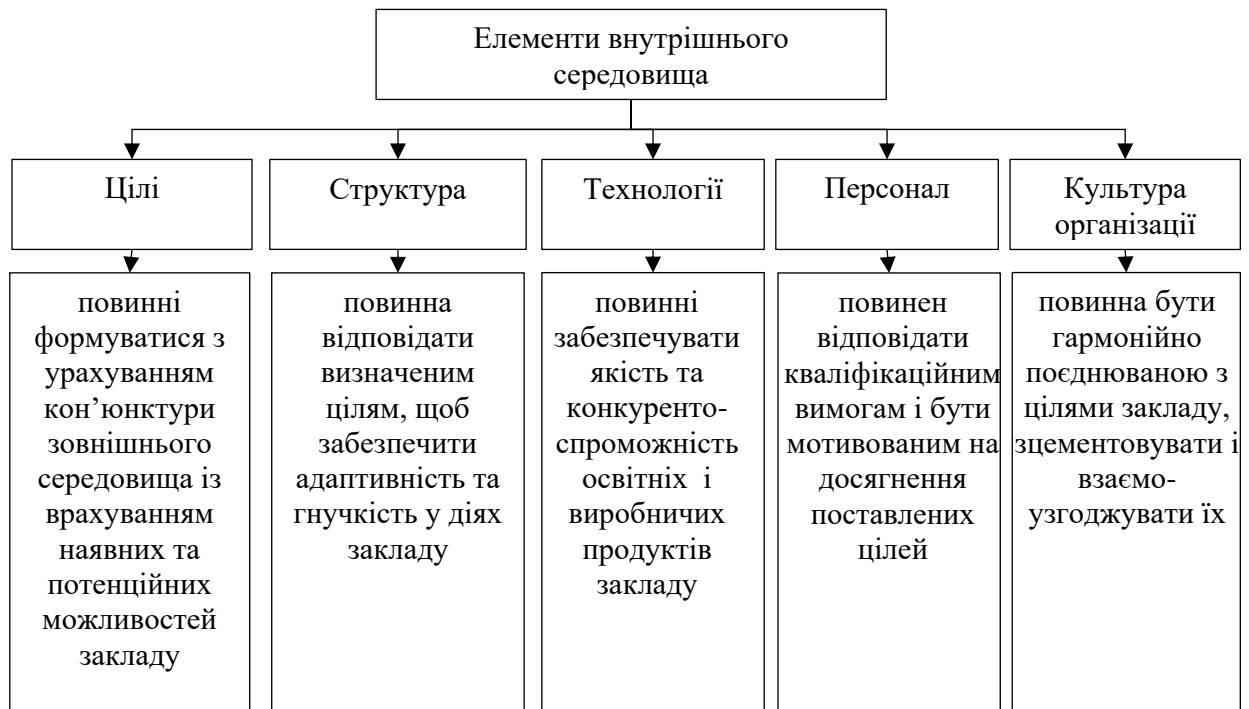


Рис. 11. Структура аналізу внутрішнього середовища навчального закладу

Ключовою метою Вищого художнього професійного училища №3 м. Івано-Франківська, згідно ст. 17 Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» є забезпечення реалізації «потреб громадян у професійній (професійно-технічній) освіті, оволодінні робітничими професіями, спеціальностями, кваліфікацією відповідно до їх інтересів, здібностей, стану здоров'я».

Училище очолює директор, який, відповідно до п. 2 ст. 24 загаданого вище Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «призначається на посаду за результатами конкурсу, який проводиться ... обласними державними адміністраціями в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади», тобто Міністерством освіти і науки України.

Решта працівників навчального закладу призначаються і звільняються наказом директора училища.

Вищим колегіальним органом ВХПУ №3 є загальні збори трудового колективу. Також суттєву роль в управлінні навчальним закладом відіграє педагогічна рада, яка створюється відповідним наказом директора і до компетенції якої належить організація і здійснення навчального процесу.

Організаційна структура училища наведена на рисунку 12.

З наведеної схеми, а також аналізу посадових інструкцій працівників ми можемо кілька сильних сторін та недоліків структури управління училищем. Вочевидь, вона належить до лінійно-функціонального типу і штабним апаратом.

До позитивних її моментів належить чіткий розподіл функцій між заступниками і відсутність (за окремими виключеннями) дублювання функцій. До негативних сторін можна віднести невизначеність становища методиста, який відповідає за організацію всіх форм методичної роботи у закладі та надання методичної допомоги педагогічним працівникам. Формально знаходячись у підпорядкуванні заступника з навчальної роботи, він співпрацює також із викладачам спецдисциплін, які підпорядковуються заступнику з навчально-виробничої роботи.

Однак основною проблемою структури ВХПУ №3, як і, власне, практично усіх закладів профтехосвіти України, є неможливість введення до складу організаційної структури таких вкрай необхідних у сучасних умовах посад, як, зокрема:

- адміністратор ЄДЕБО;
- керівник і фахівець Центру кар'єри;
- фахівець інформаційних технологій тощо.

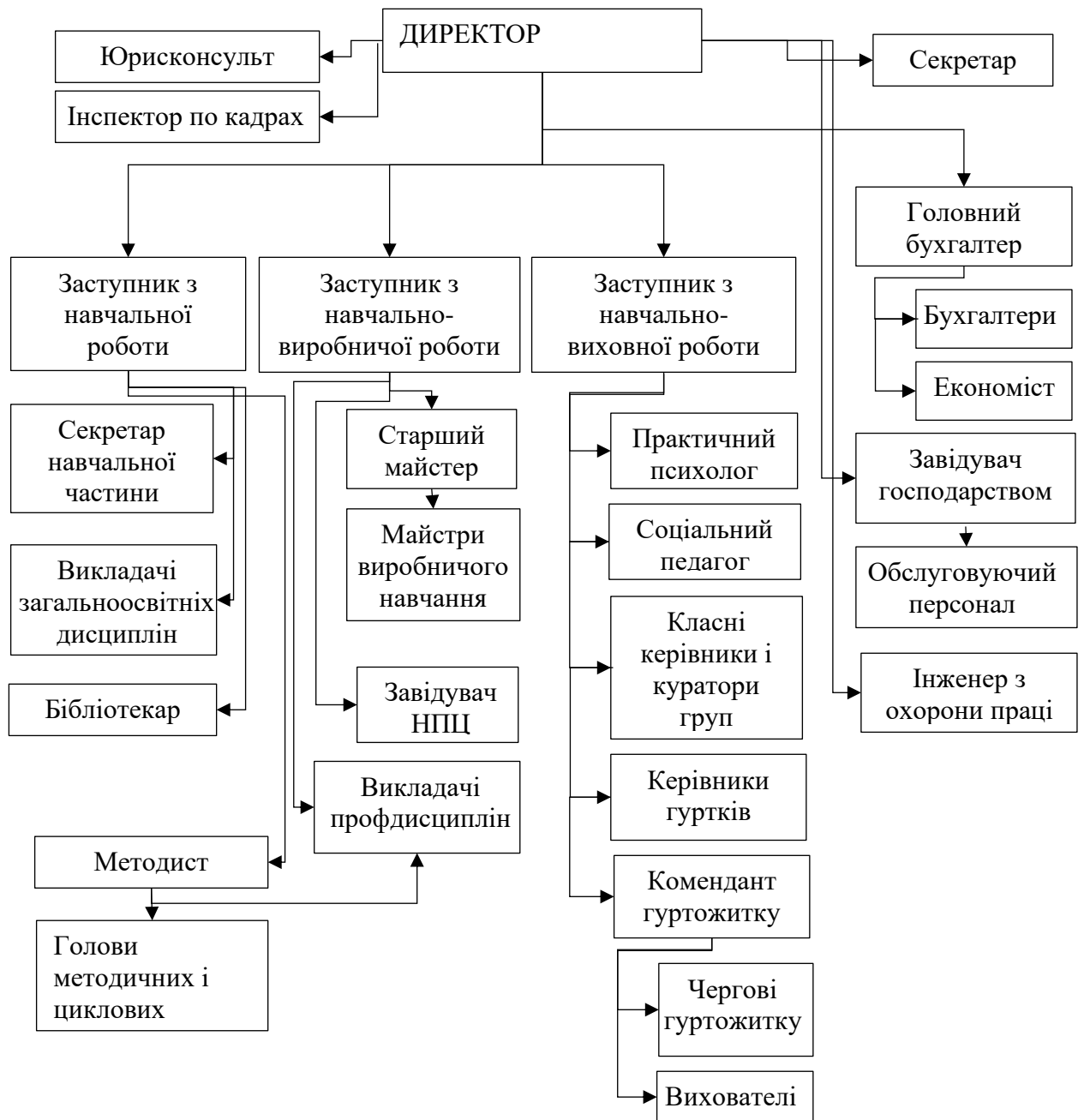


Рис. 12. Організаційна структура Вищого художнього професійного училища №3 м. Івано-Франківська

Ключові навчальні, виробничі та виховні процеси в закладі освіти побудовані відповідно до вимог наказу МОН України «Про затвердження Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах» від 30.05.2006 р. №419. Незважаючи на те, що існує багато нарікань на кремлі статті даного положення, оскільки за 18 років з моменту його прийняття в освітньому і соціально-економічному середовищі

України відбулися кардинальні зміни, воно залишається чинним і є стандартом для організації діяльності закладу профтехосвіти.

Навчальний процес у ВХПУ №3 м. Івано-Франківська формується з певного набору дисциплін, які умовно можна поділити на чотири види:

- загальноосвітня підготовка (дисципліни програми шкільної підготовки для учнів 10-11 класів);
- загально-професійна підготовка (дисципліни базового блоку);
- професійно-теоретична підготовка (дисципліни, що розкривають основи технологічних процесів конкретної професії);
- професійно-практична підготовка (заняття, які передбачають формування у здобувачів освіти прикладних вмінь та навичок).

Позитивним моментом останніх років стало створення на базі училища навчально-практичного центру інноваційних деревообробних технологій. Рішення щодо цього було зафіксовано у наказі МОН України «Про затвердження переліку закладів професійної (професійно-технічної) освіти, на базі яких у 2021 році будуть створені навчально-практичні центри сучасної професійної (професійно-технічної) освіти за рахунок коштів державного бюджету» від 26.06.2021 р. № 846.

В навчально-практичному центрі (НПЦ), відкриття якого відбулося 17.11.2022 р., встановлено сучасне обладнання, яке дозволяє здійснити повний цикл оброблювання деревини. Зокрема, було придбано верстат з числовим програмним управлінням, призначений для оброблення і порізки дерева, а також плит типу MDF, OSB, деревно-стружкових плит, фанери тощо. Цей верстат дозволяє суттєво скоротити витрати ручної праці при виготовленні художніх виробів, а також користування ним поєднує в собі не лише столярні навички, але й знання креслення, програм комп'ютерних графічних програм та програмування.

На рисунку 13. можна побачити зміну кількісного і якісного складу педагогічних працівників.

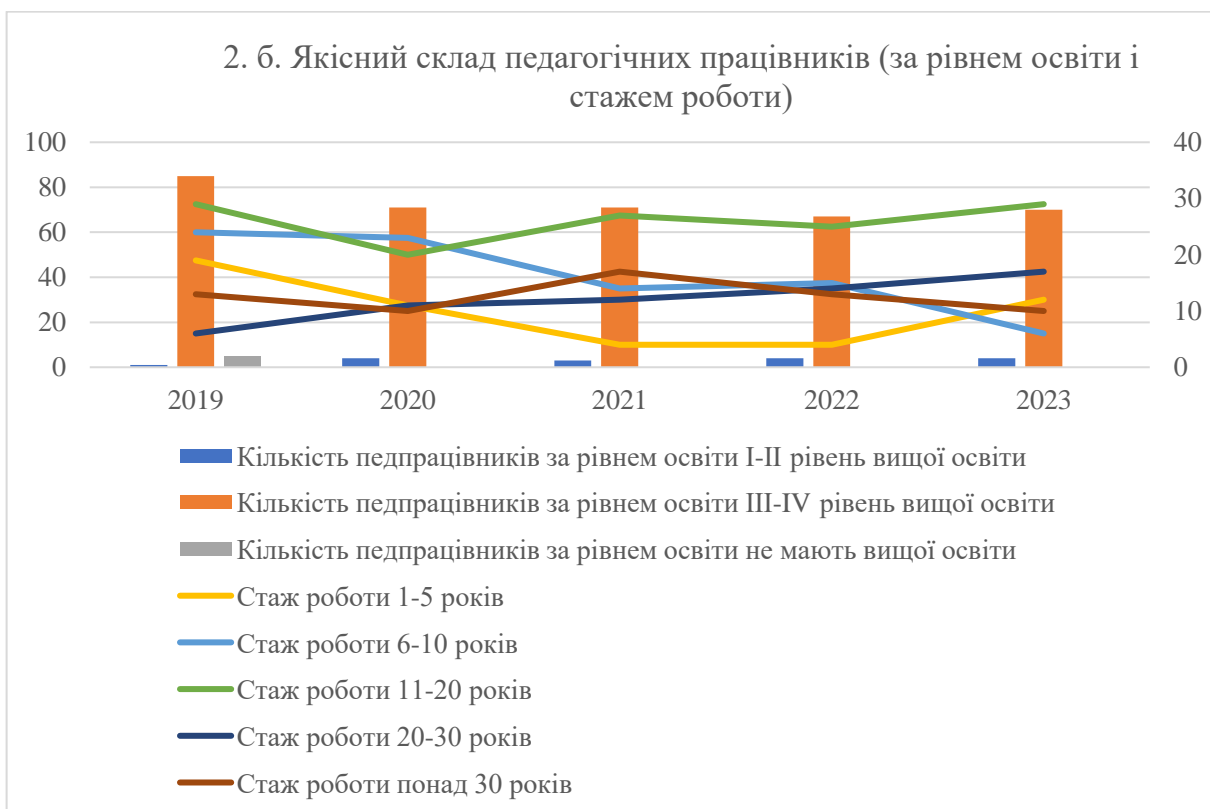
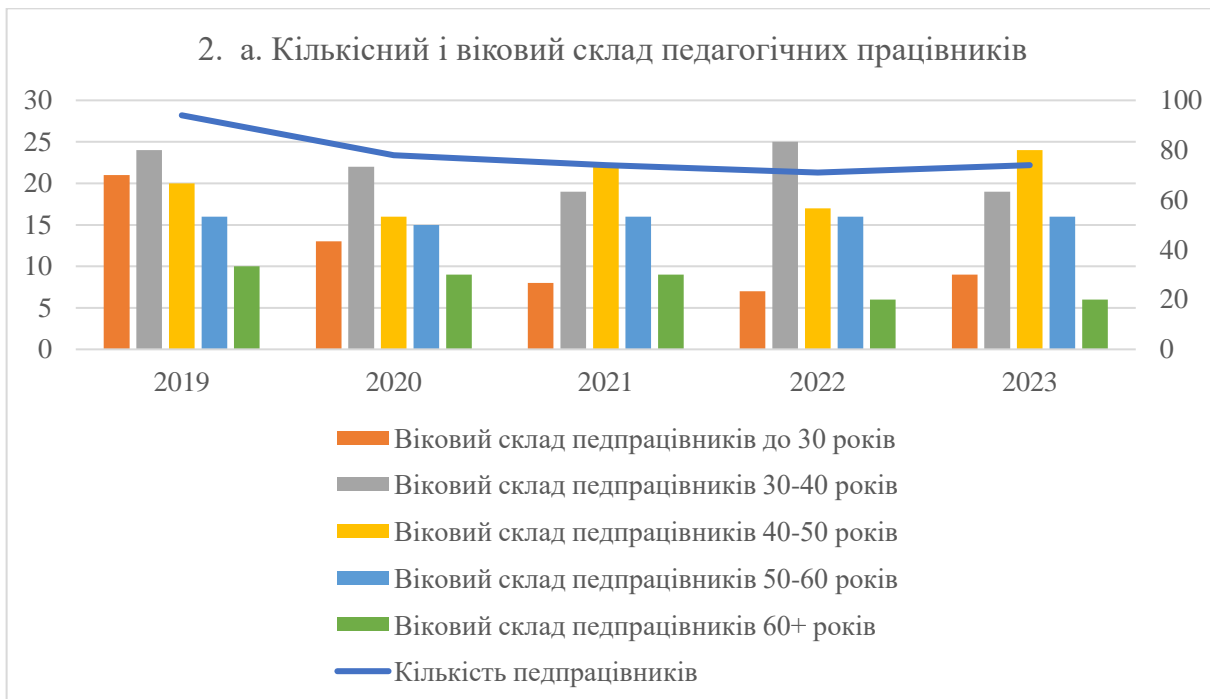


Рис. 13. Аналіз кількісного і якісного складу педагогічних працівників училища

На сьогодні в ВХПУ №3 працює 116 працівників, з них педагогічних працівників – 74 особи. Показовим є той факт, що значна кількість викладачів і майстрів виробничого навчання, які працюють нині в училищі (біля 70%), є його колишніми випускниками училища.

Станом на даний час училище є у повній мірі забезпеченим кадрами відповідної кваліфікації. Кризова ситуація, як складалася у 2022 р. у зв'язку із виїздом за кордон значної кількості як фахівців, так і педагогів, була розв'язана, як через перерозподіл педагогічного навантаження між працівниками, що залишилися, так і прийомом на роботу молодих ініціативних педагогів.

Як ми можемо бачити, кількісний склад педагогічних працівників училища впродовж останніх 3 років залишається стабільним. Високою залишається частка працівників у віці до 40 років (37 % у 2023 р.). Зауважимо, що кількість осіб пенсійного віку (особи, старші 60 років) у складі педпрацівників навчального закладу поступово скорочується (від 12,2 % у 2020 р. до 8,1 % у 2023 р.).

Підсумовуючи інформацію, отриману нами в ході дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування ВХПУ №3, ми можемо використати методи SWOT-аналізу, описані нами у Розділі 1 даної роботи.

Таблиця 5

SWOT-аналіз діяльності Вищого художнього професійного училища №3

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – навчання для здобувачів освіти здійснюється за рахунок державного / місцевого бюджетів; – чітка система управління закладом; – високий рівень кваліфікації педагогічних працівників; – інноваційність підходів до освітніх процесів; – тісний емоційний зв'язок працівників із навчальним закладом; – ефективні взаємини з працедавцями; – наявність власного гуртожитку; – позитивний імідж навчального закладу 	<ul style="list-style-type: none"> – невідповідність штатного розпису вимогам ринку освітніх послуг; – низький рівень оплати праці для молодих педагогів; – обмеженість можливостей додаткового фінансового стимулювання працівників; – незадовільні теми оновлення матеріальної бази
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – можливість залучення коштів міжнародних освітніх проєктів; – посилення уваги до профтехосвіти з боку держави; – попит на випускників навчального закладу з боку працедавців 	<ul style="list-style-type: none"> – війна України з росією, яка викликала погіршення демографічної ситуації; – відсутність законодавчого закріплення реформи профтехосвіти, незрозумілість «правил гри» у коротко- і середньостроковій перспективі; – наявність негативного образу «бурси» у суспільстві, що знижує зацікавленість у здобутті професійної освіти

Отримані дані набувають більшої вагомості, якщо співвіднести їх з

імовірністю настання тих чи інших подій, зважаючи на сильні і слабкі сторони навчального закладу. Матриця «Ймовірність – Можливості» наведена у табл. 2.5.

Таблиця 6

Матриця «Ймовірність – Можливості»

		Вплив можливості		
		сильний	середній	слабкий
Ймовірність використання	висока	попит на випусників навчального закладу з боку працедавців	посилення уваги до профтехосвіти з боку держави	
	середня		можливість залучення коштів міжнародних освітніх проектів	
	низька			

Як бачимо, навчальний заклад готовий використати усі можливості, що відкриваються перед ним, однак вплив цих можливостей є нерівнозначним.

Додатково оцінимо ймовірність впливу загроз і їх ймовірних наслідків на діяльність училища (табл. 7).

Таблиця 7

Матриця «Ймовірність – Загрози»

		Вплив загрози		
		сильний	середній	слабкий
Наслідок впливу загрози	критичний	війна України з росією, яка викликала погіршення демографічної ситуації		
	важкий		відсутність законодавчого закріплення реформи профтехосвіти, незрозумілість «правил гри» у коротко- і середньостроковій перспективі	
	легкий	наявність негативного образу «бурси» у суспільстві, що знижує зацікавленість у здобутті професійної освіти		

Вочевидь, усі загрози, що постають перед училищем, є цілком реальними і їх вплив може мати досить важкі наслідки для його діяльності.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ

УЧИЛИЩА

Вивчення передового досвіду країн світу у сфері розвитку професійно-технічної освіти дають змогу нам виділити кілька ключових кроків, які дозволяють на прямцювати дієву програму розвитку навчального закладу.

1. Визначення та мінімізація наявних недоліків системи управління та вивчення можливостей для кращого використання наявних ресурсів. В нашому випадку ми змушені говорити про недоліки в плануванні, управлінні та контролі як на мікро- (конкретний заклад ПТО), та і на макрорівні. Адже без даних про наявні слабкі сторони самі інноваційні та креативні програми матимуть лише обмежений вплив на діяльність закладу в цілому і імовірність у їх тривалому успіху є дуже малою.

Ми навели, оцінивши ключові чинники зовнішнього середовища, загрози і можливості, які вони надають, а також ті сильні і слабкі сторони, які характеризують діяльність закладу в даний час.

На підставі проведених PEST- і SWOT-аналізу діяльності Вищого художнього професійного училища №3 м. Івано-Франківська досліджень ми можемо сформулювати матрицю альтернативних шляхів розвитку ВХПУ №3 (Табл. 8).

2. Забезпечення підтримки стейкхолдерів. Щоби програма розвитку мала успіх, вона повинна бути глибоко інтегрованою у стратегію розвитку галузі чи регіону. Таким чином, критично важливим для успішного втілення її у життя необхідні розуміння і підтримка як з боку працедавців, так і з боку органів управління освітою на місцевому і державному рівні.

Це важливо, до прикладу, при прийнятті рішення щодо впровадження дуальної форми освіти. З одного боку, практичне навчання на базі училища, яке здійснюється у виробничих майстернях і начальньо-практичному центрі, відбувається у суворій відповідності із затвердженою навчальною програмою, яка поєднує загальні навички із специфічними знаннями щодо конкретної професії. Завдяки одержанню технічних навичок навчання у закладі професійно-технічної освіти має на меті надання випускнику закладу прямого виходу на

ринок праці. Від роботодавців може бути необхідним лише незначене навчання на робочому місці, і, отже, це може сприйматися як створення стимулів для працевлаштування.

Таблиця 8

Матриця альтернатив розвитку ВХПУ №3

	1. Можливості	2. Загрози
	<p>1.1. Можливість залучення коштів міжнародних освітніх проектів;</p> <p>1.2. Посилення уваги до профтехосвіти з боку держави;</p> <p>1.3. Попит на випускників навчального закладу з боку працедавців</p>	<p>2.1. Війна України з росією, яка викликала погіршення демографічної ситуації;</p> <p>2.2. Відсутність законодавчого закріплення реформи профтехосвіти, незрозумілість «правил гри» у коротко- і середньостроковій перспективі;</p> <p>2.3. Наявність негативного образу «бурси» у суспільстві, що знижує зацікавленість у здобутті професійної освіти</p>
А. Сильні сторони	ССіМ	ССіЗ
<p>А.1. Навчання для здобувачів освіти здійснюється за рахунок державного / місцевого бюджетів;</p> <p>А.2. Чітка система управління закладом;</p> <p>А.3. Високий рівень кваліфікації педагогічних працівників;</p> <p>А.4. Інноваційність підходів до освітніх процесів;</p> <p>А.5. Тісний емоційний зв'язок працівників із навчальним закладом;</p> <p>А.6. Ефективні взаємини з працедавцями;</p> <p>А.7. Наявність власного гуртожитку;</p> <p>А.8. Позитивний імідж навчального закладу</p>	<p>1. Активна участь у міжнародних проектах (EU4Skills тощо) задля залучення додаткового фінансування і оновлення матеріальної бази</p> <p>2. Ліцензування нових для закладу професій, короткострокових курсів для максимального використання потенціалу працівників закладу</p> <p>3. Можливість стати регіональним центром професійної досконалості</p>	<p>1. Побудова поетапної промо-кампанії навчального закладу серед учнів ЗЗСО</p> <p>2. Нарощувати присутність закладу у громадських, культурних акціях і заходах для підвищення його престижності</p> <p>3. Системно працювати над підвищенням якості освітніх послуг та рівнем впровадження інноваційних освітніх технологій</p>
Б. Слабкі сторони	СіМ	СіЗ
<p>Б.1. Невідповідність штатного розпису вимогам ринку освітніх послуг;</p> <p>Б.2. Низький рівень оплати праці для молодих педагогів;</p>	<p>1. Мотивація працівників училища через можливість долучення до міжнародних проектів, участь у конференціях, майстер-</p>	<p>1. Здійснювати системне і безперервне вдосконалення управління змінами</p> <p>2. Розробити програму кризового управління,</p>

<p>Б.3. Обмеженість можливостей додаткового фінансового стимулювання працівників; Б.4. Незадовільні темпи оновлення матеріальної бази</p>	<p>класах, програмах стажування тощо 2. Укладання угод про партнерство з українськими і міжнародними підприємствами-виробниками на умовах «підготовка фахівців – інвестиції у заклад»</p>	<p>спрямовану на мінімізацію слабких сторін закладу та використання сильних сторін для реагування на зовнішні загрози</p>
---	---	---

Однак успіх такого навчання в значній мірі залежить від узгодженості навичок, що викладаються в училищі, з вимогами ринку праці, і, отже, вимагає тісної співпраці роботодавців, Центру зайнятості і навчального закладу.

З іншого боку, дуальне професійно-технічне навчання поєднує навчання на робочому місці і навчання на базі училища. Добре продумана та ефективна дуальна освіта дозволяє доповнити технічні навички, характерні для конкретної фірми-працедавця, отримані шляхом навчання на робочому місці, загальними навичками, які можуть стати у пригоді і іншим роботодавцям у межах конкретної професії. У той час як практичний досвід роботи на підприємстві забезпечить більшу віддачу для практично орієнтованих здобувачів освіти, стандартизовані навчальні програми та іспити використовуються для протидії надмірній спеціалізації та низькому рівню можливості переходу на інше робоче місце.

Таким чином, як стандарти навчання на підприємствах, так і узгодження навичок, які формуються в училищі і на робочому місці, мають бути відпрацьовані і узгоджені через співпрацю з відповідними роботодавцями, Центрами зайнятості, органами управління освітою та навчальними закладами.

3. Максимально широке використання потенціалу організацій-посередників. Посередницькими організаціями для закладу ПТО можуть висутпати торгово-промислова палата, певна бізнес-асоціація або неурядова організація, спрямована на розв'язання певних економічних чи соціальних проблем – тобто установи, які здатні об'єднати різні групи стейкхолдерів. У світі організації-посередники активно і результативно виявляють себе у підтримці успішних систем ПТО.

4. Забезпечення довгострокової підтримки програми розвитку. Виробничі та освітні програми закладів профтехосвіти вимагають глибоких зв'язків між промисловістю, урядом та освітніми установами. Оскільки взаєморозуміння, комунікації і відносини між стейкхолдерами, які раніше не були пов'язані між собою, потрібно вибудовувати, підтримувати та забезпечувати ресурсами, для досягнення вагомих результатів може бути необхідно досить багато часу і зусиль.

5. Вдосконалення системи управління та рівня координованості у закладі. Створення та розвиток спроможності адміністрації закладу освіти досягти більшої взаємоузгодженості та більш досконалого рівня загального управління та контролю нагляду призводить також до додаткової ефективності та справедливості в управлінні. Цей крок є особливо важливим в організаціях, які, як і ВХПУ №3, мають жорстко обмежені ресурси. Тому важливо заохочувати як державних, так і приватних стейкхолдерів керувати системою ПТО як партнери, а не як конкуренти. Для цього необхідний оптимізований розподіл ресурсів, обмін інформацією та регулярний моніторинг і оцінка продуктивності системи. Такий підхід може допомогти створити та підтримувати зв'язки освітніх процесів із потребами роботодавців, а також створити стійкі, довгострокові зв'язки державно-приватного партнерства (Рис. 14).

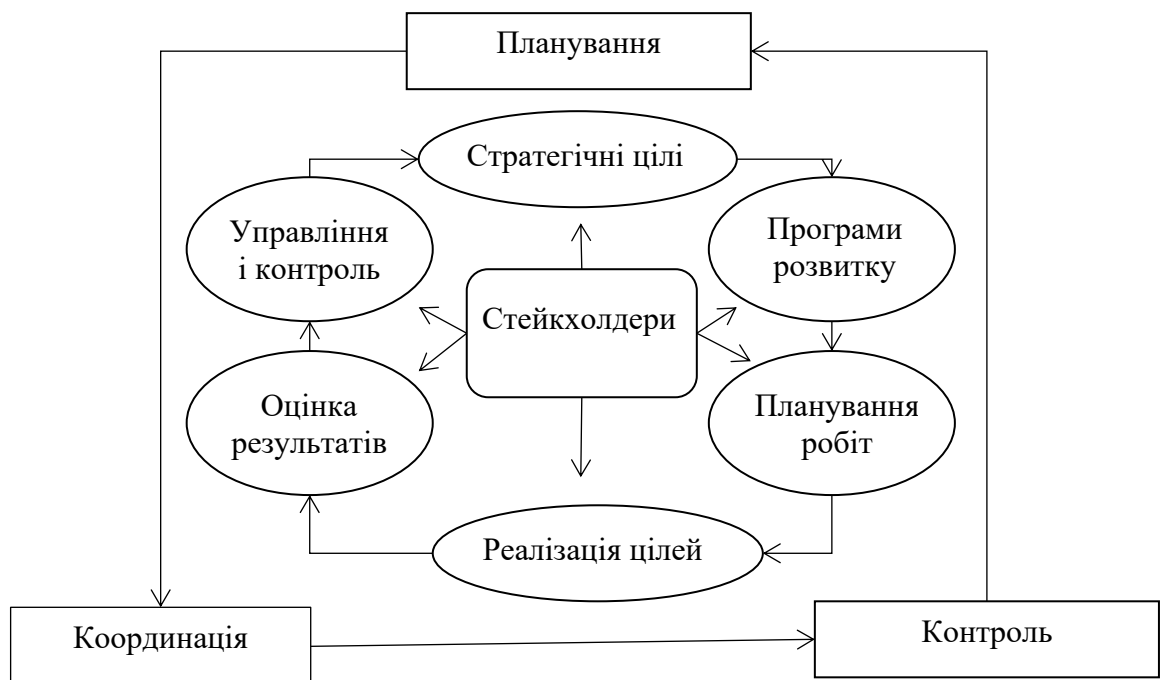


Рис. 14. Модель вдосконалення управління ЗПТО

Базовою цільовою групою училища є споживачі освітніх послуг - абітурієнти та здобувачі освіти. Батьки і інші члени родини також можуть зіграти вагомий роль у виборі потенційного вступника. Працівники училища, починаючи від технічних працівників до директора закладу, відповідальні за створення умов для залучення потенційних споживачів освітніх послуг. Тому характеристики і інтереси кожної з цільових груп є однаково вагомими для успіху навчального закладу.

Розуміючи цільову аудиторію закладу ми можемо конкретизувати його портфель освітніх послуг (Таблиця 10). Цей етап включає опис послуг, які мають цінність для кожної цільової категорії споживачів. Це допоможе вирішувати їх проблеми і задовольняти їх потреби.

Таблиця 10

Портфель освітніх послуг ВХПУ №3

Категорія клієнтів	Потреби клієнтів	Незадоволені потреби	Перелік послуг
Здобувачі освіти	Недостатньо практики в реальних умовах	Розвиток навичок, затребуваних роботодавцями	Підбір програм стажування в компаніях і підготовка студентів до проходження відбору на них
Випускники	Працевлаштування за професією Безперервне навчання	Нестача інформації про робочі місця та умови праці Нестача інформації про можливості подальшого професійного зростання	Комунікації з роботодавцями, співпраця із службою зайнятості Співпраця із курсами професійної підготовки і ВНЗ
Учні шкіл	Вибір професії із врахуванням інтересів і здібностей	Відсутність повної інформації про професії і можливості майбутнього кар'єрного розвитку	Дні відкритих дверей, індивідуальні та групові консультації
Роботодавці	Умотивований і готовий до роботи та розвитку працівник	Нестача кваліфікованих кадрів робітничих професій	Комунікації з роботодавцями, налагодження зв'язку «здобувач освіти – роботодавець» впродовж всього циклу навчання

Місцева і державна влада	Каталізація економіки, зупинка відтоку молоді і представників робітничих професій	Брак трудових ресурсів для відбудови і розвитку країни	Підготовка за професіями, найбільш важливими для держави та затребуваними на ринку праці
---------------------------------	---	--	--

Виходячи з результатів проведеного аналізу сильних та слабких сторін закладу і ключових чинників зовнішнього середовища (із врахуванням сили та ймовірності їх впливу на училище), ми можемо сформулювати пріоритетні цілі розвитку ВХПУ №3 із їх закріпленням за конкретним сектором апарату управління (Табл. 9).

Таблиця 9

**Основні цілі розвитку Вищого художнього професійного училища №3
м. Івано-Франківська**

Управлінська сфера	Цілі розвитку
1. Виробнича робота	1.1. Розширення партнерської бази підприємств-замовників кваліфікованих кадрів 1.2. Ліцензування короткострокових курсів на підготовку незайнятого населення за професією «Верстатник ДОВ» 1.4. Розширення спектру виробничих послуг навчально-практичного центру
2. Навчальна робота	2.1. Впровадження до освітнього процесу інноваційних методів педагогіки 2.2. Розширення застосування STEAM-прийомів 2.3. Стимулювання участі педагогів у міжнародних та вітчизняних освітніх проєктах
3. Виробниче навчання	3.1. Оновлення навчальних планів у відповідності до нових професійних стандартів та вимог підприємств-партнерів 3.2. Ініціювання участі учнів і майстрів у конкурсах професійної майстерності 3.3. Розширення дуального підходу в організації освітнього процесу на усій професії
4. Виховна робота	4.1. Розширення зони відповідальності студентського самоврядування 4.2. Ширше залучення учнів до заходів і акцій училища 4.3. Проведення заходів на зміцнення учнівської громади 4.4. Розвиток напрямків позаурочної зайнятості учнів (гуртки, дискусійні клуби, кіноклуб тощо)
5. Методична робота	5.1. Оновлення методичного забезпечення навчальних дисциплін 5.2. Формування електронного репозиторія навчальних матеріалів 5.3. Проведення відкритих занять, майстер-класів для обміну педагогічним досвідом

<p>6. Підвищення кваліфікації педпрацівників</p>	<p>6.1. Стимулювання педагогів до проходження курсів неформальної освіти (особливо із спрямуванням на цифровізацію освіти, методи психологічної допомоги учням у воєнний час тощо) 6.2. Залучення педагогів до участі у міжнародних проектах із можливістю стажування чи підвищення кваліфікації за кордоном</p>
<p>7. Матеріально-технічне забезпечення</p>	<p>7.1. Укладання договори стратегічної співпраці «підготовка кадрів – інвестиції у розвиток» 7.2. Поступово оновлення матеріальної бази навчальних аудиторій і майстерень через участь у регіональних та міжнародних проектах, підготовку заявок на грантову підтримку тощо 7.3. Побудова відкритого спортивного майданчика</p>